VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

VYMEZENÍ A ROZVOJ NOVÉ ZNAČKY

SPECIFICATION AND DEVELOPMENT OF NEW BRAND

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE Bc. Natália Compelová

AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.

SUPERVISOR

BRNO 2022

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	**Bc. Natália Compelová**
Vedoucí práce:	**doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.**
Akademický rok:	2021/22
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:

Vymezení a rozvoj nové značky

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je za pomoci teoretického rámce a provedených analýz vypracovat potřebné podklady, které budou sloužit na vytvoření nově vznikající značky, tj k jejímu vymezení a definování přístupu k jejímu rozvoji.

Základní literární prameny:

AAKER, David A. Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Brno: Computer Press, 2003. Business books. ISBN 80-722-6885-6.

FLOOR, Ko. Branding a Store: How to build successful retail brands in a changing Marketplace. Amsterdam: BIS Publishers, 2006. ISBN 978-90-6369-3664.

KAPFERER, Jean-Noël. New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term. 4th edition. London: Kogan Page, 2008. ISBN 978-0-7494-5085-4.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

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

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D. garant	doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D. děkan

Abstrakt

Diplomová práca je zameraná na tvorbu a rozvoj novovznikajúcej značky pražiarne výberovej kávy v Brne. Dôvodom tvorby je vlastná motivácia autorky podložená aktuálnou a relevantnou analýzou, a to hlavne v oblasti trhu s kávou, jeho vývoja a trendov, konkurencie, potenciálnych zákazníkov a iných faktorov, ktoré novú značku pri vstupe na trh môžu ovplyvniť. Jednotlivé analýzy a návrhy sú vypracované za pomoci metód a nástrojov vysvetlených v teoretickej časti. Vytvorený návrh slúži ako rámcový podklad pre rozvoj takej značky do budúcna, ktorá bude konkurencieschopná a naplní požiadavky zákazníka.

Abstract

This master thesis focuses on the specification and development of a new specialty coffee roasters brand based in Brno. Reason behind the thesis is the author's own motivation supported by current and relevant analysis, especially in the field of the coffee market, its development and trends, competition, potential customers and other factors, that might affect the new brand when entering the market. Chosen analysis and proposals are using methods and tools explained in the theoretical part. Presented proposal serves as a framework for the future development of a brand that will be competitive and will meet customer requirements.

Klíčová slova

značka, budovanie značky, identita značky, positioning, komunikačný mix, konkurencia, hodnotová ponuka

Key words

brand, brand building, brand identity, positioning, promotional mix, competition, value proposition

Bibliografická citace

COMPELOVÁ, Natália. *Vymezení a rozvoj nové značky* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/143315. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Robert Zich.

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 právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brne dňa 08.05.2022

……...

podpis študenta

Poďakovanie

Touto cestou by som veľmi rada poďakovala vedúcemu mojej diplomovej práce doc. Ing. Robertovi Zichovi, Ph.D. za inšpiratívne a vecné konzultácie, a za jeho čas. Zároveň veľká vďaka patrí mojej rodine a blízkym, ktorí mi počas celého štúdia verili a podporovali ma. V neposlednej rade ďakujem i sebe, že som túto etapu života zvládla.

OBSAH

ÚVOD 12

CIEĽ PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA 14

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE 19

1.1 Trh 19

1.1.1 Segmentácia trhu 20

1.2 Zákazníci 21

1.2.1 Typológia zákazníkov 22

1.2.2 Persona 24

1.3 Konkurencia 24

1.3.1 Konkurenčná výhoda 25

1.3.2 Analýza konkurencie 25

1.3.3 Konkurenčná stratégia 26

1.4 Značka 27

1.4.1 Branding 28

1.4.2 Koncepčný model tvorby značky podľa Kotlera 29

1.4.3 Prvky značky 33

1.4.4 Hodnota značky 34

1.5 Identita značky 35

1.5.1 Identita značky podľa Aakera 36

1.5.2 Identita značky podľa Kapferera 37

1.5.3 Identita značky podľa Ko Floora 39

1.6 Podnikateľský model 43

1.6.1 Previazanosť podnikateľského modelu a značky 44

1.6.2 Business Model Canvas 44

1.6.3 Value Proposition Canvas 46

1.7 Komunikačný mix ... 47
1.8 Súhrn teoretických východísk ... 50
2 ANALYTICKÁ ČASŤ ... 52
2.1 Vymedzenie trhu kávy ... 52
2.1.1 Komoditná a výberová káva ... 52
2.1.2 Vývoj trhu a jeho segmentácia ... 54
2.1.3 Rozdiely premietnuté v podnikateľských modeloch ... 57
2.2 Analýza trendov ... 59
2.2.1 Trendy v oblasti výberovej kávy ... 59
2.2.2 Trendy v oblasti riadenia značiek ... 62
2.3 Analýza faktorov všeobecného okolia ... 64
2.3.1 Politické a právne faktory ... 64
2.3.2 Ekonomické faktory ... 67
2.3.3 Sociálne faktory ... 70
2.3.4 Technologické faktory ... 73
2.3.5 Environmentálne faktory ... 74
2.3.6 Zhrnutie analýzy faktorov všeobecného okolia ... 76
2.4 Analýza konkurencie ... 78
2.4.1 Vymedzenie rozsahu trhu ... 78
2.4.2 Vymedzenie konkurenčného rámca ... 79
2.4.3 Konkurenčné mapy ... 82
2.4.4 Predstavenie konkurentov ... 87
2.4.5 Positioning konkurenčných značiek ... 89
2.4.6 Identity konkurencie ... 90
2.4.7 Komunikácia konkurenčných značiek ... 93
2.4.8 Podnikateľské modely konkurencie ... 95

2.4.9 Unikátny predajný argument ... 96
2.5 Analýza potenciálnych zákazníkov ... 97
2.5.1 Segmentácia spotrebiteľov kávy ... 98
2.5.2 Hodnotenie konkurenčných značiek zákazníkmi ... 100
2.5.3 Kvalitatívny prieskum u potenciálnych zákazníkov ... 101
2.6 Zhrnutie získaných poznatkov ... 109
2.7 COP analýza ... 112
3 NÁVRHOVÁ ČASŤ ... 114
3.1 Východiská pre návrhovú časť ... 114
3.2 Vymedzenie trhového segmentu ... 115
3.3 Vymedzenie zákazníckeho segmentu ... 115
3.3.1 Nákupné persony ... 116
3.4 Tvorba značky podľa Kotlera ... 120
3.4.1 Účel značky ... 120
3.4.2 Positioning značky ... 122
3.4.3 Diferenciácia značky ... 126
3.4.4 Prvky značky ... 127
3.4.5 Identita značky ... 132
3.4.6 Dôvera v značku ... 134
3.4.7 Dobročinnosť značky ... 135
3.5 Business Model Canvas ... 135
3.6 Value Proposition Canvas ... 140
3.7 Komunikácia značky ... 143
3.8 Odporučenia pre ďalší rozvoj podnikateľského nápadu ... 149
3.8.1 Výpočet činností pri realizácii a rozvoji značky ... 150
3.8.2 Náklady súvisiace s rozvojom značky ... 152

3.8.3 Výpočet činností pri realizácii podnikateľského nápadu 153
3.9 Zhrnutie a zhodnotenie vytvoreného návrhu 155
ZÁVER 157
ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV 159
ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK 175
ZOZNAM GRAFOV 176
ZOZNAM OBRÁZKOV 177
ZOZNAM TABULIEK 179
ZOZNAM PRÍLOH 180
PRÍLOHY I

ÚVOD

V spoločnosti je kladený čoraz väčší dôraz na uvedomelosť a dopad činov jednotlivca či skupiny. To sa odráža aj v nákupnom správaní. Uvedomelý spotrebiteľ prostredníctvom svojich financií robí rozhodnutia, ktoré môžu, a mali by mať kladný ekonomický, sociálny a environmentálny dopad.

Tieto aspekty sú dôležité aj na trhu kávy. Aj práve toto odlišuje výberovú kávu od komoditnej. Dnešný spotrebiteľ je omnoho vzdelanejší ako kedykoľvek predtým, pričom vďaka tomu sa stáva trh s výberovou kávou populárny a je silne rozvíjajúci sa. Zákazníkom záleží na tom, odkiaľ a akou cestou sa k nim produkt dostal, akú má kvalitu a výslednú chuť. Česká republika sa za posledné roky v konzumácii a v práci s kávou značne posunula, avšak povedomie o výberovej káve má stále pomerne úzka skupina ľudí.

Je preto dôležité sa snažiť dostať tento produkt medzi ľudí prostredníctvom zakladania lokálnych pražiarní kávy, sústrediacich sa na transparentnosť a vystopovateľnosť celého procesu a na individuálny prístup k zákazníkovi, na ktorého môžu mať pozitívny dopad, vzdelávať ho a zároveň naplňovať jeho potreby.

V posledných piatich rokoch sa zároveň trh s pražiarňami kávy stretáva s narastajúcou konkurenciou. Je tak náročnou, ale dôležitou úlohou prinášať také riešenie, ktoré na jednej strane naplní potreby zákazníka, ba dokonca predčí jeho očakávania, a na strane druhej sa minimálne vyrovná, ideálne odlíši od konkurencie.

Predložená diplomová práca rozpracováva podnikateľskú myšlienku založenia vlastnej pražiarne výberovej kávy v Brne. Táto myšlienka je poňatá a rozvíjaná z pohľadu značky. Ťažiskom práce je vymedzenie smeru pre rozvoj takej značky pražiarne kávy do budúcnosti, ktorá u zákazníka vyvolá spokojnosť a dôveru, a bude konkurencieschopná.

Na to, aby bolo možné vytvoriť návrh zabezpečujúci úspech je nutné získať a prehodnotiť relevantné a aktuálne informácie. Tým sa venuje analytická časť, ktorá je v práci nemenej dôležitá. Všetky získané poznatky zhrňuje a zhodnocuje analýza COP vytyčujúca smer pre ďalší rozvoj, ktorý rozpracováva do uchopiteľnej podoby návrhová časť.

Najhlavnejšou podstatou je model tvorby značky, ktorý zahŕňa účel, positioning, diferenciáciu a identitu značky, ale aj to, akým spôsobom bude budovať dôveru konať v súlade s dobročinnosťou. Táto časť práce je pre budúcu značku najcennejšia, pretože určuje jej celkový tón do budúcnosti. Okrem toho sú vypracované i iné dôležité návrhy, a to napríklad Business Model Canvas, komplementárny Value Proposition Canvas, či komunikačný mix.

CIEĽ PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA

Vymedzenie problému

Predmetom diplomovej práce je vytvorenie podkladov pre vymedzenie a rozvoj značky novovznikajúcej pražiarne výberovej kávy v Brne, ktorá bude konkurencieschopná a naplní požiadavky zákazníka. Autorka práce sa niekoľko rokov pohybuje v kaviarenskom prostredí a vo svojom voľnom čase sa zaujíma o výberovú kávu. Vníma dôležitosť prirodzeného vývoja trhu a presunu k uvedomelejšej[1] konzumácii, a zároveň vidí vysoký potenciál v produkte, ktorý ponúka rozmanitosť chutí a radostný zážitok. Verí, že aj napriek pomerne vysokom nasýtení trhu je pre nové subjekty priestor, a rada by v tejto oblasti v budúcnosti podnikala. Pri zakladaní pražiarne výberovej kávy je bezpochyby nutný detailne vypracovaný podnikateľský plán, pričom je však rovnako dôležité neopomenúť tvorbu značky. Práve značka môže napomôcť odlíšiť sa od konkurencie a pomocou nej môže komunikovať svoju konkurenčnú výhodu a špecifické postavenie na trhu ostatných pražiarní.

Ciele práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je za pomoci teoretického rámca a prevedených analýz vypracovať podklady, ktoré budú slúžiť na vytvorenie novovznikajúcej značky, k jej vymedzeniu a definovaniu prístupu k jej rozvoju.

Čiastkové ciele, ktoré dopomôžu k naplneniu hlavného cieľa práce sú:

Pomocou dostupnej literatúry vymedziť teoretický základ pre analýzu a tvorbu výsledného návrhu. Konkrétne ide o definovanie pojmov a metód z oblasti trhu a jeho segmentácie, konkurencie a konkurenčnej výhody, značky a jej tvorby, prvkov, hodnoty, identity, podnikateľského modelu a marketingovej komunikácie.

Analytická časť bude mať za cieľ zmapovať:

- trh kávy, jeho vývoj, segmentáciu a špecifiká výberovej kávy,
- aktuálne trendy v oblasti výberovej kávy a v oblasti riadenia značiek,
- vonkajšie prostredie ovplyvňujúce budúci subjekt,

[1] Uvedomelosť je v práci chápaná ako uprednostňovanie kvality nad kvantitou, za prítomnosti uvedomenia si, aký majú dopad vynaložené finančné prostriedky nakúpených produktov na ekonomiku štátu, životné prostredie, životy jednotlivcov zahrnutých v celom procese a prevedenie výsledného statku samotného.

- konkurenčné pražiarne pomocou dostupných nástrojov s dôrazom na značku,
- segmentáciu zákazníkov a vnímanie hodnoty značky a jej prvkov potenciálnymi zákazníkmi,
- vyvodiť relevantné závery pre tvorbu návrhu.

Cieľom návrhovej časti je na základe získaných poznatkov vytvoriť podklady pre vymedzenie a rozvoj značky, ktorých súčasťou bude tvorba komunikačného mixu.

Metodika práce

Metodika práce je inšpirovaná prístupom Lean BEA1 (Zich, 2021). Spočiatku je nastolená *myšlienka* a situácia, s ktorou sa stretávame *dnes* a situácia *zajtra* popisujúca cieľový stav, kam sa chceme dostať – toto je spomenuté vo vymedzení problému práce. Na dosiahnutie cieľového stavu slúži zodpovedanie otázok: *Ako* chcem problém vyriešiť? a *Čo* potrebujem vedieť?

Prvá tabuľka zhrňuje metodiku a použité metódy v práci, ktoré budú slúžiť na zodpovedanie otázky *Čo?* Konkrétne oblasti, ktoré budú objektom skúmania a otázky, na ktoré bude v priebehu práce potrebné odpovedať za pomoci použitia vhodných metód a techník na naplnenie cieľa práce sú:

Tabuľka 1 Metodika práce - Analytická časť
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2021)

Skúmaná oblasť a otázky	Vybraná metóda
ANALYTICKÁ ČASŤ	
Trh	
Ako sa vyvíjal trh s výberovou kávou? Ako sa segmentuje trh s kávou? Aké sú špecifiká trhu s výberovou kávou?	Výskum od stola Sekundárny výskum
Trendy	
Aké sú aktuálne trendy v oblasti výberovej kávy? Aké sú aktuálne trendy v oblasti riadenia značiek?	Výskum od stola Sekundárny výskum Skúsenosti autorky
Všeobecné okolie	
V rámci ktorých politických a právnych bariér má subjekt operovať? Ako pôsobí vývoj ekonomických faktorov na subjekt? Ako sa vyvíja spotreba kávy v ČR? Aké sú nákupné zvyklosti v káve? Ktoré technológie podnecujú existenciu a rozvoj subjektu? Aký majú dopad environmentálne zmeny a trendy na subjekt?	Analýza PESTE

Konkurencia	
Aká je aktuálna situácia na trhu pražiarní výberovej kávy v ČR a v Brne? Akí sú relevantní konkurenti? Aký je positioning konkurenčných značiek? S akými identitami pracujú konkurenčné značky? Akým spôsobom komunikujú konkurenčné značky? Ako majú konkurenčné značky zostavené podnikateľské modely? Aký je ich unikátny predajný argument?	Výskum od stola Skúsenosti autorky Konkurenčné mapy podľa Zicha Positioning podľa Ko Floora Brand Prism Business Model Canvas
Zákazníci	
Ako sa segmentujú spotrebitelia kávy? Ako hodnotia reálni zákazníci konkurenčné značky? Ako vnímajú potenciálni zákazníci hodnotu značky a jej vybrané prvky? Aký spôsob komunikácie a spôsob nákupu potenciálni zákazníci preferujú? Existujú nenaplnené potreby u potenciálnych zákazníkov?	Sekundárny výskum Kvalitatívny prieskum (Čiastočne štruktúrované rozhovory)
Súhrn analýz	
Aké poznatky získané z analytickej časti sú kľúčové pre tvorbu značky?	Analýza COP

Teoretická časť práce približuje potrebné a používané metódy a nástroje, ktoré budú v práci použité – konkrétne v analytickej, ale aj v návrhovej časti.

Niektorým metódam sa text práce bližšie nevenuje, ale používa ich. Ide o tieto analytické metódy:

- **Analýza vonkajšieho okolia**, konkrétne variant PESTE, bola zvolená z dôvodu zhodnotenia a výpočtu faktorov, ktoré v súčasnosti ale i v budúcnosti môžu ovplyvniť fungovanie subjektu. Vďaka nej je možné identifikovať prípadné hrozby ale aj príležitosti pochádzajúceho z externého okolia. Zahŕňa tieto kategórie faktorov: politické a právne, ekonomické, sociálne, technologické, environmentálne (Hanzelková, 2017, s. 50).
- **Konkurenčné mapy** sú užitočným nástrojom, vďaka ktorému je možné zmapovať trh s konkurenciou a jeho aktuálnu podobu podľa vhodne definovaných kritérií. Jedna mapa je tvorená kombináciou dvoch kritérií, pričom každé z nich je zanesené na os X a Y (Zich, 2020a).
- **Analýza COP** je zhrňujúca analýza, ktorá na rozdiel od bežne používanej analýzy SWOT poskytuje flexibilnejší pohľad na jednotlivé faktory, ktoré delí do 3 kategórií – výzvy (ang. ***C****hallenge*), príležitosti (ang. ***O****pportunity*) a problémy

(ang. ***P**roblem*). Nerozlišuje však to, či ide o faktory externé alebo interné. Existujú 2 varianty tejto analýzy a v tejto práci bude využitý prvý z nich. Ten identifikuje faktory, ktoré môžu byť výzvou – dlhodobý a expanzívny rozvoj, príležitosťou – okamžité využitie situácie na trhu, problémom – ohrozenie krátkodobé i dlhodobé a na záver súhrnne zhodnotí prevažujúce faktory (Zich, 2020b).

Okrem nich sú v práci použité metódy a nástroje:

- Analýza trhu s kávou a aktuálne trendy v oblasti výberovej kávy a riadenia značiek sú vypracované za použitia sekundárneho výskumu a metódy „od stola" (ang. *desk research*) na základe verejne dostupných dát a existujúcich výskumov.
- Analýza konkurencie využíva okrem konkurenčných máp positioning podľa Ko Floora, identitu značky podľa Kapferera, popisuje spôsob komunikácie, načrtáva ich podnikateľské modely pomocou Business Modelu Canvas a súhrnne popisuje ich unikátny predajný argument.
- Pri analýze zákazníkov využíva sekundárne dáta z existujúcich výskumov, dostupné hodnotenia od reálnych zákazníkov a je uskutočnený i kvalitatívny prieskum formou čiastočne štruktúrovaných rozhovorov.

Druhá tabuľka odpovedá na otázku *Ako?* a zobrazuje metódy a nástroje, ktoré budú využité v návrhovej časti.

Tabuľka 2 Metodika práce - Návrhová časť
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2021)

NÁVRHOVÁ ČASŤ	
Aký je cieľový trh? Ako vyzerá cieľový zákazník?	Vymedzenie trhu Zákaznícka persona
O akú značku ide?	Koncepčný model tvorby značky podľa Kotlera
1. Aký je účel značky? 2. Aké je umiestnenie značky na trhu? 3. Čo odlišuje značku od konkurencie? 4. Aká je identita značky? 5. Prečo by mali zákazníci značke dôverovať? 6. Aká je prospešnosť značky pre spoločnosť?	Účel, vízia a ciele značky Positioning podľa Ko Floora Body zhody a body odlišnosti Brand Prism Dôvera a dobročinnosť značky podľa Kotlera
O aký subjekt ide?	Business Model Canvas
Prečo by mal zákazník zvoliť danú značku?	Value Proposition Canvas
Ako značka komunikuje?	Komunikačný mix

Časový harmonogram spracovania

Práca bola spracovaná podľa predom stanoveného a autorkou prispôsobeného časového harmonogramu, ktorý je priložený v Prílohe 1.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

Prvá kapitola slúži na vytvorenie dostatočného teoretického základu pre ďalšiu tvorbu práce, konkrétne analytickej a návrhovej časti.

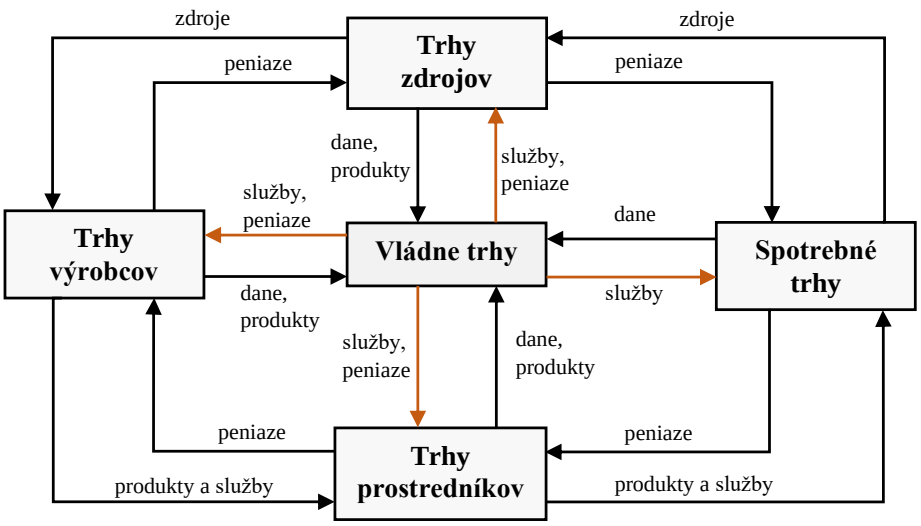
1.1 Trh

Pôvodné pojatie trhu bolo spojené s existenciou fyzického miesta, na ktorom dochádzalo k stretu nakupujúcich a predávajúcich. V súčasnosti existencia trhu nie je podmienená fyzickým priestorom – obchod prebieha osobne, ale napríklad aj cez telefón, či za pomoci akéhokoľvek iného komunikačného kanálu (Kotler, 2003, s. 141).

Podľa ekonómov je trh súbor nakupujúcich a predávajúcich, a jeho cieľom je uzatvoriť transakciu – obchod. Marketéri vidia trh ako zoskupenie rôznych zákazníkov, ktorého cieľom je uspokojiť ich potreby (Kotler, 2007, s. 426).

Trh môže byť definovaný z hľadiska ponúkanej hodnoty, ktorá slúži na uspokojenie zákazníka. Podľa Blažkovej (2007, s. 55) je sem potrebné zahrnúť nielen hmotné výrobky, ale aj ponúkané služby, ktoré tvoria trh a teda jeho celkovú hodnotu. Nabáda podniky na správne vymedzenie trhu – častou chybou je úzke, alebo naopak široké vymedzenie. Je dôležité, aby podnik najskôr uvažoval o potrebe zákazníka, a až na základe tejto jasnej potreby prišiel s adekvátnym riešením, ktoré ho uspokojí. Pri analýze trhu odporúča zamerať sa na kľúčové faktory, ktorými sú napríklad veľkosť, ziskovosť, atraktivita, miera rastu či vymedzenie trhu, prípadné trendy.

Základný mechanizmus zobrazuje 5 trhov v ekonomike a prebiehajúce toky medzi nimi. Rozoznáva trhy zdrojov (výrobných faktorov), výrobcov (firmy), spotrebiteľov (domácnosti), prostredníkov (trh statkov a služieb) a vládny trh. Jednotlivé väzby a toky zobrazuje schéma nižšie (Kotler, Keller, 2013, s. 38).



Obrázok 1 Štruktúra trhov a tokov
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Keller, Kotler 2013, s. 38)

1.1.1 Segmentácia trhu

Segmentácia trhu je proces, ktorého úlohou je rozdeliť potenciálnych zákazníkov do skupín s rovnakými záujmami, charakteristikami a potrebami (Pelsmacker a kol., 2003, s. 128).

Toto rozdelenie je možné prevádzať na rôznych úrovniach. Podmienky, ktoré musí segment spĺňať je veľkosť, dostupnosť, stabilita, akcieschopnosť a objektivita (Boučková a kol., 2003, s. 123).

Cieľom je jednotlivým segmentom vytvoriť taký marketingový mix na mieru, ktorý na nich silne pôsobí a motivuje ich k nákupu (Kumar, 2008, s. 39).

Štandardná segmentácia spotrebného trhu, ktorú uvádza i Jakubíková (2013), je nasledovná:

- **Geografická** – trh je delený podľa kontinentov, štátov, regiónov, miest či obcí, ako aj podľa počtu či hustoty obyvateľstva a charakteru oblasti.
- **Demografická** – trh je delený na základe charakteristík akými sú pohlavie, vek, štruktúra rodiny, výška príjmu, vzdelanie, náboženstvo. Patrí sem aj sociálne postavenie a príslušnosť rasová a etnická.
- **Psychografická** – patria sem záujmy, názory, typ osobnosti a niektoré charakteristiky sa opierajú o demografické veličiny (napr. životný štýl).

- **Behaviorálna** – delí trh podľa spotrebiteľského správania. Ide napríklad o význam produktu pre spotrebiteľa, identifikáciu kupujúcich na základe hľadaného úžitku, frekvencii používania, lojality a iné. Tieto informácie sú pre podnik veľmi cenné a žiadané (Jakubíková, 2013, s. 162).

Jakubíková (2013) zároveň uvádza členenie, ktoré je dôležité pre strategické plánovanie. Ide o trhy:

- **Súčasné** – dopyt a potreby sú uspokojované už jestvujúcimi firmami či dodávateľmi.
- **Skryté** – firmy sú si vedomé existencie nenaplnených potrieb zákazníka, avšak žiadna z nich neprišla na trh s jej riešením.
- **Vznikajúce** – odrážajú vývoj prostredia a spoločnosti a očakáva sa ich vznik v budúcnosti (Jakubíková, 2013, s. 63).

1.2 Zákazníci

„Zákazník je zjednodušene povedané ten, kto tovar objednáva, nakupuje a platí.“ (Vysekalová a kol., 2011, s. 35)

Zákaznícky trh pracuje so 6 základnými cieľovými trhmi:

- **Spotrebiteľský** – domácnosti a jednotlivci nakupujú za účelom osobnej spotreby.
- **Priemyslový** – tovar a služby sú nakupované za účelom použitia v ďalšom výrobnom procese.
- **Trh obchodných medzičlánkov** – nakupuje s cieľom ďalšieho zisku, ktorý je dosiahnutý následným predajom.
- **Inštitucionálny trh** – je tvorený inštitúciami, ktorých úlohou je poskytovanie starostlivosti. Ide o nemocnice, školy, väznice, domy poskytujúce starostlivosť a iné.
- **Trh štátnych zákaziek** – vládne inštitúcie nakupujú s cieľom vytvoriť verejnú službu alebo posunúť produkty a služby k potrebným osobám.
- **Medzinárodný trh** – tvoria ho vyššie uvedení kupujúci, avšak jeho špecifikom je, že obchod je uzatváraný medzi rôznymi krajinami (Kotler, 2007, s. 173).

1.2.1 Typológia zákazníkov

Hartl (1996) popisuje typológiu ako *„rozčlenenie sústavy osôb, objektov či javov do skupín podľa určitého kritéria, znaku či súboru znakov“.* Týchto znakov existuje nespočetné množstvo – každý človek je vo svojej podstate odlišný a takisto aj jeho potreby (Foret, 2008, s. 77).

Vysekalová (2011) udáva príklady niekoľkých možných prístupov k typológii zákazníka – podľa osobnostných vlastností, životného štýlu, nákupného správania, na základe dimenzie priateľstva a vodcovstva alebo zameraná na meranie stability/lability a introverzie/extroverzie a iné.

Jednou z možných typológií je rozdelenie zákazníkov do 4 kategórií, ktoré spájajú vlastnosti človeka a ich postoj k svetu, čo následnej ovplyvňuje ich nákupné správanie (Němeček, 2002, cit. podľa Vysekalová a kol., 2011, s. 240).

- **Bio zákazník** – reaguje na opakujúce sa krízy v potravinách a presadzuje výlučnú spotrebu produktov, ktoré sú prírodné, ekologické a udržateľné.
- **Vizionársky zákazník** – je podmanený novými technológiami a chce neustále skúšať nové veci.
- **Hedonický zákazník** – hybnou silou v jeho živote je sloboda a zmyslové prežívanie. Žije v prítomnom okamihu, ktorý prináša radosť a pôžitok.
- **Zákazník s predstavivosťou** – je pre neho dôležitý aspekt ľudskej hodnoty a príbehu, s ktorým sa chce stotožniť. Chce byť súčasťou celého procesu (Vysekalová a kol., 2011, s. 240).

Dôležitá typológia zákazníkov pre Českú republiku bola vytvorená spoločnosťami Incoma Research a Gfk Praha v rámci štúdie Shopper typology, ktorá reagovala na meniace sa prostredie a zákaznícke správanie od 90. rokov. Nákupná orientácia je rozdelená na tradičnú a modernú, a ich zastúpenie je pomerne vyrovnané. (Vysekalová a kol., 2011, s. 243).

Tradičné

- **Opatrný konzervatívec –** rozhodujú sa na základe dlhoročných skúseností a nie sú ovplyvniteľní faktormi ako je vzhľad, značka či reklama. Sú lojálni voči

overeným produktom a značkám. Ide hlavne o staršie generácie, ľudí s nižším príjmom.

- **Šetrný –** obdobne ide o starších ľudí s nižším príjmom, ktorí znižujú svoje výdaje na minimum. Nakupujú len nevyhnutné produkty a starostlivo sledujú zľavy či výpredaje.
- **Lojálna gazdiná –** je pre nich dôležitý zážitok z celého nákupu, ktorý pramení z príjemného prístupu zamestnancov. Preto preferujú menšie predajne, kde je takýto kontakt možný. Často bývajú v menších mestách alebo na dedinách.
- **Nenáročný flegmatik –** jediným rozhodujúcim faktorom nákupu je blízkosť predajne. Ceny pre nich nie sú dôležité (Vysekalová a kol., 2011, s. 244-245).

Moderné

- **Ovplyvniteľný –** rozhodovanie o nákupu je silne ovplyvnené emóciami, reklamou a vzhľadom výrobku. Sú otvoreným novým veciam. Ide o mladšiu generáciu, častokrát s vysokoškolským vzdelaním a vyšším príjmom.
- **Náročný –** najdôležitejším faktorom je kvalita, vybavenosť predajne a komfort pri nákupe. Dovoľujú im to vyššie príjmy.
- **Mobilný pragmatik –** dôležitý je pre nich pomer cena/výkon. Preferujú veľké predajne, kde realizujú väčšie nákupy. Typickým zákazníkom je súkromný podnikateľ s nadpriemerným príjmom (Vysekalová a kol., 2011, s. 244-245).

Aktuálny a veľmi zaujímavý pohľad na typológiu vychádza z príslušnosti do danej generácie. Jednotlivé skupiny spája historická udalosť prípadne spoločenská alebo demografická zmena (Bergh, Behrer, 2012, s. 20).

Pew Research Center (2015) sa dlhodobo venuje meraniu postojov a rozdielov v rámci jednotlivých generácií v Spojených štátoch amerických. Najčastejšie sa v literatúre vyskytuje delenie:

- **Tichá generácia** (1928 – 1945) – ovplyvnení vojnou a Veľkou hospodárskou krízou. Nakupujú nutnosti, ocenia reklamy zobrazujúce tradičné hodnoty a sú dlhodobo verní značke. Vzhľadom na svoj vek majú nižšie príjmy (Costin, 2019).
- **Baby Boomers** (1946 – 1964) – uprednostňujú nákup v kamennom obchode a kladú dôraz na kvalitu interakcie so značkou a so zamestnancami. Sú

lojálni, spoliehajú sa aj na odporúčania z okolia a je pre nich dôležitý pomer ceny a kvality (Bewicke, 2021a).

- **Generácia X** (1965 – 1980) – sú podobne verní značke ako predchádzajúca generácia. Ich výhodou je, že reagujú na tradičný aj moderný marketing. Dosiahli vrchol svojho zárobkového potenciálu, čo sa odráža aj v ich nákupnom správaní (Lamb, 2011).
- **Generácia Y/ Mileniáli** (1981 – 1996) – využívajú všetky nákupné kanály, reagujú na tzv. *word-of-mouth* marketing a vnímajú dôležitosť sociálnych sietí. Očakávajú zákaznícky servis prispôsobený ich potrebám. Je málo pravdepodobné, že ostanú verní 1 značke. Často preferujú značky udržateľné a etické (Bewicke, 2021a).
- **Generácia Z** (1997 – 2012) – pred nákupom dôsledne skúmajú možnosti a sú najviac informovaným typom. Kladú veľký dôraz na etiku, ekológiu a zodpovednosť. Najčastejšie nakupujú online, ale oceňujú aj prítomnosť personálu, ktorý im zodpovie na otázky. Cena je pre nich dôležitým faktorom, avšak vnímajú ju v kontexte so značkou, hodnotou, kvalitou a zodpovednosťou. Oceňujú produkty a služby šité na mieru (Bewicke, 2021b).

1.2.2 Persona

Vytvorenie nákupnej persony je dôležitou súčasťou marketingového a brandingového procesu. Napomáha spoločnosti v zobrazení profilu zákazníka v celej jeho komplexnosti. Štandardne persona obsahuje demografické informácie (vek, príjem, rodinný stav, lokalita), zázemie (pracovné, povinnosti, záujmy), ciele (pracovné, osobné) a výzvy, ktorým čelia. Jednotlivé informácie je možné podľa potrieb prispôsobovať a pridávať. Kľúčovým pravidlom pri tvorbe spoľahlivej persony je vychádzať z reálnych dát (Taylor, 2017, s. 12).

1.3 Konkurencia

Spoločnosti aktuálne čelia nesmierne veľkej konkurencii. Ak chcú na trhu prežiť a prosperovať je nutné, aby získavali nových a udržiavali si stálych zákazníkov.

1.3.1 Konkurenčná výhoda

Už v druhej polovici 20. storočia Levitt (1969, s. 2) tvrdil, že konkurencia nie je len o produktoch, ktoré konkurenčné podniky ponúkajú. Ide o dodávanie pridanej hodnoty spočívajúcej napr. vo forme obalu, služieb, reklamy, zákazníckeho servisu, dodacích podmienok, financovania a iných aspektov, ktoré si zákazníci vážia. Táto hodnota, ktorú je podnik schopný vytvoriť pre svojich zákazníkov tvorí podľa Portera (1993, s. 16) konkurenčnú výhodu. Často ide o kombináciu uvedených faktorov – napr. kvalita, rýchlosť, design spolu s nižšou cenou, ktorú zákazník nenájde u konkurencie, prípadne poskytnutie výhod odôvodňujúcich vyššiu cenu (Kotler, 2003, s. 51).

Podľa Zicha (2012), konkurenčné výhody tvoria konkurencieschopnosť podniku. To, že podnik pracuje s konkurenčnou výhodou mu automaticky nezaručuje úspech. Dôležitá je kvalita výhody a aktuálna situácia na trhu.

1.3.2 Analýza konkurencie

Aby bol podnik schopný stanoviť a získať konkurenčnú výhodu, musí previesť analýzu konkurencie. Kotler (2007, s. 569) popisuje možný postup pri analýze konkurencie nasledovne. Spočiatku je nutné identifikovať konkurenčné firmy, a to z pohľadu odvetvia alebo trhu (tzv. funkčná konkurencia). Je vhodné ich doplniť aj o pohľad zo strany zákazníka. Následne hodnotí konkurenciu z hľadiska cieľov, stratégií, silných a slabých stránok – na základe uvedeného odhadne možné reakcie konkurencie. Firma volí konkurenciu, ktorej sa vyhne, a ktorú ohrozí.

Iný pohľad na analýzu konkurencie poskytuje Zich (2020a) v 10 krokoch, ktorých postupnosť je síce odporúčaná, ale je možné sa riadiť tzv. princípom špirály:

1. **Vymedzenie rozsahu trhu a konkurenčného rámca** – trh je možné vymedziť napr. podľa produktových kategórií, vnímanej kvality produktov, geografického hľadiska, podľa tzv. *profit pool*-u ale aj pomocou otázok Čo? Ako? Prečo?
2. **Trojimperatív konkurenčného vzťahu** – poukazuje na potrebu rovnakých zdrojov, kolidovanie cieľov a ponuku podobných produktov.
3. **Hodnotenie úrovne vzťahu** – ide o vzťah spoločnosť vs. spoločnosť alebo produkt vs. produkt.

4. **Zameranie konkurencie** – pohľad na konkurenciu z pohľadu zdrojov a z pohľadu produktov.
5. **Substitučné pojatie konkurencie** – pohľad na konkurenciu môže byť pomocou tzv. cibuľového prístupu z hľadiska značky, odvetvia, potreby alebo rodu, alebo pomocou tzv. konkurenčných vektorov.
6. **Dobrý vs. zlý konkurent** – dobrého konkurenta je možno chápať ako motivujúceho, úspešného a formulujúceho trh. Zlý konkurent je často firmou neznámou a zrovnateľnou v prípade, že nami vybraná firma nie je lídrom na trhu.
7. **Hodnotenie typov vzťahu subjektov na trhu** – negatívna (úspech jednej firmy vylučuje úspech druhej firmy), pozitívna (firmy môžu spolupracovať v niektorých aktivitách) a neutrálna spolupráca (trh je zdieľaný firmami a je dostatočne veľký, aby uživil všetkých konkurentov).
8. **Hodnotenie štádií konkurencie –** zobrazuje dôležitosť fáz rôznych cyklov, v ktorých sa firma nachádza.
9. **Strategické mapy a skupiny –** možným nástrojom sú konkurenčné mapy, ktoré mapujú trh konkurencie na základe vhodných a relevantných kritérií.
10. **Konkurenčné porovnanie –** okrem produktu je možné porovnávať napr. marketingový mix, značku, cenovú politiku, strategické správanie (Zich, 2020a).

1.3.3 Konkurenčná stratégia

Vytvorenie konkurenčnej stratégie nasleduje po tom, čo spoločnosť zanalyzovala konkurenciu. Neexistuje univerzálna stratégia, ktorá by bola vhodná pre všetky spoločnosti, a preto musí brať do úvahy svoje ciele, aktuálne príležitosti a dostupné zdroje (Kotler, 2007, s. 578).

Porter (1994) prichádza so 4 stratégiami, ktoré môžu spoločnosti sledovať, aby zdolávali konkurenciu:

- **Prvenstvo v nákladoch** – na dosiahnutie minimálnych nákladov je vyžadovaný vysoký podiel na trhu, prípadne prístup k nenákladným surovinám. Nízke náklady umožňujú predávať za nižšie ceny.

- **Diferenciácia** – cieľom je priniesť na trh taký produkt, ktorý je vnímaný ako jedinečný. Môže vytvárať dojem exkluzivity, a tým je získanie vyššieho podielu na trhu znemožnené.
- **Zameranie** – cieli na konkrétny segment, na rozdiel od predchádzajúcich stratégií. Umožňuje spoločnostiam dosahovať nadpriemerné výnosy.
- **Uviaznutie uprostred cesty** – predstavuje kombináciu všetkých 3 stratégií. Ak chce byť firma úspešná a životaschopná, z dlhodobého hľadiska musí učiniť rozhodnutie, pre ktorú stratégiu sa rozhodne (Porter, 1994, s. 35-42).

Kotler (2007, s. 580) rozdeľuje konkurenciu do 4 segmentov pomocou konkurenčných ťahov. Ide o spoločnosti s najväčším podielom na trhu – tzv. **lídri trhu**, druhou najväčšou firmou v odvetví, ktorá sa snaží dobehnúť lídra je tzv. **vyzývateľ**. **Nasledovateľ** zastáva taktiež druhé miesto na trhu, ale nie je jeho cieľom túto pozíciu meniť. Malé segmenty, ktoré sú veľkými konkurentami opomínané obsluhuje tzv. **výklenkár.**

1.4 Značka

Počas histórie si pojem značka prešiel vývojom. To, čo všetky výklady spája je to, že značka slúži na identifikáciu a odlíšenie. V závislosti od autora a od toho, ako sa na značku nazerá existuje množstvo verzií pojmu (Banyár, 2017, s. 23).

Najznámejšia definícia je od Americkej marketingovej asociácie, ktorá značku chápe ako *„meno, názov, design, symbol alebo ďalšie prvky a ich kombinácie, ktoré identifikujú produkty a služby určitého producenta a odlišujú ich od konkurentov“* (American Marketing Association, 1960).

Kotler (2007, s. 635) oponuje a dopĺňa chápanie značky – *„značky sú viac než mená a symboly. Značky predstavujú spôsob, akým spotrebitelia vnímajú produkty a ich vlastnosti a čo k nim cítia – všetko, čo výrobok či služba pre spotrebiteľa znamená*“.

Karlíček (2013, s. 125) vníma značku ako prostriedok, pomocou ktorého sa môže spoločnosť javiť ako dôveryhodnejšia či príťažlivejšia. Značka slúži na odlíšenie od konkurencie a môže predstavovať zásadnú konkurenčnú výhodu. Vysekalová a Komárková (2002, s. 222) vnímajú značku z tzv. hmotnej a nehmotnej roviny.

Za zásadné zmeny, ktoré ovplyvňujú fungovanie značiek a ich riadenie v súčasnom svete (ang. *brand management*), sa považuje intenzívna konkurencia, náročná diferenciácia výrobkov či služieb, klesajúca lojalita zákazníkov, orientácia firiem na krátkodobé výsledky, rast výdavkov na podporu predaja, relatívny pokles výdavkov na reklamu a iné (Přibová, 2000, s. 16).

Očakáva sa, že aj v budúcnosti sa budú značky snažiť budovať pocit istoty, hodnoty, výnimočnosti s výrazným dôrazom na ovplyvnenie emócií (Banyár, 2017, s. 20).

1.4.1 Branding

Branding je proces, ktorého hlavnou úlohou je vytvoriť rozdiely medzi výrobkami, a to pomocou tvorby značky. Je to spájanie produktu s konkrétnym názvom, symbolom, prípadne s myšlienkami či vlastnosťami, pomocou ktorých zákazník produkt rozozná a rozhodne sa pre jeho kúpu (Cambridge Dictionary, 2022).

Úspešnosť brandingovej stratégie je podmienená presvedčením zákazníka o rozdieloch medzi jednotlivými značkami s dôrazom, že práve daná značka mu poskytne očakávané prínosy (Kotler, 2013, s. 281).

Proces tvorby značky sa opiera buď o existujúcu značku (ang. *rebranding*), alebo ide o vytvorenie úplne novej značky. Jej tvorbe musí predchádzať analýza zákazníka, konkurencie, trhu a firmy samotnej. Vo svojej podstate kopíruje proces vývoja nového produktu. Základom je pochopenie významu značky a jej správne umiestnenie, dodanie žiadaných výhod, priebežná inovácia, zaistenie spätnej väzby týkajúcej sa vnímanej hodnoty od zákazníka a následná implementácia uvedeného (Vysekalová, 2011, s. 140).

Vysekalová (2014, s. 218) uvádza princípy účinného budovania značky:

- **diferenciácia,**
- **nájdenie vhodného positioningu značky,**
- **vtiahnutie spotrebiteľa do komunikácie značky,**
- **poskytnutie emócií spojených so značkou,**
- **konzistentnosť v budovaní image značky,**
- **vytváranie zmysluplných značiek**.

1.4.2 Koncepčný model tvorby značky podľa Kotlera

Ang. *Six Step Branding Conceptual Model*, je pomerne mladý model popisujúci tvorbu značky, ktorý v roku 2016 predstavil Philip Kotler. Ten ho stavia na názore, že väčšina značiek chápe proces tvorby značky ako vytvorenie identity, konkrétne vizuálnych prvkov. Vizuál je dôležitou súčasťou značky, avšak pre zákazníka, ktorý značku nepozná, nie je veľavravný a informatívny (Kotler, 2016).

Model je tvorený nasledujúcimi krokmi:

***1. Brand purpose* – účel značky**

Prvým krokom v procese tvorby značky musí byť vytvorenie tzv. účelu značky, ktorý predstavuje dôvod, prečo značka existuje, a to nad rámec vytvárania zisku (Aziz, 2017).

Ústrednou otázkou, ktorá môže byť nápomocná pri tvorbe účelu, prípadne vízie značky, je ‚Ako môže značka urobiť svet lepším miestom?' (de Chernatony, McDonald, Wallace, 2011, s. 381)

Vízia udáva, kam sa chce značka v budúcnosti dostať, a čo chce dosiahnuť. Poslanie vysvetľuje, akým spôsobom, a čo je potrebné urobiť, aby bola vízia naplnená (Aziz, 2017).

***2. Brand positioning* – positioning značky**

Ďalším krokom je vytvorenie positioningu značky. Jedna z definícií tvrdí, že positioning predstavuje špeciálne miesto, ktoré daná značka okupuje v mysli cieľového zákazníka. Toto miesto má byť špecifické, jasné a odlišné od konkurentov na trhu. Konkurenčný positioning je taký, ktorý vytvorí v mysli cieľového zákazníka nadradené miesto oproti konkurencii. Slúži na presvedčenie o tom, že daná značka prináša väčšie množstvo výhod ako konkurenčná (Keller, 2007, s. 73).

Kotler a Keller (2013) vnímajú positioning ako proces skladajúci sa z krokov:

i. Stanovenie referenčného rámca relevantnej konkurencie na cieľovom trhu

Pre určenie relevantného referenčného rámca konkurencie je vhodné začať začlenením produktu k príslušnej kategórii. Môže sa zdať, že ide o informáciu, ktorá je jasná a nepodstatná, avšak pri určitých produktoch môže byť okruh konkurentov omnoho širší ako sa na prvý pohľad zdá. Po zostavení rámca prichádza na rad analýza konkurencie.

Možné prístupy k analýze popisuje kapitola 1.3.2 Analýza konkurencie (Kotler, Keller, 2013, s. 313).

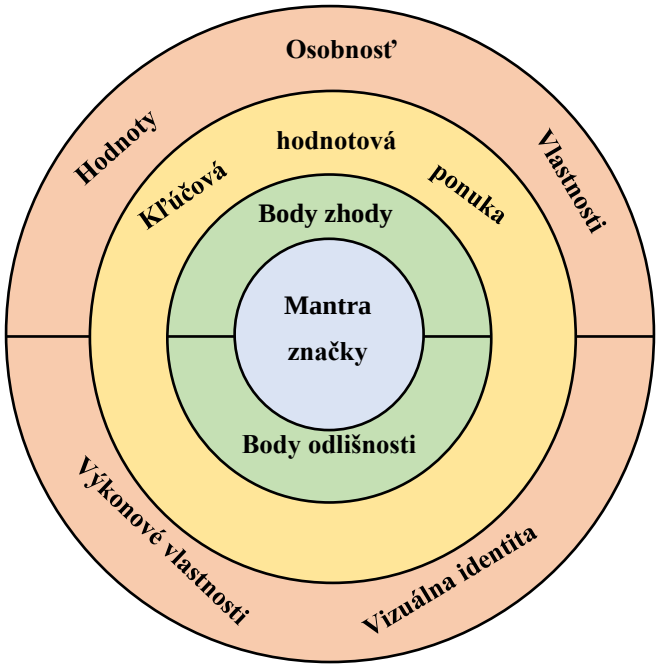
ii. **Určenie optimálnych bodov zhody a odlišnosti** (viď. 3. *Brand differentiation* – diferenciácia značky)

iii. **Tvorba mantry značky**

Úlohou mantry je pomocou krátkej frázy vystihnúť podstatu positioningu značky. Mala by reprezentovať to, čo je na značke odlišné a unikátne. Slúži hlavne pre interné použitie zamestnancov, ktorí by vďaka nej mali pochopiť, o čo značka usiluje, a mali by tejto mantre prispôsobiť svoju pracovnú činnosť. Slogan je obdobou mantry, a je určený pre vonkajšie použitie, konkrétne pre spotrebiteľa (Kotler, Keller, 2013, s. 320).

iv. **Zavedenie positioningu značky**

Aby pri tvorbe positioningu neboli opomenuté dôležité časti a prvky vytvorili autori tzv. terč positioningu značky, ktorý je zobrazený na Obrázku 2 (Kotler, Keller, 2013, s. 323).



Obrázok 2 Terč positioningu značky
(Zdroj: Kotler, Keller, 2013, s. 323)

Ďalší prístup k positioningu uvádza napr. Ko Floor, ktorý je priblížený v kapitole 1.5.3 Identita značky podľa Ko Floora.

3. *Brand differentiation* – diferenciácia značky

Diferenciácia značky je tretím krokom pri tvorbe značky. Najčastejšie je realizovaná prostredníctvom konkurenčnej výhody (Kotler, Keller, 2013, s. 325).

Značka môže diferencovať napríklad v týchto oblastiach:

- **výrobok** – pomocou formy, vlastností, prispôsobenia, kvality výkonu či zhody, trvanlivosti, spoľahlivosti, opraviteľnosti a štýlu,
- **služby** – pomocou jednoduchosti objednania, dodania, inštalácie, zákazníckeho poradenstva a zaškolenia, údržby a opravy,
- **personál,**
- **distribučné kanály,**
- **image (**Kotler, Keller, 2013, s. 325).

Body odlišnosti (ang. *Points of difference*)

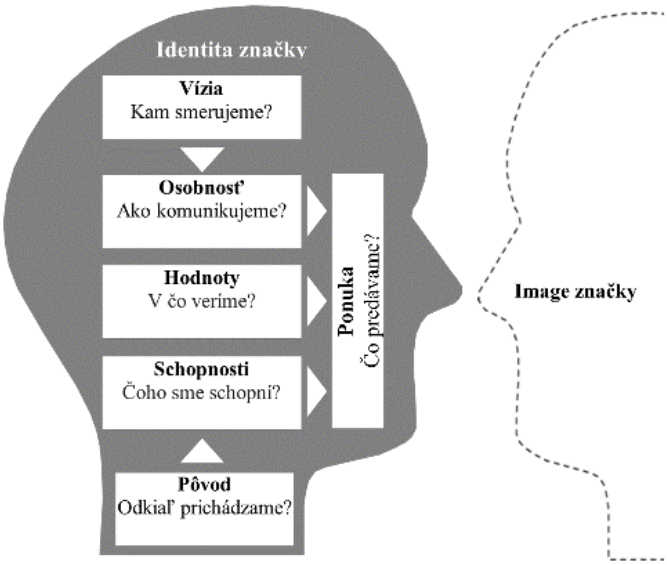
Body odlišnosti predstavujú také vlastnosti, ktoré sú špecifické pre danú značku a zákazník vníma, že ich u konkurenčnej značky nenájde. Takéto asociácie so značkou musia byť žiadúce pre spotrebiteľa, odlišujúce od konkurencie a splniteľné pre spoločnosť (Kotler, Keller, 2013, s. 315).

Body zhody (ang. *Points of parity*)

Body zhody sú také vlastnosti či prínosy, ktoré sú spoločné pre viaceré značky. Nie sú tak unikátne a špecifické pre danú značku, ale sú zákazníkom žiadané. Tieto body sa môžu vzťahovať k produktovej kategórii, kde ich zákazník berie ako nevyhnutnosť na zabezpečenie dôveryhodnosti. Zároveň môže ísť o konkurenčné body zhody, ktoré slúžia na prekonanie slabín značky (Kotler, Keller, 2013, s. 316).

4. *Brand identity* – identita značky

Štvrtým krokom je vypracovanie identity značky. Je to kľúčový krok pri strategickom riadení značky, pretože identita tvorí podstatu každej z nich. Vychádza zo situačnej analýzy, ako aj z účelu, vízie a cieľov značky. Identita značky reprezentuje to, ako značka vníma samú seba, z pohľadu interných skupín – spoločnosti. Zatiaľ čo identita značky je vytvorená spoločnosťou, to, ako ju vníma verejnosť sa vyvíja až v priebehu času. Image značky je teda nepriama reakcia na snahy spoločnosti pri riadení značky. Vzťah medzi identitou a image značky je znázornený na obrázku (Burmann, 2017, s. 28).



Obrázok 3 Identita značky verzus image značky z pohľadu spoločnosti
(Zdroj: Burmann 2017, s. 44)

Konkrétnym prístupom k identite značky sa venuje kapitola 1.6 Identita značky.

5. *Brand trust* – dôvera v značku

Posledné dva kroky vníma Kotler ako prostriedky, pomocou ktorých sa značka stane atraktívnou, životaschopnou a udržateľnou (Kotler, 2016).

Podľa jeho slov „*značka potrebuje dôveru v značku, aby zákazníci verili, že poskytne to, čo tvrdí*“ (Kotler, 2016).

Dôvera v značku sa prejavuje ako pocit istoty u spotrebiteľa, že značka splní jeho očakávania. Tento pocit dôvery je založený na dvoch rozmeroch – spoľahlivosť značky a jej zámery voči jednotlivcovi – spotrebiteľovi (Delgado-Ballester, Munuera-Alemán, 2001, s. 1242).

Značka môže budovať dôveru napr. prostredníctvom transparentnosti, otvorenosti, spoľahlivosti, konzistentnosti, načúvania a komunikácie, orientácie na zákazníka a dodávania sľubu, ktorý si na začiatku stanovila (Goller, 2020).

6. *Brand beneficence* – dobročinnosť značky

Záverečným krokom modelu je konanie v súlade s tzv. dobročinnosťou značky. Existencia značky na trhu by mala prospievať nielen jednotlivcovi prostredníctvom naplnenia jeho potrieb, ale aj spoločnosti ako celku. Značka by sa v súčasnosti mala

usilovať o spoločensky zodpovedné správanie, ktoré má dopad napr. na oblasť zdravia, životného prostredia či etiky. Ak by značka nekonala v súlade s dobročinnosťou, mohlo by to mať negatívny vplyv na jej postavenie na trhu a vnímanie spoločnosťou. Autor modelu použil ako príklad výrobcu cigariet Marlboro – značka síce dodáva chuť a uspokojenie spotrebiteľa, na druhej strane však vážne škodí zdraviu jeho aj jeho okolia (Kotler, 2016).

1.4.3 Prvky značky

Zo štandardnej definície značky vyplýva, že prvky slúžia na identifikáciu a odlíšenie od konkurencie. Súbor prvkov nie je pevne daný, najčastejšie medzi nich patrí názov, logo, slogan, obal, osobnosť, URL a webová stránka a iné (Banyár, 2017, s. 80).

Jedným z najdôležitejších prvkov značky je jej **názov**. Ten ju sprevádza počas celej životnosti, málokedy dochádza k jeho zmene. Pri vytváraní názvu je potrebné brať do úvahy, aby ho zákazník vnímal ako unikátny, zrozumiteľný, zapamätateľný, a aby v ňom vzbudzoval kladné emócie. V prípade, že chce značka pôsobiť aj na zahraničných trhoch je vhodné vybrať taký názov, ktorý bude univerzálny (Banyár, 2017, s. 80).

Nemenej dôležitým prvkom je **logo** značky. Je to grafický symbol, ktorý vyjadruje podstatu značky. Plní 3 základné funkcie – symbolickú, emocionálnu a informačnú (Banyár, 2017, s. 84).

Slogan je krátke heslo, ktorého funkciou je vytvoriť v mysli zákazníka a verejnosti asociácie vytvárajúce kladný vzťah k produktu či konkrétnej značke (Banyár, 2017, s. 85).

Už dávno neplatí, že **obal** plní len ochrannú funkciu. Originálne prevedenie dokáže výrazne odlíšiť produkt od konkurenčného. Okrem uvedených plní obal manipulačnú, komunikačnú a estetickú funkciu (Banyár, 2017, s. 99).

Osobnosť personifikuje vlastnosti značky. Vďaka nej si zákazníci môžu vybudovať emocionálny vzťah so značkou a zároveň to zlepšuje image značky (Keller, 2007, s. 226).

Tvorba domény **URL** vyžaduje výber takého označenia, ktoré je unikátne, zapamätateľné a vystihuje značku. Vlastná doména musí byť zaregistrovaná a zaplatená. **Webová stránka** slúži ako komunikačný kanál, ktorý musí byť pre zákazníka atraktívny

a jednoduchý, čo tvorí podmienku toho, aby na stránke zotrval a opakovane sa na ňu vrátil (Banyár, 2017, s. 106).

Pri tvorbe spomínaných prvkov značky existuje 6 zásad, ktoré je vhodné dodržať:

- **zapamätateľnosť,**
- **zmysluplnosť,**
- **obľuba,**
- **prenositeľnosť,**
- **adaptabilita,**
- **možnosť ochrany** (Kotler, 2013, s. 288).

1.4.4 Hodnota značky

Samotný produkt poskytuje funkčný úžitok. Hodnota značky predstavuje pridanú hodnotu, ktorá produkt obohacuje (Farquhar, 1989, s. 2).

Podľa Kellera (2013, s. 314) sa dá na hodnotu pozerať z dvoch strán. Zo strany zákazníka – spotrebiteľa *(„Táto hodnota sa môže odrážať v tom, ako spotrebitelia myslia, cítia a ako sa správajú v ohľade k určitej značke, ..“*), a zo strany vlastníka značky – firmy *(„rovnako ako sa môže odrážať v cenách, trhovom podiele a ziskovosti, ktoré značka firme prináša.“*).

Hodnota značky z pohľadu firmy môže byť definovaná ako výsledky, ktoré získa výrobok vďaka svojej značke v porovnaní s tými, ktoré by získal, keby ten istý výrobok túto značku nemal. Tieto výsledky môžu byť vyjadrené pomocou podielu na trhu, tržieb či cash-flow (Ailawadi, Lehmann, Neslin, 2003, s. 1).

1.4.4.1 Hodnota značky podľa Aakera

Aaker (1991) chápe hodnotu značky ako súbor aktív a pasív naviazaných na meno a symbol značky. Hodnota sa následne skladá z týchto kategórií:

1. **Znalosť značky** – hovorí o tom, ako silne pretrváva značka v mysli zákazníka.
2. **Vnímaná kvalita** – aby bola spoločnosť schopná dodať vysokú kvalitu musí pochopiť, čo kvalita znamená pre jednotlivé segmenty zákazníkov. Na druhej strane je nutné pochopiť aj to, že skutočná kvalita sa od tej vnímanej môže líšiť – napr. predstavou zákazníka alebo zlou predchádzajúcou skúsenosťou.

3. **Vernosť značke** – je dôležitým faktorom pri oceňovaní značky. Verní zákazníci sú považovaní za dôležité aktívum značky. Je známym faktom, že udržať si lojálnych zákazníkov je omnoho menej nákladné, než získanie nových.
4. **Asociácie spojené so značkou** – môže ísť o asociácie spojené s vlastnosťami produktu, s reklamou či so symbolom. Pri vytváraní asociácií v mysli zákazníka je dôležitá existencia a vybudovanie identity značky.
5. **Ďalšie vlastnícke aktíva** – ide napríklad o patenty, ochranné známky či obchodné vzťahy. Tieto aktíva sú veľmi cenné, ak bránia konkurencii v znižovaní základne zákazníkov (Aaker, 1991, s. 28).

Výlučne zo zákazníckej perspektívy Aaker (2003) tvrdí, že spoločnosť prostredníctvom značky dodáva hodnotu zákazníkovi v rámci 4 oblastí:

1. **Funkčné pôžitky –** tvoria základ hodnoty. Tento pôžitok vychádza priamo z vlastností a funkcií, ktoré plní produkt či služba. Práve na základe týchto vlastností sa zákazník najčastejšie rozhodne pre kúpu produktu danej značky. Pre značku je dôležité, aby sa zamerala na komunikovanie kľúčového pôžitku, na ktorý bude zákazník pozitívne reagovať.
2. **Emočné pôžitky** – v momente, kedy nákup značky vyvolá u zákazníka pozitívne emócie je pravdepodobnejšie, že sa ku značke bude vracať opakovane. Silné značky sú si toho vedomé a stavajú svoje identity na kombinácii funkčnosti a silného emočného puta.
3. **Pôžitok sebavyjadrenia** – na rozdiel od emočného pôžitku, ktorý sa zameriava na pocity vyvolané značkou, sa pôžitok sebavyjadrenia snaží poskytnúť zákazníkovi spôsob, akým môže navonok vyjadriť predstavu o sebe samom.
4. **Úloha ceny –** je v kontexte hodnoty značky oddelenou kategóriou. Môže sa stať, že nastavená cena upevní hodnotu vnímanú zákazníkom, alebo naopak – zníži ju. Úlohou hodnoty je sústrediť sa na predchádzajúce 3 pôžitky – aby zákazníci neidentifikovali značku na základe ceny (Aaker, 2003, s. 81-89).

1.5 Identita značky

Podkapitola sa venuje možným prístupom k identite značky. Konkrétne budú priblížené prístupy Davida Aakera (2003), Jean-Noëla Kapferera (2008) a Ko Floora (2006).

1.5.1 Identita značky podľa Aakera

Aaker (2003, s. 60) tvrdí, že identita značky je nástrojom, pomocou ktorého je vytvorený vzťah medzi zákazníkom a značkou. Identitu tvoria asociácie, ktoré dávajú zákazníkovi prísľub o tom, čo značka reprezentuje a predstavuje. Delí sa na základnú a rozšírenú identitu. Značka nadobúda 4 rozmery – produkt, organizácia, osoba a symbol. Nie vždy je pre značku potrebné, aby do svojej identity zahrnula všetky rozmery.

Značka ako produkt

Aj keď je dôležité, aby bola značka omnoho viac, než len produkt samotný, jeho vlastnosti sú nevyhnutné pre existenciu identity značky. Na základe produktu a skúsenosti s ním sa zákazník rozhodne pre danú značku (Aaker, 2003, s. 68).

Pri nazeraní na značku na základe produktu, je ju možné vnímať prostredníctvom:

- **sortimentu,**
- **vlastností produktu,**
- **kvality a hodnoty,**
- **využitia produktu,**
- **užívateľov,**
- **krajiny pôvodu** (Aaker, 2003, s. 69) .

Značka ako organizácia

Výhodou definovania značky pomocou organizácie je, že oproti vlastnostiam produktu má dlhotrvajúci charakter a ľahšie odoláva konkurencii (Aaker, 2003, s. 71).

Na základe organizácie je možné vnímať značku pomocou:

- **vlastností spoločnosti** – prístup k technologickému pokroku, ku kvalite, k životnému prostrediu, ku zákazníkom,
- zamerania sa na **miestny** alebo **medzinárodný trh** (Aaker, 2003, s. 71).

Značka ako osoba

Prítomnosť osobnosti vytvára priestor pre zákazníka a jeho sebavyjadrenie. Môže slúžiť ako základ pre existenciu vzťahu medzi zákazníkom a značkou (Aaker, 2003, s. 72).

Značka ako symbol

Vnímanie značky prostredníctvom symbolov môže upevniť a uľahčiť jej rozoznávanie. Symboly môžu byť prakticky čímkoľvek, pokým reprezentujú značku. Základnými druhmi symbolov sú – vizuálne, metafory a tradícia značky (Aaker, 2003, s. 72).

1.5.2 Identita značky podľa Kapferera

Podľa Kapferera (2008, s. 181) musí mať značka charakter, presvedčenie a hodnoty. Na základe uvedeného značka následne pomáha zákazníkovi objavovať aj vlastnú identitu. Tvrdí, že identitu značky tvorí 6 aspektov, ktoré sú graficky zobrazené v šesťuholníku – tzv. *Brand Prism*[2]. Tie sú rozdelené do 4 kategórií.

1. **Obraz odosielateľa** – ako prezentuje značka samú seba.
2. **Obraz príjemcu** – ako zákazníci vnímajú značku.
3. **Externalizácia** – zahŕňa výstupy značky, ktoré sú viditeľné pre zákazníka.
4. **Internalizácia** – obsahuje hodnoty značky (Bhasin, 2021).

Fyzické aspekty

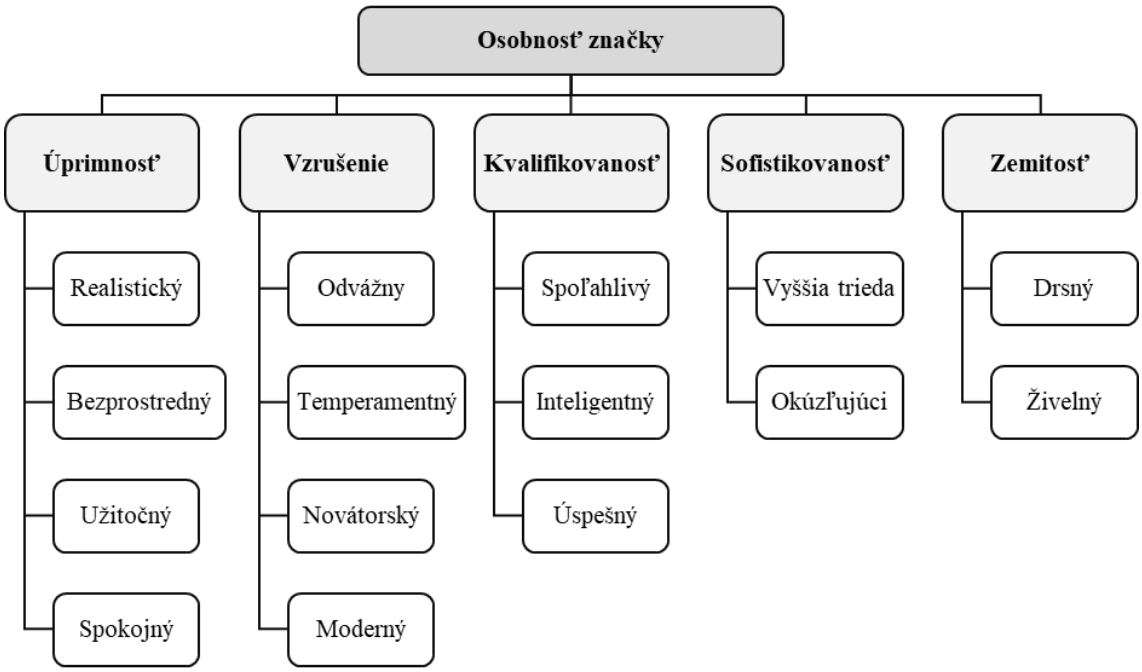
Ide o súbor fyzických vlastností značky, ktoré si zákazník predstaví, keď počuje názov značky. Tvorí základ a hmatateľnú pridanú hodnotu značky. Najčastejšie ide o logo, obal a jeho funkčné odlišnosti, farby, celkový design a jeho jednotnosť (Kapferer, 2008, s. 183).

Osobnosť

Ide o personifikáciu značky – pripisuje ju pomocou ľudských vlastností. Odpovedá na otázku – Ak by bola značka človekom, aká by bola? (Kapferer, 2008, s. 183)

Na popis osobnosti značky je možné využiť napríklad škálu osobnosti značky (ang. *Brand Personality Scale*). Táto škála delí osobnosť značky na 5 základných skupín, ktoré sú uvedené na Obrázku 4 (Aaker, 2003, s. 123).

[2] V práci je uvádzaný anglický názov, ktorý je používaný aj v slovenčine, prípadne v češtine.



Obrázok 4 Osobnosť značky
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Aaker 2003, s. 125)

Kultúra

Kultúra spája značku s firmou a predstavuje súbor hodnôt, ktorými je značka inšpirovaná. Prejavuje sa navonok pomocou produktov a spôsobu komunikácie. Súčasťou prejavu kultúry môže byť aj zdôrazňovanie krajiny pôvodu, odkiaľ značka pochádza (Kapferer, 2008, s. 184).

Vzťahy

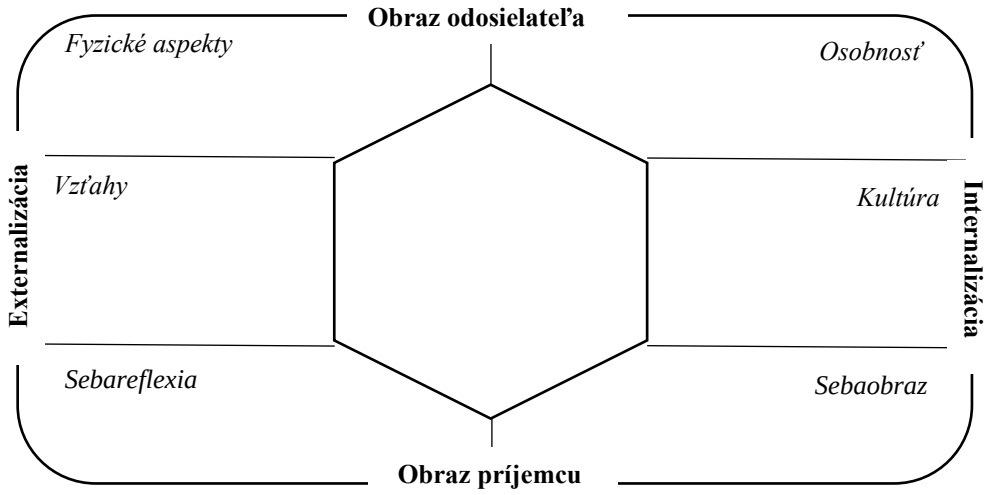
Ide o vzťah medzi značkou a zákazníkom. Cieľom je budovať pozitívny vzťah, ktorý vyvolá kladné emócie a prekoná očakávania zákazníka, vďaka čomu sa stane verným danej značke (Kapferer, 2008, s. 185).

Sebareflexia

Pomocou sebareflexie je popísaný stereotypný zákazník, ktorého značka zdôrazňuje vo svojej komunikácii i reklame. Cieľová skupina zákazníkov je pojmom nadradeným a je dôležité ich odlíšiť (Kapferer, 2008, s. 186).

Sebaobraz

Ide o pomyselné zrkadlo, ktoré si zákazník nastavuje. Pomocou neho vyjadruje ako chce byť vnímaný v nadväznosti na to, že používa danú značku (Kapferer, 2008, s. 186).



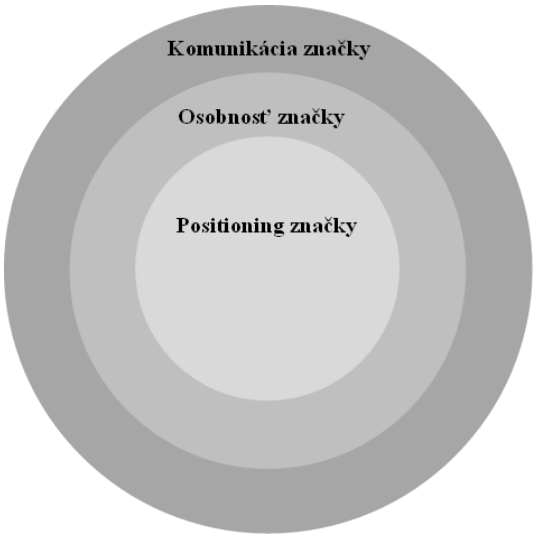
Obrázok 5 Brand Prism
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Kapferer, 2008, s. 183)

1.5.3 Identita značky podľa Ko Floora

Identita značky podľa Ko Floora (2006, s. 54) odpovedá na 3 základné otázky:

1. **ČO? –** jasný a odlišujúci **positioning** (umiestnenie) **značky,**
2. **KTO? –** výrazná **osobnosť značky,**
3. **AKO? –** konzistentná **komunikácia značky.**

Značka je považovaná za silnú vtedy, keď všetky 3 aspekty tvoria konzistentný a integrovaný celok. Silná identita musí stavať nie len na funkčných, ale aj na emocionálnych charakteristikách (Floor, 2006, s. 54).



Obrázok 6 Identita značky podľa Ko Floora
(Zdroj: Floor, 2006, s. 55)

Ad 1. Positioning značky

Positioning predstavuje kombináciu funkčných a hmatateľných znakov, ktoré značka ponúka zákazníkovi. Prostredníctvom positioningu značka určuje pozíciu, ktorú má zaujať v mysli zákazníka, konkrétne vo vzťahu ku konkurenčným značkám (Floor, 2006, s. 53).

Ko Floor (2006, s. 55) rozlišuje positioning predajcu a výrobcu. Hlavným rozdielom je to, že predajca môže okrem produktu využiť aj svoju predajňu na budovanie značky. Na jednej strane ide o veľkú výhodu – obchodník prichádza do priameho kontaktu so zákazníkom, a môže s ním bezprostredne komunikovať a pozorovať jeho správanie. Je jednoduchšie zistiť, aké sú jeho požiadavky a potreby, a svojou prítomnosťou môže upevniť pozitívne emócie spojené s nákupom danej značky. Na druhej strane skúsenosť, ktorú zákazník získa v predajni, musí byť v súlade s tým, čo o sebe značka tvrdí a ako sa prezentuje. V prípade, že by tomu tak nebolo, značka by značne utrpela. Je preto dôležité, aby bol positioning jasný a zreteľný. Nie je možné uspokojiť každého zákazníka a preto si predajca musí vybrať cieľový segment, na ktorý sa chce zamerať spolu s atribútmi, pomocou ktorých sa chce odlíšiť od konkurencie.

Výrobca nie je v tomto ohľade tak zraniteľný, keďže neprichádza do priameho kontaktu so zákazníkom a vnímanie značky ovplyvňuje hlavne prostredníctvom produktu (Floor, 2006, s. 55).

Predajca pri budovaní positioningu berie v úvahu 4 atribúty – rozpätie sortimentu, cenu, pohodlie a zážitok. V súčasnej dobe nie je dostačujúce zamerať sa len na jeden z nich. Zákazník je náročný a veľmi zjednodušene povedané chce všetko, avšak za čo najmenej peňazí (Floor, 2006, s. 70).

Každá značka si musí vytvoriť mix atribútov a stanoviť ich priority tak, aby bol dlhodobo udržateľný a prinášal zákazníkom žiadanú hodnotu. Pomocou správne vytvoreného mixu sa značka odlíši od konkurencie a zákazníci ju budú vnímať ako unikátnu. Uvedeným 4 atribútom sa následne priradí patričná úroveň dôležitosti (Floor, 2006, s. 79).

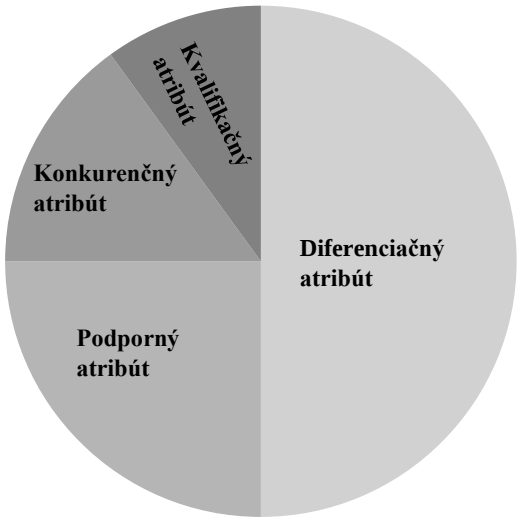
Podľa zastúpenia v celkovom positioningu značky ide o atribút:

- **Diferenciačný – oveľa lepší než konkurencia** – podnik musí starostlivo zvoliť, ktorý to bude. Ide totižto o najdôležitejší – vďaka nemu zákazník odlišuje značku

od konkurencie. Tento atribút je stredobodom marketingovej stratégie a pre zákazníka predstavuje hlavnú asociáciu so značkou.

- **Podporný – o niečo lepší ako konkurencia** – ide o druhý najdôležitejší atribút, ktorý je silne komplementárny voči diferenciačnému. Predstavuje akési uistenie pre zákazníka, vďaka ktorému si zvolí danú značku. Sám o sebe by bol nedostačujúci, avšak v kombinácii s prvým tvorí silný základ positioningu.
- **Konkurenčný – rovnako dobrý ako konkurencia** – predstavuje minimálnu podmienku, ktorú musí značka spĺňať, aby bola zrovnateľná s konkurenciou vo zvolenom atribúte.
- **Kvalifikačný – prijateľný oproti konkurencii** – ide o taký atribút, v ktorom značka obstojí oproti konkurencii horšie. Nemusí to byť nutne chybou v prípade, že tento atribút nie je dôležitý pre cieľový segment. Podobne ako v predchádzajúcom, tak aj v kvalifikačnom atribúte platí, že značka by mala byť schopná dodať aspoň požadované minimum (Floor, 2006, s. 80).

Koláčový graf ukazuje váhy dôležitosti jednotlivých atribútov v celkovom positioningu (Floor, 2006, s. 81).



Obrázok 7 Dôležitosť atribútov v positioningu
(Zdroj: Floor, 2006, s. 81)

Podľa priorít môže byť positioning zameraný primárne na:

Rozpätie sortimentu

Ak sa chce značka umiestniť v mysli zákazníka ako značka zameraná na rozpätie, musí ponúknuť taký sortiment, ktorý konkurencia doposiaľ neprekonala. Je potrebné vnímať rozpätie ako prostriedok, ktorým značka nenaplní len funkčné potreby, ale aj emočné. Funkčným benefitom môže byť napríklad rýchly nákup, pretože v jednej predajni zákazník nakúpi čo potrebuje. Nákup, ktorý zákazníkovi pomôže vyjadriť svoju identitu je postavený na emóciách (Floor, 2006, s. 75).

Cenu

Podmienkou, aby značka obstála v konkurenčnom boji sú ceny na férovej úrovni. Značka, ktorá chce stavať svoj positioning na cene, musí dodať viac, než len nízke ceny. Znovu ide o kombináciu funkčných a emočných benefitov. Nízke ceny pre spotrebiteľa s nízkym príjmom sú nutnosťou, avšak spotrebiteľ s vyšším príjmom môže mať pri takomto nákupe pocit, že výhodne a múdro nakúpil (Floor, 2006, s. 76).

Pohodlie

Značky zamerané na pohodlie pri nákupe sú v súčasnosti žiadané. Ľudia sú časovo vyťažení a hľadajú najjednoduchšie a najrýchlejšie spôsoby ako nakúpiť, aj za úmerne vyššiu cenu. Môže ísť napríklad o značky, ktoré sa sústredia na online predaj, prípadne zaujímavým konceptom je aj tzv. drive-in – kedysi šlo výlučne o reťazce s rýchlym občerstvením, dnes je tak možné nakúpiť aj kvety a iné. Celkové pohodlie pri nákupe spojené s príjemným zákazníckym servisom je emočný aspekt, ktorý pridáva na celkovej hodnote (Floor, 2006, s. 76).

Zážitok

Značka, ktorá sa zameriava na zážitok ťaží najviac z emočných benefitov. Stredobodom je atmosféra a celkový zážitok, ktorý zákazník získava počas nákupu. Zákazník vníma nakupovanie ako voľnočasovú aktivitu, pre ktorú sa cielene rozhodol, a nie len ako povinnosť kúpy istého produktu. V popredí je potreba zákazníka, ktorá je naplnená individualizovanou ponukou a prístupom (Floor, 2006, s. 77).

Ad 2. Osobnosť značky

Pri tvorení identity značky je dôležité neopomenúť jej osobnosť, pretože práve kvôli nej si zákazník jednoduchšie vytvorí so značkou silné puto. Funkčné benefity je ľahšie napodobniť a nájsť v mnohých predajniach. Pomerne často sa zákazník rozhodne práve

na základe emočných aspektov, ktoré sú späté s konkrétnou značkou a sú nenapodobniteľné (Floor, s. 203).

Osobnosť popisuje značku pomocou ľudských vlastností a premieta sa vo všetkých spôsoboch komunikácie. Je založená na pocitoch a nehmotných výhodách, ktoré zákazník získa, a mali by byť v súlade s jeho hodnotami. Vďaka osobnosti má značka tvár, ktorá je zákazníkovi sympatická a zobrazuje jeho ideálny sebaobraz (Floor, 2006, s. 57).

Osobnosť je formovaná positioningom, spôsobom komunikácie, ale aj externými faktormi – napr. typom zákazníka, či názormi verejnosti o značke. Častokrát ale vnímaná a žiadaná osobnosť nie sú v súlade. Dôvodom býva fakt, že značky podcenia dôležitosť osobnosti, ktorá je vytvorená skôr náhodne, než jasne a cielene. Pri tvorbe požadovanej osobnosti značky môže firme pomôcť už vysvetlená Škála osobnosti značky (Floor, 2006, s. 208).

Ad 3. Komunikácia značky

Aj posledný prvok identity značky poukazuje na nutnosť previazanosti s predchádzajúcimi dvomi. Bez dôslednej a vhodnej komunikácie vytvorený positioning a osobnosť značky nemusia priniesť žiadaný výsledok. Spôsob, akým značka komunikuje by mala reflektovať jej osobnosť. Dôležitou vlastnosťou komunikácie je konzistentnosť – všetky použité nástroje musia komunikovať zhodnú správu (Floor, 2006, s. 58).

Ko Floor sa nazerá na prostriedky, pomocou ktorých môže značka komunikovať na tzv. vonkajšie (ang. ***out-of-store***) a vnútorné (ang. ***in-store***). Medzi vonkajšie radí reklamu a priamu marketingovú komunikáciu. Tieto pojmy sú bližšie vysvetlené v kapitole 1.7 Komunikačný mix. Vnútorné nástroje tvoria zamestnanci, dizajn predajne a vizuálny merchandising – napr. výklad, hudba, vôňa, farby a iné prvky v predajni. (Floor, 2006, s. 217).

1.6 Podnikateľský model

Podnikateľský model (ang. *business model*) sa zameriava na vnútorné aktivity spoločnosti ovplyvňované prostredím, v ktorom pôsobí. Cieľom podnikateľského modelu je vytvoriť takú hodnotu, ktorá je udržateľná. Preto je potrebné vzhľadom na meniace sa okolité prostredie a sily upravovať tento plán tak, aby prinášal žiadanú hodnotu a konkurenčné výhody (Fotr a kol., 2020, s. 112).

1.6.1 Previazanosť podnikateľského modelu a značky

Zjednodušene je možné chápať podnikateľský model ako plán, pomocou ktorého bude subjekt dosahovať zisk. Prostredníctvom neho môže podnikateľ rozvíjať svoj nápad a tvoriť podobu takého biznisu, ktorý svojou hodnotovou ponukou tento zisk vytvorí, a zároveň naplní potreby zákazníka. Tvorba nového biznisu však úzko súvisí s tvorbou značky, ktorá je dnes častokrát ústredným prvkom novovznikajúcich subjektov. Zákazník nerozlišuje biznis od značky, znamená pre neho jedno a to isté. Novú myšlienku a víziu je možné začať rozvíjať prostredníctvom tvorby podnikateľského plánu, napr. formou podnikateľského modelu, alebo prostredníctvom tvorby značky. Jedno bez druhého eventuálne nedokáže fungovať. Ak podnikateľ začne s tvorbou značky, musí k nemu dopracovať komplementárny podnikateľský model a naopak. Na vzájomnú previazanosť a závislosť poukazuje aj K. Heine (2019), ktorý vytvoril tzv. *Brand-Building Canvas Model* prepojujúci *Business Model Canvas* s tvorbou značky a jej identity.

1.6.2 Business Model Canvas

V poslednom desaťročí je veľmi populárnym a rozšíreným typom podnikateľského modelu tzv. Business Model Canvas vytvorený Osterwalderom. Jeho úlohou je určiť, akým spôsobom spoločnosť vytvára, predáva a získava hodnotu – tzv. hodnotovú ponuku. Výhodou modelu je pomerná jednoduchosť a vysoká výpovedná hodnota, ktorú je možné zachytiť na jednej stránke (Pereira, 2021a).

Šablóna je pevne daná a tvorí ju 9 blokov, ktoré je nutné vyplniť v nasledujúcom poradí:

1. **Zákaznícke segmenty** – zákazníci tvoria jadro modelu. Spoločnosť musí jasne vymedziť, na ktoré segmenty sa zameria a bude im dodávať žiadanú hodnotu.
2. **Hodnotová ponuka** – vďaka nej zákazníci uprednostnia danú firmu pred konkurenčnou. Ide o súbor výhod, pomocou ktorých spoločnosť vyrieši problém vybraného segmentu, uspokoja jeho potreby a poskytnú hodnotu. Ide o najdôležitejšiu, ale aj o najnáročnejšiu časť celého modelu.
3. **Kanály** – ide o komunikačné, distribučné a predajné kanály, ktoré spoločnosť využíva a zákazník preferuje. Canvas rozoznáva 5 fáz týchto kanálov – povedomie, hodnotenie, nákup, predaj, po predaji.

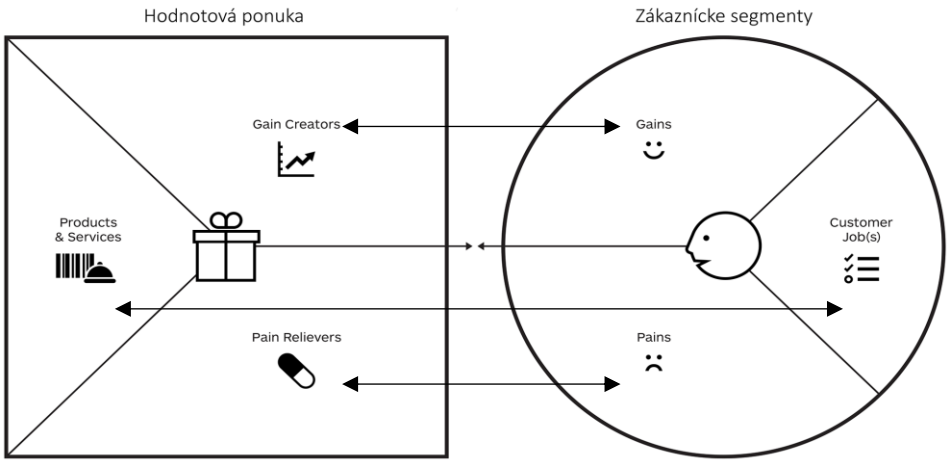
4. **Vzťahy so zákazníkmi** – spoločnosť sa snaží vytvoriť si so zákazníkmi rôzne typy vzťahov. To, o aký typ pôjde, môže vychádzať aj zo zámeru, ktorý spoločnosť sleduje – získanie či udržanie zákazníkov alebo navyšovanie predaja. Zaujímavým typom vzťahu je napr. spolutvorba, kde zákazník spolu s predajcom vytvára hodnotu.
5. **Zdroje príjmov** – veľmi zjednodušene ide o to, akým spôsobom spoločnosť zarába peniaze. Každý zákaznícky segment môže generovať 1 alebo viac zdrojov príjmu. Ide napr. o predaj, predplatné, poskytovanie licencií, prenájom a iné.
6. **Kľúčové zdroje** – vďaka nim je spoločnosť schopná vytvárať danú hodnotu. Ide o zdroje fyzické, duševné, ľudské a finančné.
7. **Kľúčové činnosti** – ide o činnosti, ktoré spoločnosť vykonáva, a bez ktorých by spoločnosť a jej podnikateľský model nefungoval.
8. **Kľúčové partnerstvá** – popisujú sieť dodávateľov, spojencov či strategických partnerstiev.
9. **Štruktúra nákladov** – ide o uvedenie všetkých dôležitých nákladov, ktoré súvisia s fungovaním podnikateľského modelu. (Osterwalder, Pigneur, 2012, s. 17-41).

Ako táto šablóna vyzerá, a na ktoré otázky je nutné odpovedať pri jej vypĺňaní zobrazuje Obrázok 8.

Obrázok 8 Business Model Canvas
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: businessmodelanalyst.com, 2019)

1.6.3 Value Proposition Canvas

Ťažiskovým prvkom Business Modelu Canvas je hodnotová ponuka (ang. *Value Proposition*), ktorú subjekt vytvára pre svojho zákazníka. Tá musí reagovať na jeho reálne problémy, potreby a hodnoty. Tvorbe takejto ponuky, ktorá bude relevantná a zákazníkom vyhľadávaná, sa venuje nástroj, tzv. *Value Proposition Canvas*[3], vytvorený autormi Canvasu, ktorý do hĺbky skúma 2 bloky z modelu – zákaznícke segmenty a hodnotovú ponuku. Jeho úlohou je nájsť súlad a prepojenie medzi týmito blokmi (Mansfield, 2019).



Obrázok 9 Value Proposition Canvas
(Zdroj: strategyzer.com, 2020)

Kruh na pravej strane reprezentuje pre koho je ponuka tvorená – t. j. zákazník, a je rozdelený do 3 častí:

1. **Úlohy a potreby** – ang. ***Customer Jobs*** **–** popisujú úlohy, problémy a potreby, s ktorými sa zákazník stretáva. Siahať môžu do každodenného, pracovného, citového či sociálneho života.
2. **Obavy zákazníka** – ang. ***Pains*** – sa vyskytujú počas vykonávania jednotlivých úloh a potrieb a brzdia ho pri ich napĺňaní. Ide napr. o strach či iné negatívne emócie, zlé predchádzajúce skúsenosti a chyby, riziká či vzniknuté finančné náklady.

[3] Preklad do slovenčiny je zhodný s hodnotovou ponukou v Business Modeli Canvas, a tak pre účely odlíšenia tohto nástroja od pojmu bude používaný jeho anglický názov.

3. **Prínosy produktu** – ang. ***Gains*** – predstavujú funkčné, emočné, sociálne alebo finančné benefity, ktoré zákazník očakáva (Pereira, 2021b).

Ľavá strana prichádza s hodnotovou ponukou, ktorá predstavuje riešenie na popísané problémy zákazníka. Analogicky je rozdelená do 3 častí:

1. **Produkty a služby** – ang. ***Products and Services*** – predstavujú všetky produkty/služby, ktoré subjekt bude poskytovať. Musia odpovedať jednotlivým potrebám a úlohám zákazníka.
2. **Riešitelia obáv** – ang. ***Pain Relievers*** – opisujú, akým spôsobom rieši produkt/služba obavy zákazníka. Môže ísť o úsporu nákladov, lepší pocit, elimináciu rizík a podobne.
3. **Zdroje prínosov** – ang. ***Gain Creators*** – vyjadrujú zákaznícku pridanú hodnotu, splnené priania či očakávania. Výsledkom by mal byť šťastný a spokojný zákazník (Pereira, 2021b).

Cieľom tvorby Value Proposition Canvasu je dosiahnuť tzv. **zhodu** – ang. ***fit***, čo je veľmi náročné. Je to taká ponuka, z ktorej sú zákazníci nadšení, pretože adresuje ich kľúčové potreby, zmierňuje najväčšie obavy, a zároveň prináša zásadné prínosy (Osterwalder, 2014, s. 42).

1.7 Komunikačný mix

Marketingová komunikácia je jedným z prvkov marketingového mixu. Ide o tzv. 4. P – ang. *promotion*. Je jednou zo zložiek komunikácie podniku, ktorá sa sústredí hlavne na podnietenie predaja (Přikrylová a kol., 2019, s. 42).

Ciele, ktoré marketingová komunikácia sleduje sú:

- budovanie značky,
- poskytovanie informácií,
- stimulovanie dopytu,
- diferencovanie značky a produktu,
- kladenie dôrazu na úžitok a hodnotu,
- posilnenie image (Přikrylová a kol., 2019, s. 42).

Uvedené ciele sú napĺňané pomocou jednotlivých nástrojov (osobných a neosobných) komunikačného mixu. Patrí sem osobný predaj, reklama, podpora predaja, priamy marketing, vzťahy s verejnosťou, sponzoring, veľtrhy a výstavy (Přikrylová a kol., 2019, s. 45).

Osobný predaj

Veľkou výhodou osobného predaja je okrem samotného uzatvorenia obchodu aj možnosť budovať pozitívne vzťahy a upevňovať tým image podniku. Podľa danej situácie je možné prispôsobovať podobu aj obsah oznamu zákazníkovi. Je dôležité, aby predávajúci nevyvíjal nátlak na kupujúceho, a aby nehanil konkurenčné firmy. Nevýhodou tohto druhu komunikácie je pomerne malý dosah (Přikrylová a kol., 2019, s. 137).

Reklama

Podniky často vnímajú reklamu ako najdôležitejšiu časť komunikácie. Medzi jej charakteristiky sa radí to, že je platená a neosobná (jednostranná). Môže ísť o reklamu zameranú na konkrétny produkt, prípadne na celú organizáciu. Primárnou úlohou reklamy je osloviť, informovať a presvedčiť cieľovú skupinu. Je realizovaná pomocou reklamných nosičov – klasických a elektronických. Medzi klasické patrí tlač – noviny a časopisy a vonkajšie billboardy. Elektronické nosiče v súčasnosti prevažujú a ide o televíziu, rozhlas a internet. Výhodou reklamy je jej veľký dosah. (Přikrylová a kol., 2019, s. 81).

Podľa cieľa, ktorý sleduje je možné reklamu deliť na:

- **Informačnú** – používa sa pri vstupe firmy alebo nového produktu na trh, aby podnietila záujem a informovala o produkte či službe samotnej značky.
- **Presvedčovaciu** – je využívaná v rastovej fáze, kedy si dáva za cieľ zvýšiť dopyt.
- **Pripomienkovú** – pomáha udržiavať pozíciu a vedomosť o produkte, službe či značke (Přikrylová a kol., 2019, s. 77).

Vo veľkom popredí je online forma reklamy. Charakterizuje ju možnosť personalizácie a aj istá miera interakcie. Online prostredie poskytuje nespočetné množstvo spôsobov umiestnenia reklamy – napr. reklama vo vyhľadávačoch, na sociálnych sieťach, display a intextová reklama. Vzhľadom na nasýtenosť online prostredia s reklamou má však reklama nežiadaný a negatívny dopad (Přikrylová a kol., 2019, s. 172).

Podpora predaja

Ide predovšetkým o krátkodobý podnet, ktorý má vyvolať vyšší nákup. Cieľom môže byť vzbudiť záujem u zákazníka, aby vyskúšal nový produkt od novej značky, na základe čoho podnik môže získať nových zákazníkov (Přikrylová a kol., 2019, s. 98).

Podpora predaja pristupuje odlišným spôsobom ku konečným spotrebiteľom a k predajcom. Pri konečnom spotrebiteľovi sú často využívané vzorky, kupóny, vernostné karty, nákupná atmosféra, zľavy a materiály, ktoré majú upútať pozornosť zákazníka a ovplyvniť jeho správanie priamo v predajni. Cieľom podpory predaja pri predajcoch je presvedčiť ich, aby predávali danú značku vo svojich priestoroch. Často sa využívajú rôzne zľavy – tzv. obchodný rabat, alebo predaj produktu za symbolickú cenu (Přikrylová a kol., 2019, s. 100).

Priamy marketing

Podstatou priameho marketingu je vytvorenie dlhodobého vzťahu so zákazníkom, od ktorého sa očakáva spätná väzba prostredníctvom telefónu, internetu alebo osobne. Oproti masovému marketingu ide o cielenú formu a označuje sa ako tzv. marketing na mieru. Výhodou pre zákazníka je možnosť okamžitej odpovede a pre podnik je možné odozvu a úspešnosť oslovenia merať (Jakubíková, 2008, s. 261).

Delí sa na 4 skupiny:

- **Reklama s priamou odozvou** – typickým príkladom je teleshopping.
- **Direct mail** – najčastejšie ide o formu elektronického mailu alebo katalógu.
- **Telemarketing** – ide o formu telefonickej komunikácie, využíva primárne call centrá.
- **On-line marketing** – odohráva sa v internetovom prostredí a považuje sa za priamu, pretože je užívateľ môže veľmi jednoducho spätne reagovať (Přikrylová a kol., 2019, s. 107).

Vzťahy s verejnosťou

Oproti ostatným nástrojom marketingovej komunikácie sa vzťahy s verejnosťou (PR – ang. *public relations*) orientujú na dlhodobý časový horizont. Cieľom PR je budovanie dobrého mena a tvorba dobrých vzťahov s verejnosťou. Existujú rôzne typy PR vzhľadom na to, na ktorú skupinu sa zameriava:

- **Interné** – zamestnanci, akcionári a odbory.
- **Verejné vzťahy** – verejnosť, vláda, obchodné asociácie a nátlakové skupiny.
- **Finančné** – investori, bankári a burza.
- **Mediálne** – televízia, rozhlas a tlač.
- **Marketingové** – dodávatelia, distribútori, konkurencia a obchodníci (Pelsmacker, 2003, s. 306).

Sponzoring

Sponzoring sa vyznačuje marketingovým prínosom pre sponzora. Často je spájaný s publicitou, ktorá napomáha k budovaniu značky. Zaujímavým konceptom je tzv. zdieľaný marketing, kedy podnik venuje časť z predajov na dobročinné účely (Přikrylová a kol., 2019, s. 143).

Veľtrhy a výstavy

Veľtrhy a výstavy sú považované za veľmi účinnú aktivitu. V pomerne krátkom časovom období je použitá kombinácia niekoľkých nástrojov z komunikačného mixu. Ide napríklad o akcie s veľkým počtom vystavujúcich určené pre odbornú alebo laickú verejnosť (Přikrylová a kol., 2019, s. 145).

1.8 Súhrn teoretických východísk

Prvá kapitola práce slúžila na priblíženie súčasného stavu vnímania problematiky z pohľadu niekoľkých autorov. Na základe vhodnosti vzhľadom na cieľ a účel práce budú využité vybrané prístupy, ktoré popisuje a zdôvodňuje nasledujúci súhrn.

Prvá oblasť definuje trh, jeho členenie a štandardnú segmentáciu, ktorá sa javí ako vhodná pri vymedzení cieľového segmentu zákazníkov. Užitočné delenie je na základe príslušnosti ku generácii, ktoré je na trhu s kávou relevantné. Práca bude pracovať s aj s nákupnou personou, ktorá bude súčasťou návrhovej časti.

Druhá oblasť sa venuje konkurencii, konkurenčnej výhode, jej analýze a stratégii. Zich (2020a) popisuje niekoľko možných prístupov k analýze konkurencie, pričom práca bude ďalej pracovať s vymedzením konkurenčného rámca a s použitím metódy konkurenčných máp. Konkurenčné mapy sú pre túto prácu vhodným nástrojom, ktorý

pomáha pracovať s väčšou skupinou relevantných konkurentov pomerne jednoducho za pomoci vhodne stanovených kritérií.

Ťažiskom prvej kapitoly je oblasť venovaná značke a brandingu. Konkrétne definuje tieto pojmy a bližšie popisuje model vytvorený P. Kotlerom (2016) pod voľne preloženým názvom – koncepčný model tvorby značky, podľa ktorého bude v návrhovej časti vymedzený rámec novej značky pre svoju komplexnosť a logickú nadväznosť krokov. Ďalej uvádza prvky značky, ktoré sú jej neoddeliteľnou súčasťou. Na hodnotu značky nazerá z pohľadu autora Aakera (2003), pričom jeho zákaznícka perspektíva bude použitá v kvalitatívnom prieskume. Veľmi podstatnou časťou je bližší popis identity značky a pohľad 3 autorov. Dôležitý pre prácu je prístup od Kapferera (2008) – tzv. Brand Prism, nazerajúci na identitu značky z perspektívy zákazníka i spoločnosti (značky) formou prehľadného obrazca, ktorý je možné vypracovať i na základe voľne dostupných informácií. Taktiež je dôležitý positioning od Ko Floora (2006), ktorého 4 atribúty komplexne uchopia značku a jednotlivé aspekty pre ňu dôležité, ktoré v mysli zákazníka tvoria celkový obraz.

Ďalšia podkapitola poukazuje na previazanosť podnikateľského modelu a značky, konkrétne na ich vzájomnú závislosť. Popisuje Business Model Canvas od Osterwaldera (2012), ktorý bude použitý pri analýze konkurencie pre svoju prehľadnosť a jednoduchosť, ale aj v návrhovej časti. Ďalej popisuje nástroj Value Proposition Canvas, ktorý vychádza z Business Modelu Canvas, konkrétne z oblastí zákazníckych segmentov a hodnotovej ponuky, a jeho cieľom je starostlivo určiť, kto je náš zákazník, pochopiť jeho potreby a problémy a vyriešiť ich pomocou vytvorenej ponuky. Tento nástroj bude využitý v návrhovej časti pre jeho výstižnosť a komplexnosť.

Poslednou oblasťou je popis komunikačného mixu, ktorý vo svojej knihe približuje Přikrylová (2019). Súčasťou návrhu bude komunikácia značky, ktorá je neoddeliteľnou zložkou celkovej identity značky, a tak je dôležité ju neopomenúť.

2 ANALYTICKÁ ČASŤ

Druhá kapitola je pre novovznikajúcu značku veľmi významnou. Analytická časť mapuje a približuje aktuálnu situáciu na trhu s kávou, trendami v oblasti výberovej kávy a riadenia značiek, popisuje relevantné faktory všeobecného okolia, ktoré nový subjekt a značku ovplyvňujú, mapujú aktuálnu situáciu na konkurenčnom trhu a na trhu s potenciálnymi zákazníkmi.

2.1 Vymedzenie trhu kávy

Informácie o kávovom trhu a jeho vývoji sú v práci zahrnuté kvôli základnému podchyteniu a pochopeniu hlavnej filozofie výberovej kávy, ktorá je jedným z dôvodov prečo by autorka chcela v budúcnosti založiť vlastnú pražiareň.

2.1.1 Komoditná a výberová káva

Komoditná káva

Na pochopenie pojmu výberová káva je vhodné začať s popisom kávy komoditnej, ktorá tvorí väčšinu trhu – v súčasnosti cez 90 %. Ide o kávu štandardnú, ktorá je bežne dostupná vo väčšine obchodných reťazcoch, a to vo forme mletej či zrnkovej, prípadne instantnej zmesi. Známe značky, ktoré sa orientujú na predaj a spracovanie komoditnej kávy sú napr. Nescafé, Jacobs, Douwe Egberts, Tchibo, Jihlavanka, Lavazza, Illy a iné (domacikavarna.cz, 2020).

S komoditnou kávou sa obchoduje na burze v New Yorku, bez ohľadu na jej skutočnú kvalitu a najčastejšie vo veľkých množstvách. Kvalita a cena spolu s informovanosťou sú najviditeľnejšie atribúty, ktoré odlišujú komoditnú kávu od výberovej. Komoditná káva je spojená s nejasným pôvodom a odrodou, menej kvalitným zrnom a tmavým pražením. Spotrebováva aj rôzne typy defektných zŕn – úlomky, nedozreté, plesnivé či zrná napadnuté škodcami. Takáto káva je veľmi tmavo pražená, aby zakryla spomenuté nedostatky. Výsledkom je uniformný nápoj, ktorý vyniká svojou výraznou horkou kávovou chuťou a chýbajúcim chuťovým profilom. Predajcovia takejto kávy sú najčastejšie veľké spoločnosti s cieľom predať podpriemerný produkt za prijateľnú cenu, ktorého úlohou je poskytnúť spotrebiteľovi žiadanú dávku kofeínu. Takéto spoločnosti

vynikajú viditeľnou reklamou – napr. v televízii, v tlači či na internete, pričom má potenciálneho zákazníka presvedčiť o exkluzívnosti a kvalite produktu, napríklad za pomoci známych osobností, ktoré sú v reklamách prítomné (domacikavarna.cz, 2020; Király, 2021).

Výberová káva

V roku 1974 prvýkrát definovala výberovú kávu Erna Knutsen ako zrná s unikátnymi chuťovými profilmi vypestovanými v špecifických mikroklímach (Rhinehart, 2009).

Nejde len o produkt samotný – za týmto pojmom sa skrýva celkový prístup ku káve a farmárom, ktorý je hnaný uvedomelosťou, etikou, podporou komunity a ocenením kvality či rozmanitosti. Na rozdiel od komoditnej kávy si konzumenti, pražiči aj importéri uvedomujú dopad na životy farmárov, ktorým často nie je vyplácaná spravodlivá mzda a dopad na životné prostredie (Jana, 2017).

Pre produkt je dôležitá transparentnosť a dohľadateľnosť informácií, akými sú krajina, oblasť, farma a meno farmára, odkiaľ káva pochádza, odroda kávovníku, metóda spracovania, eventuálne dátum praženia.

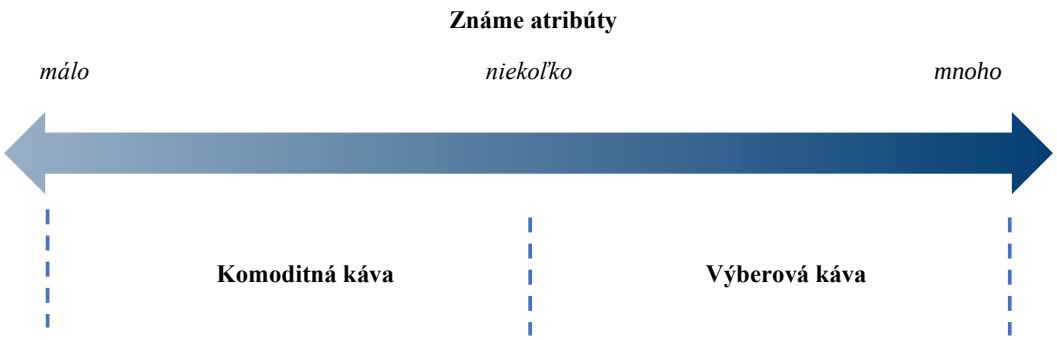
Najrozvinutejšou formou transparentného obchodovania je tzv. *direct trade*, teda priamy obchod. Nastáva vtedy, keď pražiareň kávy spolupracuje s konkrétnym farmárom a nakupuje od neho zelenú kávu bez akéhokoľvek prostredníka. Takáto forma obchodu je pre malé pražiarne spočiatku náročná, bežnejšie je možné stretnúť sa s reťazcom farmár – importér – pražiar, kedy pražiareň kávy nakupuje zelenú kávu od spoločnosti, ktorá spolupracuje s konkrétnymi farmami, odkupuje a importuje ich produkciu. V niektorých prípadoch je aj tento spôsob považovaný za direct trade, pokiaľ importérska spoločnosť zabezpečuje žiadanú úroveň vzťahu, informovanosti a kontaktu s farmárom (kavovelisty.cz, 2021).

Ďalšou oblasťou, v ktorej sa výberová káva odlišuje od komoditnej je jej kvalita. Kvalita je naviazaná nielen na vlastnosti produktu, ale aj na dostupnosť informácií popísaných vyššie.

Podľa Americkej asociácie pre výberovú kávu (SCAA) musí mať výberová káva cuppingové skóre vyššie ako 80 bodov z maximálnych 100. Skóre hodnotí hlavne chuť kávy a počet defektov na kávovom zrne. Kvalitu zŕn zaručuje pestovanie v ideálnych

klimatických podmienkach a vyšších nadmorských výškach, ručný zber v optimálnom štádiu zrelosti či konkrétna odroda kávy. Pražiari k týmto zrnám pristupujú s úctou odrážajúcou sa vo svetlejšom type praženia, vďaka čomu vyniknú unikátne chuťové profily, ktoré daná káva ponúka (Fleer, 2020).

Asociácia pre výberovú kávu (SCA) vypracovala v roku 2021 report, ktorý sa snaží odpovedať na otázku: Čo je výberová káva? pomocou konceptu atribútového rámca. Ten chápe výberovú kávu ako kombináciu vnútorných a vonkajších atribútov. Vnútorné sa vzťahujú k produktu samotnému a ide o cuppingové skóre, vzhľad a veľkosť zŕn, stupeň praženia a chuťový profil. Výhodou tejto kategorizácie je ich merateľnosť. Vonkajšie atribúty poskytujú informácie o káve, konkrétne o jej pôvode, certifikáciách, farme a značke. Na základe tohto prístupu môžeme odlíšiť výberovú kávu od komoditnej tým, že výberová disponuje všetkými atribútmi, viď Obrázok 10 (Specialty Coffee Associaton, 2021).



Obrázok 10 Rozdiel medzi komoditnou a výberovou kávou
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Specialty Coffee Association 2021, s. 8)

Na popis chuťového profilu vypracovala Asociácia pre výberovú kávu spolu s World Coffee Research v roku 2016 univerzálny štandard vo forme kolesa chutí. Rozmanitosť týchto chutí je zo zaujímavosti zobrazená v Prílohe 3 (Specialty Coffee Association, 2016).

2.1.2 Vývoj trhu a jeho segmentácia

Kávový trh sa s postupom času vyvíjal, a tento vývoj je často popisovanými tzv. kávovými vlnami. Pre každú z nich sú špecifické charakteristiky týkajúce sa produktu, správania sa značiek a celého odvetvia. Je dôležité uvedomiť si, že so vznikom novej vlny nezanikla tá predchádzajúca, a tak má každý segment svoje miesto na trhu aj dnes.

Prvá kávová vlna

Väčšina zdrojov uvádza ako začiatok prvej kávovej vlny približne prvú polovicu 20. storočia. Je označovaná aj ako tradičná kávová kultúra. Pestovanie kávy sa rozšírilo do sveta, čo zvýšilo dostupnosť pre bežného spotrebiteľa. Konzumenti si osvojili tento nápoj a zaradili ho do svojho každodenného života. Toto obdobie sa nieslo v znamení lacnej kávy s rýchlou prípravou vo veľkých množstvách. Pôvod a kvalita produktu nebola v tomto období dôležitá. Táto doba priniesla mnoho inovácií, ktoré ovplyvňujú kávový svet dodnes. Išlo napr. o vytvorenie vákuového balenia, vďaka ktorému si produkt zachová svoju čerstvosť. Ďalší prelom priniesla instantná káva, ktorá bola jednoduchá, rýchla a dostupná. Káva bola konzumovaná najčastejšie v domácnostiach. V tomto období sa takmer tretina svetovej produkcie spracovávala na instantnú kávu. Dnes tvorí instantná káva približne 25 % konzumovanej kávy (Gerža, 2021; Mäkelä, 2018).

Značky dominujúce v tomto období si zakladali na hromadnom marketingu a na viditeľnej a finančne náročnej reklame. Dodnes ju predstavujú privátne značky a silné značky veľkých spoločností bežne dostupné v obchodných reťazcoch, ktoré fungujú na princípe úspor z rozsahu. Definujúcou charakteristikou prvej vlny bola funkčnosť, pohodlie a sprevádzajúcim pocitom bolo dobitie energie (Gerža, 2021; Mäkelä, 2018).

Druhá kávová vlna

Druhá kávová vlna vznikla v reakcii na prvú vlnu, ktorá opomínala kvalitu samotného produktu. Charakterizujú ju značkové reťazce, konkrétne vznik americkej značky Starbucks. Išlo o rozširovanie kombinácie starších kaviarní a nového marketingu. V západnom svete sa už objavuje pojem výberová káva. Informovanosť o pôvode bola na úrovni znalosti krajiny, zvýšil sa dopyt po arabike[4] a prevažovala káva tmavo pražená. Zvyšovala sa spotreba zrnkovej kávy a populárnymi nápojmi boli tie pripravované na báze espressa. Pitie kávy bolo prezentované ako spoločenská udalosť a zážitok. Predávané boli značky s vyššou hodnotou v maloobchodných reťazcoch a kávové zmesi v špecializovaných obchodoch a kaviarňach. Trendom bola štandardizácia, prémiovosť, rozširovanie kaviarenskej kultúry a zákazníci náročnejší na kvalitu, čo sa odrazilo vo vyšších cenách. Prostredníctvom konzumácie takejto kávy dávali najavo istý životný štýl

[4] Tento, a iné pojmy spojené s kávou sú vysvetlené v Prílohe 2 pre prípadnú potrebu a záujem čitateľa.

a pocit, ktorý ich sprevádzal bol pôžitok (Gerža, 2021; Mäkelä, 2018; Giovannucci, Samper, Vieira, 2017).

Tretia kávová vlna

S treťou kávovou vlnou je spojené rozširovanie znalostí a konzumácia výberovej kávy. Vo svete (napr. USA a severské krajiny) začala tretia vlna krátko po roku 2000, v Českej republike (primárne v Prahe, následne v Brne a ďalších mestách) po roku 2010 vznikajú kaviarne, ktoré pripravujú výberovú kávu zo sveta, a v reakcii na to začali vznikať aj malé nezávislé[5] pražiarne výberovej kávy. Je pre ňu charakteristický vznik nezávislých kaviarní, v ktorých je v popredí barista, jeho profesionalita a schopnosť pripraviť kávu tak, aby vynikol jej plný potenciál. Okrem nápojov na báze espressa sa stávajú čoraz obľúbenejšie alternatívne metódy prípravy kávy – filtrovaná káva napr. pomocou metódy V60, Chemex či Aeropress. Produkt, jeho kvalita a remeslo je stredobodom pozornosti. Pre tento produkt, ako už bolo vysvetlené, je dôležitý jej pôvod, transparentnosť a rozmanitosť chutí, ktorá je zabezpečená jednodruhovou 100 % arabikou upraženou svetlejším spôsobom. Vďaka transparentnosti tretia kávová vlna prispieva k spravodlivému obchodu a udržateľnosti v celom dodávateľskom reťazci (Gerža, 2021; Goriffee.com, 2021; Mäkelä, 2018; Giovannucci, Samper, Vieira, 2017).

Predávané značky pochádzajú od menších, často lokálnych, nezávislých pražiarov, ktoré sú dostupné v kaviarňach, špecializovaných obchodoch alebo na internetových obchodoch. Značky sú zamerané na silné emócie, vytváranie komunity a vzdelávanie spotrebiteľov, na čo vo veľkom využívajú digitálne prostredie, konkrétne sociálne siete. Oslovujú pomerne úzky segment – väčšinu spotrebiteľov tvoria mileniáli – mladší než 40 rokov. Pre širokú verejnosť sa takáto kávová kultúra môže zdať nedostupná, či už z hľadiska ceny alebo z pocitu prílišnej exkluzivity produktu. Masová a agresívna reklama nie je prítomná, na rozdiel od prvých dvoch kávových vĺn (Giovannucci, Samper, Vieira, 2017).

Štvrtá kávová vlna

Niektoré zdroje uvádzajú tretiu kávovú vlnu ako poslednú. Trend výberovej kávy nastolený v tretej vlne sa v štvrtej stáva trvalou súčasťou kávovej kultúry. Trh s kávou sa

[5] Pojem nezávislá pražiareň a kaviareň je autorkou chápaná samostatnosťou, neprislušnosťou pod väčšie značkové reťazce a individualitou, ktorá sa odráža v ponúkanom portfóliu či filozofii.

vyvíja nesmiernou rýchlosťou, a tak niektorí odborníci z odboru začínajú popisovať štvrtú kávovú vlnu, ktorej vznik je značne podporený pretrvávajúcou pandémiou a s ňou spojenými zatvorenými podnikmi.

Pretrvávajúca prítomnosť tretej vlny vyústila v zakladanie značného množstva lokálnych pražiarní výberovej kávy. Spotrebitelia tak majú zjednodušený prístup ku kvalitnej káve a k novým informáciám. Počas tretej vlny mali možnosť kávu vyskúšať a spoznať v prostredí kaviarní. Štvrtá vlna spolu s prítomnou pandémiou presunula konzumáciu kávy do domáceho prostredia. Spotrebitelia sa začali zaujímať o alternatívne prípravy kávy a nakupovať základné vybavenie, vďaka ktorému si môžu pripraviť šálku kvalitnej kávy v pohodlí domova. Pražiarne kávy počas pandémie presunuli svoje pôsobenie do online prostredia, prostredníctvom ktorého vzdelávali svojich zákazníkov a zároveň im predávali svoje produkty. Výberovú kávu v súčasnosti čaká postupné prenikanie na viaceré trhy, ktoré je možné prostredníctvom prítomnosti lokálnych eventuálne aj väčších pražiarní (Charles, 2021; runaboutcoffee.com, 2021).

2.1.3 Rozdiely premietnuté v podnikateľských modeloch

Oboznámenie s odlišnosťami medzi komoditnou a výberovou kávou a následný popis vývoja kávového trhu je možné využiť na poukázanie rozdielov v jednotlivých podnikateľských modeloch. Najvýznamnejšie rozdiely zobrazuje Tabuľka 3. Venuje sa kľúčovým partnerom, konkrétne zákazníkom a vzťahu s dodávateľmi, hodnotovej ponuke, ktorá tvorí jadro podnikania, predajným a komunikačným kanálom, riadeniu vzťahov so zákazníkmi a všeobecným podnikateľským aktivitám.

Dôležitým poznatkom je aktuálne rozširovanie vedomostí o výberovej káve, vďaka ktorej sa z trhovej niky stáva produkt všímaný viacerými segmentami. Okrem spomínanej kvality a transparentnosti je rozdiel medzi týmito trhmi v riadení vzťahu so zákazníkom, kde je kladený dôraz na individualitu potrieb, ktoré značky napĺňajú ľudským a profesionálnym prístupom. Osobný vzťah je možný vďaka existencii malých pražiarní, ktoré majú dosah na svojich zákazníkov v špecializovaných obchodoch alebo v online prostredí.

Tabuľka 3 Rozdiely v podnikateľských modeloch
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Samper, Giovannucci, Vieira, 2017)

		Komoditná káva (prvá a druhá kávová vlna)	**Výberová káva (tretia a štvrtá kávová vlna)**
Partneri	*Cieľový segment*	masový	s počiatku tzv. *niche market* (trhová nika/výklenkár), postupné oslovovanie viacerých segmentov
	Situácia na trhu	koncentrovaný	fragmentovaný
	Vývoj spotreby	20. storočie až po súčasnosť, mierny pokles s príchodom výberovej kávy	vo svete nárast po roku 2000, v českej republike výrazný rast po roku 2010
	Dodávatelia	nákup komodity na burze vo veľkých množstvách, veľké značky, dlhodobé kontrakty a vlastné farmy	importérska spoločnosť, direct trade, menšie množstvá, priamy vzťah s pestovateľom
Hodnotová ponuka	*Typ produktu*	homogénny, podliehajúci masovým trendom (napr. instantná káva, kávové kapsule)	diferencovaný na základe kvality, pôvodu, odrody a iných
	Charakteristiky	známe značky, kvantita, orientácia na dostupnosť, praktickosť, pohodlie	lokálne značky, emocionálny vzťah so značkou, kvalita, remeslo, vzdelávanie, exkluzivita
	Možnosť rozvoja	obmedzená vzhľadom na nediferencovaný obchod	zvyšujúca sa pomocou diferencovaného marketingu a nákupu
	Štandardy kvality	maximálne podľa druhu (arabika, robusta) a krajiny pôvodu	hodnotenie kvality pomocou cuppingového skóre (80 -100), chuťového profilu, podrobných informácií o pôvode
Kanály	*Komunikačné*	masová reklama v televízii, tlači, apod., influenceri na sociálnych sieťach	sociálne siete, webové stránky, špecializované trhy, spolupráce
	Predajné	obchodné reťazce	kaviarne, pražiarne, špecializované obchody, internetový obchod
Vzťahy so zákazníkmi	*Budovanie vzťahu*	dôraz na emócie v reklame na vyvolanie okamžitého nákupu, cieľom je predať produkt – zákazník ako zdroj príjmu, neosobnosť	budovanie emocionálneho vzťahu – jeden na jedného, priama komunikácia so zákazníkom, kúpa produktu vnímaná ako služba
Podnikateľské aktivity	*Praženie*	neidentifikovateľné zmesi kávy pražené vo veľkých množstvách	jednodruhová káva (tzv. *single origin*), remeselné praženia v malých dávkach
	Služby	obmedzené na predaj produktu	potenciál doplnkových služieb

2.2 Analýza trendov

Nasledujúca podkapitola je venovaná jednotlivým trendom vo svete výberovej kávy a v oblasti riadenia značiek. Cieľom je vytvorenie prehľadu možností, ktoré môže potenciálna značka využiť vo svoj prospech pri jej tvorbe a nájdenie možného prieniku v týchto trendoch.

2.2.1 Trendy v oblasti výberovej kávy

Samotná výberová káva sa dá považovať za trend. Svedčí o tom aj to, že jej existenciu začínajú vnímať veľké značky, ktoré zaraďujú jej filozofiu do tej svojej a začínajú ponúkať podobné produkty.

Udržateľná káva

Hlavne mladšie generácie vnímajú dôležitosť dopadu svojho nákupného správania, a preferujú tak produkt, pri ktorom vedia odkiaľ k nim prišiel, ako bol vypestovaný a kto ho vypestoval. Chcú vedieť celý jeho príbeh. Preto si značky, ktoré tieto informácie poskytujú získavajú čoraz viac priaznivcov (Bobak, 2021).

Výskum z roku 2016 zadaný americkou spoločnosťou S&D Coffee & Tea (2016), ktorého sa zúčastnilo 900 respondentov patriacich ku generácii mileniálov, sa zameriaval na vnímanie kávy touto generáciou. Vyplynulo, že mladšie generácie nevnímajú kávu len ako nápoj, ale ako zážitok. Káva má pre nich emocionálny význam, na základe ktorého bola zostavená hierarchia ich potrieb. To, čo ich odlišuje od iných generácií sú tzv. vznešené potreby. Zameriavajú sa na emocionálnu stránku a zahŕňajú vnímanie dôležitosti životného prostredia, udržateľnosti či podporu komunít. Rovnako sú pre nich dôležité jedinečné značky, trendovosť a zlepšenie ich image. Napríklad prítomnosť personálu dodáva značke žiadanú tvár a image, zatiaľ čo transparentnosť a detailné informácie o produkte prispievajú k dôveryhodnosti tvrdení o udržateľnosti.

Podpora lokálnych pražiarní

Veľkým trendom je lokálnosť produktov, hlavne potravín. Spotrebitelia si uvedomujú ich rozdiel v kvalite a dopad na ekonomiku. Aj vďaka pandémii sa mnohí spotrebitelia rozhodli podporovať miestne podniky, v ktorých dostanú kvalitný a čerstvý produkt a službu na vyššej a osobnejšej úrovni (cbi.eu, 2020).

Experimentálne spracované kávové zrná

Aby sa jednotliví farmári odlíšili od konkurenčných pestovateľov začali spracovávať kávy rôznymi experimentálnymi spôsobmi. Ide napríklad o kávu spracovanú aeróbnou a anaeróbnou fermentáciou, alebo o kávy, ktoré zrejú v sudoch od whiskey. Výsledkom sú výnimočné kávy s nezvyčajnými a neočakávanými chuťovými profilmi, ktoré sú aktuálne vyhľadávané pražičmi kávy, ako aj spotrebiteľmi, ktorí chcú vyskúšať niečo nové. Pražiarne ich zaraďujú do svojho portfólia s cieľom ponúknuť niečo výnimočné a exkluzívne, aby sa odlíšili od konkurenčných pražiarní. Tieto kávy sa zvyčajne predávajú za vyššiu cenu. Autorka pozoruje nárast ponúkaných káv spracovaných takýmto spôsobom medzi domácimi i zahraničnými pražiarňami, napr. zvyšujúcou sa ponukou na kávovom e-shope www.kofio.cz/kava/experimentalni/anaerobni/.

Limitované edície

Ďalším spozorovaným spôsobom, akým sa snažia pražiarne odlíšiť v podobe produktu je predaj tzv. limitovaných edícií. Medzi veľmi populárne patria vianočné limitované edície, kedy pražiareň kávy v období Vianoc prinesie na trh špeciálnu kávu, ktorá zákazníka osloví premysleným sviatočným designom obalu, ako aj špecifickým chuťovým profilom, ktorý sa snaží pripomenúť chute Vianoc. Ďalším variantom je vytvorenie adventného kalendára - viď Obrázok 11, ktorá je finančne náročnejšia pre pražiareň aj zákazníka. Pre pražiareň môže ísť o dobrý spôsob, akým sa zviditeľniť na trhu a osloviť nového zákazníka prostredníctvom cielenia na emócie.

Obrázok 11 Adventný kalendár pražiarne The Naughty Dog
(Zdroj: kofio.cz, 2021)

Kávové predplatné

Kávové predplatné funguje na princípe, že zákazník si na internetovej stránke vybranej pražiarne zvolí variant predplatného – množstvo kávy, frekvenciu doručenia a spôsob prípravy kávy. Výhodou je prispôsobenie podľa požiadaviek zákazníka. Následne mu je napr. každý mesiac doručený balík čerstvej kávy priamo domov. Táto služba sa na trhu objavila pred pár rokmi, avšak pandémia, zatvorenie mnohých prevádzok a presun väčšiny činností do domova podporila jej rozmach. Dôležité je si povšimnúť prechod od produktu k službe – používaným pojmom je tzv. servitizácia, ktorá môže predstavovať akúsi pridanú hodnotu pre zákazníka (Nováková, 2021).

Doplnkové služby

Trh s výberovou kávou, hlavne vo väčších mestách, sa môže javiť ako saturovaný. Pražiarne tak hľadajú spôsoby, ktorými sa môžu odlíšiť. Jedným z nich je, okrem zamerania sa na predaj samotnej výberovej kávy, poskytovanie doplnkových služieb, ktoré môžu slúžiť ako zdroj konkurenčnej výhody. Z pozorovania pražiarní a vlastných skúseností s niektorými službami ide hlavne o:

- cupping – riadená degustácia celého portfólia vybranej pražiarne, ktorú organizuje a vedie daná pražiareň a zákazník sa jej za poplatok môže zúčastniť. Cieľom je informovať, vzdelávať, propagovať a budovať vzťah s konkrétnou značkou,
- zážitkové praženie kávy – oboznámenie s históriou kávy, procesom praženia a následným pražením kávy podľa prianí zákazníka.
- kávové školenie – určené pre budúcich baristov alebo pre verejnosť, zamerané na rôzne prípravy kávy (výhodou je ich prispôsobenie na mieru, a možnosť školenia jeden na jedného),
- praženie na mieru – túto službu využívajú najčastejšie jednotlivé podniky, ktoré si nechávajú pre svoju značku pražiť konkrétnu kávu na mieru,
- catering – v prípade, že pražiareň disponuje potrebným vybavením poskytuje službu v podobe kávového cateringu, či už na firemných alebo súkromných akciách,
- kávové predplatné a iné.

Kapsule s výberovou kávou

Niektoré pražiarne výberovej kávy sa začínajú orientovať na širšie spektrum zákazníkov a jedným zo spôsobov ako to dosiahnuť je predaj kávových kapsúl. Určené sú hlavne pre zákazníkov, ktorí nemajú čas nazvyš, ale aj napriek tomu si chcú vychutnať šálku kvalitnej kávy. Ako jedna z nevýhod sa môže javiť ekologický dopad v podobe odpadu vytvorenom jednorazovými kapsulami. Existujú aj varianty, ktoré sú kompostovateľné (Nováková, 2021).

Alternatívne prípravy kávy v domácnostiach

Ďalšia zmena, ktorú spôsobila pandémia bol presun konzumácie kávy primárne do domáceho prostredia. Spočiatku boli obľúbené kávové kapsule, neskôr tento trend vystriedal skutočný záujem o kávu a proces jej prípravy. Spotrebitelia začali experimentovať s rôznymi alternatívnymi prípravami kávy a nakupovať potrebné vybavenie. Chceli si tak nahradiť zážitok, kvôli ktorému navštevovali kaviarne. So zvýšeným záujmom o prípravu kávy rástol aj záujem o kávu samotnú, čo ich priviedlo k výberovej káve (comunicaffe.com, 2021).

Merch pražiarní

Jedným zo spôsobov, vďaka ktorým sú pražiarne schopné zvýšiť povedomie o svojej značke, je vytvorenie tzv. merchu (propagačný tovar). Tento krok nemusí byť najlepšou voľbou pre značky, ktoré ešte len začínajú. Skôr než tak učiní, pražiareň by mala operovať so základňou verných zákazníkov, ktorí zdieľajú hodnoty jej značky. Na to potrebuje značka od začiatku jasný hlas, pomocou ktorého konzistentne komunikuje svoje hodnoty a zákazníci sa s nimi stotožnia. Až po dôslednom pochopení trhu a spoznaniu svojich zákazníkov môže pražiareň investovať do jeho tvorby. Súčasné pražiarne prichádzajú na trh s produktami obsahujúcimi ich značku v podobe nálepiek, hrnčekov, termohrnčekov, plátených tašiek, oblečenia a iných (Karaman, 2021).

2.2.2 Trendy v oblasti riadenia značiek

Značka s príbehom

Rozprávanie príbehov pomocou značky – ang. *storytelling*, slúži na podanie uceleného príbehu spojeného s faktami a emóciami, ktoré má daná značka vyvolať. Prostredníctvom konzistentnosti komunikácie vytýčeného príbehu značka poskytuje zákazníkovi dôvody

prečo by si mal daný produkt kúpiť. Pri návšteve sociálnych sietí alebo iných platforiem by mal potenciálny zákazník hneď pochopiť, čo daná značka predstavuje. Dnes ide o veľmi dôležitú súčasť značky a zákazníci v týchto príbehoch vyhľadávajú prítomnosť záväzku k sociálnym, etickým a ekologickým praktikám. V kávovom priemysle sa stáva takáto forma prezentácie dôležitou, hlavne v spojení s jednotlivými generáciami. U najmladších generácií – mileniálov a generácie Z, je dvakrát pravdepodobnejšie, že sa rozhodnú pre konzumáciu výberovej kávy a to aj z dôvodu jej dopadu na životné prostredie. Toto tvrdenie podporuje aj univerzita v Japonsku, ktorej výskum poukázal na to, že spotrebitelia vo veku 18 až 30 rokov sú ochotní priplatiť za udržateľné produkty. Storytelling je nutné nastaviť tak, aby rezonoval s vybranými generáciami správnym spôsobom (Grant, 2021a).

Značka ako človek

Pomocou humanizácie značky je jednoduchšie predať zamýšľaný príbeh cieľovej skupine pútavým a dôveryhodným spôsobom. Namiesto toho, aby značka prezentovala neosobné informácie, by sa mala zamerať na otvorenú komunikáciu so zákazníkom. Mala by od nich požadovať spätnú väzbu a pýtať sa na pocity a nápady, a zároveň na nich reagovať. Keď si zákazník uvedomí, že za danou značkou stoja konkrétni ľudia, je vyššia pravdepodobnosť, že si s ňou vybuduje vzťah a bude jej dôverovať. Dobrým spôsobom ako na tom môže značka pracovať je zapájať a predstavovať členov svojho tímu, ktorí vo svojej podstate danú značku dotvárajú (Carter, 2021).

Autentickosť

Dnešní zákazníci sú považovaní za najmenej verných jednej značke. Čo môže napomôcť zvýšiť vernosť k danej značke je jej autentickosť. Austrálska spoločnosť Stackla uskutočnila v roku 2021 prieskum zameraný na obsah, ktorý ovplyvňuje nákupné skúsenosti, a to z pohľadu zákazníkov aj marketérov. Kľúčovým zistením bolo, že až podľa 88 % spotrebiteľov je autentickosť dôležitá pri rozhodovaní o výbere značky, ktorá sa im páči, a ktorú budú podporovať. Autentickosť podľa nich podporuje obsah tvorený skúsenosťami samotných užívateľov, o niečo menej je to obsah tvorený značkou samotnou a najmenej pozitívne vnímajú obsah tvorený tzv. influencermi (Stackla, 2021).

Aktivizmus značiek a spoločensky zodpovedný branding

Aktivizmus značky slúži na pretváranie hodnôt značky do reálneho úsilia prispieť k zmene, ktorá môže byť povahy politickej, ekonomickej či ekologickej. V tomto prípade samotné vyjadrenie značky nie je dostačujúce. Spotrebitelia očakávajú konkrétne činy, vďaka ktorým sa zvýši ich dôvera v danú značku. Činy môžu byť zamerané aj na podporu či tvorbu komunít (Korschun, 2021).

Príkladom v kávovom svete je napríklad projekt Mujeres, ktorý do Českej republiky priniesla brnenská importérska spoločnosť zelenej výberovej kávy Chicas Industry. Zmyslom tohto projektu je podpora ženských farmárok v Kolumbii pomocou úzkej spolupráce, podpory, odkupu produkcie a upozorňovania na problém. Tie bývajú v spoločnosti sabotované, nedostáva sa im dostatok príležitostí a málokedy sa dostanú na trh s výberovou kávou (chicasindustry.cz, 2022).

2.3 Analýza faktorov všeobecného okolia

Analýza relevantných faktorov všeobecného okolia je v práci zahrnutá z dôvodu výpočtu a popisu faktorov, ktoré by ovplyvnili vstupujúcu značku a subjekt ako celok na trh. Konkrétne je zvolená analýza PESTE. Väčšina dát sa vzťahuje k trhu s kávou ako takou, keďže štatistické údaje pre trh s výberovou kávou nie sú zverejňované. Dáta sú zverejňované za celú Českú republiku.

Na niektoré faktory je dôležité nazerať nielen z pohľadu podmienok vytvorených pre subjekt v krajine pôsobnosti, ale vzhľadom na špecifickosť produktu, na ktorý sa subjekt bude orientovať, aj na faktory pôsobiace na trh s kávou v produkujúcich krajinách. Napríklad politická stabilita, prírodné podmienky či ekonomická vyspelosť v produkujúcej krajine ovplyvňuje dostupnosť produktu pre importujúce krajiny.

2.3.1 Politické a právne faktory

Politické a právne faktory tvoria pomyselné hranice, v rámci ktorých sa každý subjekt musí pohybovať. Vzhľadom na to, že sa práca sústredí hlavne na tvorbu značky a nie zakladanie subjektu ako takého, niektoré právne požiadavky budú popísané stručne pre vytvorenie predstavy, ktoré oblasti je nutné pri následnom zakladaní pražiarne pokryť a brať do úvahy.

Voľba právnej formy

Pri zakladaní pražiarne kávy bude nutné zvoliť vhodnú právnu formu. Rozhodujúcimi kritériami môže byť napr. počiatočný kapitál, počet zakladateľov, spôsob ručenia, daňové zaťaženie či finančné možnosti. Zákony týkajúce sa podnikania a jeho konkrétnych foriem sú dané základným výpočtom:

- *Zákon č. 89/2012 Sb. – Občanský zákoník* (definuje podnikanie a záväzkové právo),
- *Zákon č. 455/1991 Sb. – Zákon o živnostenském podnikání* (upravuje podmienky pre podnikanie fyzických a právnických osôb),
- *Zákon č. 90/2012 Sb. – Zákon o obchodních korporacích* (upravuje podmienky fungovania obchodných spoločností a družstiev) (Bellová, Zlámal, 2021).

Podmienky pre otvorenie pražiarne kávy

Legislatívnych podmienok, ktoré musí novovznikajúca pražiareň rešpektovať a splniť je mnoho. Uvedené budú základné oblasti, ktorých sa to týka.

Pri zakladaní pražiarne je dôležité získať živnosť, a to v odbore Výroby potravinárskych a škrobárenských výrobkov a v odbore Veľkoobchod a maloobchod. V prípade, že sa pražiareň rozhodne pre ďalšie doplnkové služby, ako napr. vzdelávanie v oblasti kávy, bude musieť získať príslušné živnosti. V rámci európskeho trhu musia všetky potraviny spĺňať všeobecné požiadavky na označovanie, ktoré sú uvedené v príslušnej vyhláške (Čížek, 2017).

Okrem toho, musí pražiareň rešpektovať pomerne veľké množstvo zákonov a vyhlášok v oblasti hygieny, prevádzky, výstavby a rekonštrukcie (100progastro.cz, 2014).

Daňové zaťaženie

Zrnková káva podlieha zníženej sadzbe dani z pridanej hodnoty (DPH) o hodnote 15 %. Náležitosti týkajúce sa DPH upravuje *Zákon č. 235/2004 Sb. – Zákon o dani z přidané hodnoty* (Zákon č. 235/2004 Sb.).

Na základe zvolenej formy podnikania upravuje *Zákon č. 586/1992 Sb. – Zákon o daních z příjmů* daň z príjmu fyzických a právnických osôb (Zákon č. 586/1992 Sb.).

Registrácia značky

Pri tvorbe novej značky netreba opomenúť jej právne aspekty. V prípade, že si bude značka chcieť zabezpečiť svoju ochranu a výlučné právo na používanie, mala by požiadať o registráciu ochrannej známky Úrad priemyselného vlastníctva (Doleček, 2021).

Pre pôsobenie pražiarne v internetovom prostredí je nutné navrhnúť, overiť dostupnosť, zaregistrovať a zaplatiť internetovú doménu na niektorej zo stránok poskytovateľov domén.

Označovanie a požiadavky na kvalitu

Vyhláška č. 330/1997 Sb. - Vyhláška Ministerstva zemědělství – Prováděcí vyhláška zákona o potravinách a tabákových výrobcích pro čaj, kávu a kávoviny ustanovuje, ktoré informácie musí obal produktu obsahovať (typ kávy, identifikácia výrobca, dátum minimálnej trvanlivosti, zloženie, údaj o množstve a iné), a zároveň uvádza zmyslové, fyzikálne a chemické požiadavky na akosť kávy (Vyhláška č. 330/1997 Sb.).

Zákon o regulácii reklamy

Zákon č. 40/1995 Sb. – Zákon o regulaci reklamy definuje reklamu, základné pojmy s ňou spojené a zákazy, ktoré musí každá forma reklamy rešpektovať. Rovnako upravuje reklamy na špecifické typy výrobkov, napr. na potraviny, tabakové výrobky, zdravotnícke pomôcky a iné. Pre novú značku je dôležité sa dôkladne s jednotlivými ustanoveniami a zákazmi oboznámiť (Zákon č. 40/1995 Sb.).

Medzinárodná dohoda o káve

V roku 2007 bola Medzinárodnou organizáciou pre kávu (ICO) podpísaná aktualizovaná Medzinárodná dohoda o káve, ktorej cieľom je podporovať medzinárodné spolupráce v otázkach ohľadom kávy, povzbudzovať jej členov k rozvíjaniu udržateľného rozvoja kávového odvetvia, a to z hľadiska environmentálneho, hospodárskeho a sociálneho. Česká republika je v mene Európskej únie členom ICO. Ďalšie uvedené ciele v dohode sú:

- zlepšovanie kvality kávy, ktorá zvýši úžitok výrobcu a spotrebiteľa,
- rozširovanie transparentného medzinárodného obchodovania a odstraňovanie obchodných prekážok,
- podporovanie spotreby a trhov a to aj v produkujúcich krajinách,

- podporovanie členov k zaisteniu bezpečnosti potravín v kávovom odvetví,
- podporovanie členov k vypracovaniu takých stratégií, ktoré zvýšia úžitok z pestovania kávy miestnym komunitám, čo môže mať kladný dopad na zníženie chudoby (eur-lex.eu, 2008).

Uvedené ciele sú v súlade s filozofiou výberovej kávy a vytvára tak pre ňu významné miesto na trhu.

Zároveň definuje pojmy káva, kávový žok (60 kg zelenej kávy), kávový rok (1.10. – 30.9.), vyvážajúci a dovážajúci člen a iné. Popisuje zavedenie systému označovania pôvodu, ktorý musí rešpektovať každá vyvážajúca krajina (eur-lex.eu, 2008).

Politická stabilita exportujúcich krajín

Správa o vývoji kávy z roku 2020 zverejnená organizáciou ICO zverejnila dáta, na základe ktorých tvrdí, že politická stabilita a absencia konfliktov v krajinách pestujúcich kávu priaznivo ovplyvňuje úroveň exportu. Nestabilita má v krátkom období vysoký a v dlhom období stredný dopad na globálny hodnotový reťazec. Pre pražiareň kávy sú informácie ohľadom politickej situácie dôležité z hľadiska dostatočnej dostupnosti zelenej kávy na trhu a jej ceny (International Coffee Organization, 2021).

2.3.2 Ekonomické faktory

Významnými ekonomickými faktormi ovplyvňujúce kávový trh je inflácia a vývoj cien kávy.

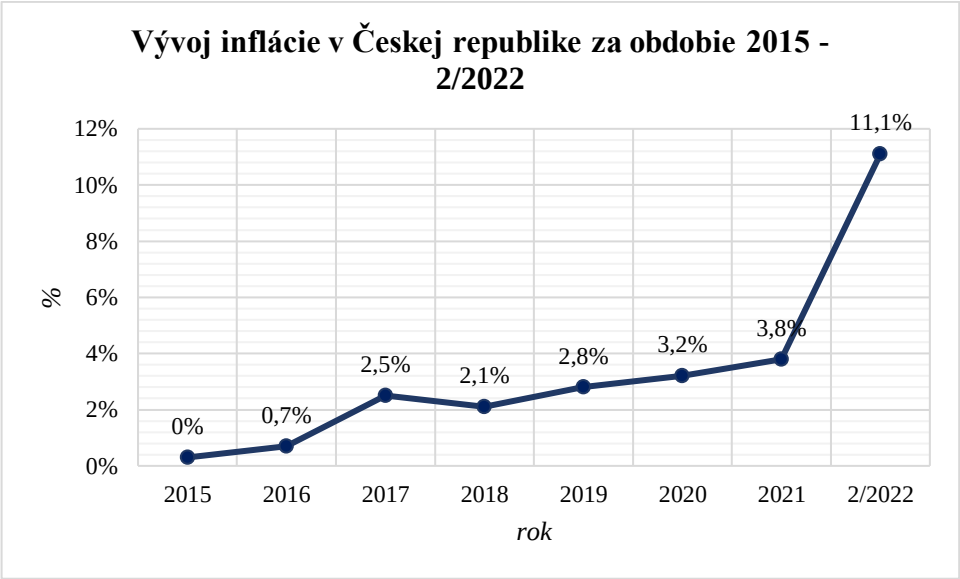
Trh s kávou sa považuje za rastový, o čom svedčí zvyšujúci sa dopyt a spotreba. Predpokladá sa, že európsky trh s kávou bude v období 2021 – 2026 vykazovať zložené ročné tempo rastu v hodnote 3,96 %. To je spôsobené prirodzeným rastúcim počtom ľudí, ako aj starnutím populácie. So spotrebou kávy, hlavne tej kvalitnejšej, úzko súvisí aj životná úroveň. V rozvinutých ekonomikách je možné pozorovať vyššiu spotrebu kávy (napr. Nemecko, Fínsko, Holandsko) (researchandmarkets.com, 2021; Žárska, 2021).

Inflácia

Inflácia je aktuálne veľmi diskutovaným problémom v tuzemsku i v zahraničí. V roku 2021 dosiahla inflácia v Českej republike priemernú hodnotu 3,8 %. Vo februári 2022 stúpla medziročná hodnota inflácie až na 11,1 %, čo je vysoko nad inflačným cieľom

Českej národnej banky na úrovni 2 %. Hodnoty sú platné ku dňu 10.3.2022. Jedným z opatrení Českej národnej banky bolo opakované zvýšenie základnej úrokovej sadzby (kurzy.cz, 2022; Hovorka, 2022; Vojáček, 2021).

Medzi uvádzané príčiny vysokej miery inflácie patrí opätovné otváranie ekonomiky vzhľadom na uvoľňovanie protipandemických opatrení, rast cien energií, ropy a iných komodít, ktorých je z dôvodu oživenia ekonomiky nedostatok. Ďalším dôvodom je aktuálna situácia spojená s prebiehajúcim vojenským konfliktom na Ukrajine. Je tak náročné predpovedať, na akej úrovni sa miera inflácie za rok 2022 ustáli (ecb.eu, 2021; trend.sk, 2022).



Graf 1 Vývoj inflácie v Českej republike za obdobie 2015 – 2/2022
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: kurzy.cz, 2022; Hovorka, 2022)

Cena na trhu kávy

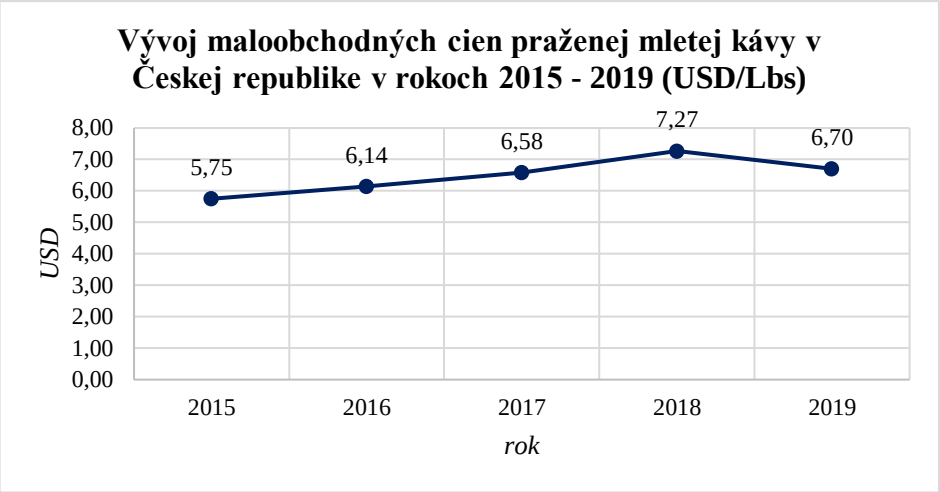
S komoditnou kávou sa obchoduje na burze v New Yorku označovanej názvom *C market*. Je považovaná za komoditu aj z toho dôvodu, že zelená káva predstavuje vstup pre výrobu ďalších produktov. Aby s ňou bolo možné obchodovať na tejto burze, musí ísť o kávu arabiku, ktorá nie je pražená, pochádza z predom stanovených krajín, musí byť vymenená v jednom z ôsmich svetových skladov a kvantita je podmienená minimálnym množstvom 17 ton, čo predstavuje veľkosť jedného prepravného kontajnera. Pre výberovú kávu predstavuje táto cena akúsi základňu, na ktorej stavia. Faktory sú založené na krajine pôvodu, kvalite či certifikáciách. Je dotváraná prirodzeným trhovým mechanizmom – vzájomným pôsobením ponuky a dopytu (Janáčková, 2022).

Graf uvedený nižšie zobrazuje vývoj ceny kávy na burze v New Yorku za posledných 5 rokov (január 2017 – 18.1.2022). Ceny sú uvedené v amerických dároch (centoch) a merná jednotka je 1 libra (453 g) (tradingeconomics.com, 2022).

Graf 2 Vývoj ceny kávy na burze 2017 - 2022 (USd/Lbs)
(Zdroj: tradingeconomics.com, 2022)

Medzi dôvody, kvôli ktorým cena kávy prudko stúpa a bude stúpať aj naďalej sú:

- najväčší producent kávy Brazília zaznamenala kvôli extrémnym suchám a mrazom pokles úrody arabiky až o 40 %,
- Kolumbia, ktorá je druhým najväčším producentom na druhej strane zažila neobvyklé vlhko a dažde, ako aj politické nepokoje, kde demonštranti blokovali prístavy, čo sťažilo vývoz zŕn z krajiny,
- výrazný rast cien dopravy z dôvodu pandémie, preťaženosti dopravných uzlov, nedostatku pracovnej sily či blokády Suezského prieplavu,
- nevyváženosť ponuky a dopytu – dlhodobý zvyšujúci dopyt po káve (irozhlas.cz, 2021; Prejdová, 2021).



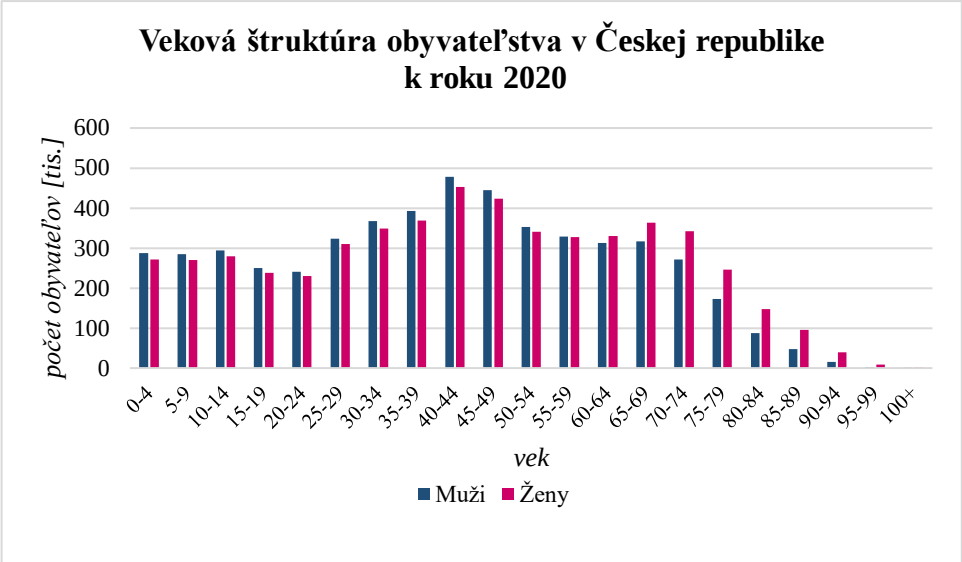
Graf 3 Vývoj maloobchodných cien praženej kávy v Českej republike v rokoch 2015 - 2019 (USD/Lbs)
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: International Coffee Organization, 2020)

Maloobchodná cena praženej mletej kávy vykazuje v Českej republike rastúci trend v priebehu rokov. Je otázka času, kedy sa nárast cien kávy v globálnej mierke odrazí na maloobchodných cenách výraznejšie. Podľa hlavného ekonóma Trinity Bank môže český zákazník očakávať až 20 % zdražovanie kávy v kaviarňach a zdražovanie sa nevyhne ani maloobchodnému predaju (Kovanda, 2021).

2.3.3 Sociálne faktory

Veková štruktúra obyvateľstva

Jedným zo sociálnych faktorov je veková štruktúra obyvateľstva v Českej republike znázornená v Grafe 4. Znalosť obyvateľstva je pre vznikajúcu značku pomerne dôležitá. Asociácia pre výberovú kávu už v roku 2015 uviedla, že generácia mileniálov (26 – 41 rokov) je hnacím motorom tretej kávovej vlny. To aktuálne platí aj pre mladšiu generáciu, tzv. generáciu Z (26 a mladší) (Ward, 2015).



Graf 4 Veková štruktúra obyvateľstva v Českej republike k 2020
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: populationpyramid.net, 2020)

Spotreba domácností

Ďalším faktorom je spotreba domácností v Českej republike vykazujúca za posledné 4 roky mierne rastúci trend, ktorý bol narušený rokom 2020 a udalosťami spojenými s príchodom celosvetovej pandémie. Zasiahla mnoho oblastí života a prejavila sa všeobecným spomalením ekonomiky. Výdaje vynaložené na teplé nápoje (káva, čaj, kakao) zostávajú stabilné a vykazujú mierny rast. Káva je súčasťou každodenného života českých obyvateľov. Spoločnosť Ipsos v roku 2021 vypracovala 2 kávové štúdie na reprezentatívnej vzorke českej populácie o veľkosti 994 a 1050 respondentov. Z prvej štúdie vyplynulo, že 84 % populácie sa považuje za pravidelných konzumentov kávy. Druhá štúdia tvrdí, že až 49 % konzumentov pije viac než 2 šálky denne, pričom polovica z konzumentov preferuje zrnkovú kávu (czso.cz 2020; mam.cz, 2021).

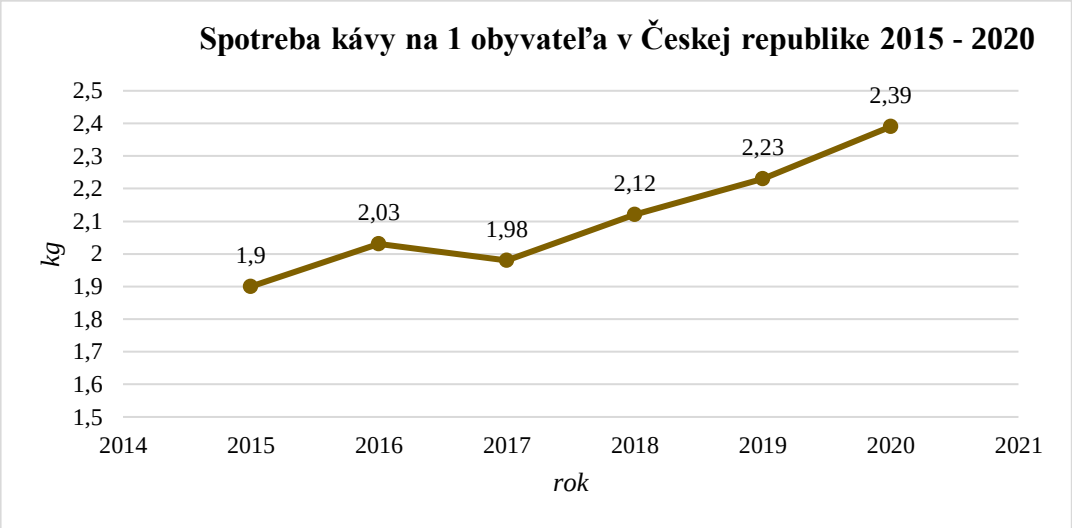
Tabuľka 4 Vývoj výdajov domácností na spotrebu v Českej republike 2017-2020
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa czso.cz 2017-2020)

	2017	2018	2019	2020
Celkové výdaje domácností na spotrebu	144 196 Kč	149 162 Kč	153 193 Kč	149 810 Kč
Výdaje na kávu, čaj, kakao	1 028 Kč	1 043 Kč	1 036 Kč	1 087 Kč
Podiel teplých nápojov na celkovej spotrebe	0,71%	0,70%	0,68%	0,73%

Spotreba kávy

Spotreba kávy na 1 obyvateľa v Českej republike dlhodobo osciluje okolo hodnoty 2 kg, od roku 2017 vykazuje rastúcu tendenciu, čo sa môže javiť ako príležitosť pre nové trhy

a produkty. Susedné krajiny (Nemecko, Poľsko, Slovensko) v konzumácii kávy napredujú, je tak možné očakávať tento trend aj v Českej republike (czso.cz, 2021; statista.com, 2020).



Graf 5 Vývoj spotreby kávy na 1 obyvateľa v Českej republike 2015-2020
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: czso.cz, 2021)

Nákupné zvyky

Spoločnosť KPMG sa v roku 2017 vo svojej správe venovanej nákupným zvykom v Českej republike zamerala na závislosť medzi výškou príjmu a druhom konzumovanej kávy. U ľudí s nižšími príjmami prevyšuje nákup instantnej a zrnkovej mletej kávy. Vyššie príjmové skupiny preferujú zrnkovú kávu a tie najvyššie si priplatia za kávové kapsule. Zrnková káva je obľúbená medzi nízko a vysoko príjmovými skupinami, je v tom ale rozdiel. Ľudia s nižším príjmom nakupujú menej kvalitné a cenovo dostupné mleté kávy v maloobchodných reťazcoch. Vyššie príjmové skupiny berú do úvahy kvalitu a čerstvosť produktu a nie je im cudzia konzumácia výberovej kávy (kpmg.cz, 2017).

Medzi rokom 2018 a 2019 došlo k skokovému nárastu nákupu zrnkovej kávy, kedy jej podľa prieskumu agentúry Nielsen Česi nakúpili až o 42 % viac. Menia sa ich chuťové preferencie a oceňujú kvalitu, ktorá je upevnená pri čerstvo namletej káve (Nielsen, 2019).

2.3.4 Technologické faktory

Kvalitné a pokrokové technológie podnecujú rast odvetvia. Okrem vyspelosti potrebného zariadenia hrá dôležitú úlohu aj pokrokovosť a rozšírenie internetu a využitie jeho potenciálu na podnikanie.

Dostupnosť technológií na trhu

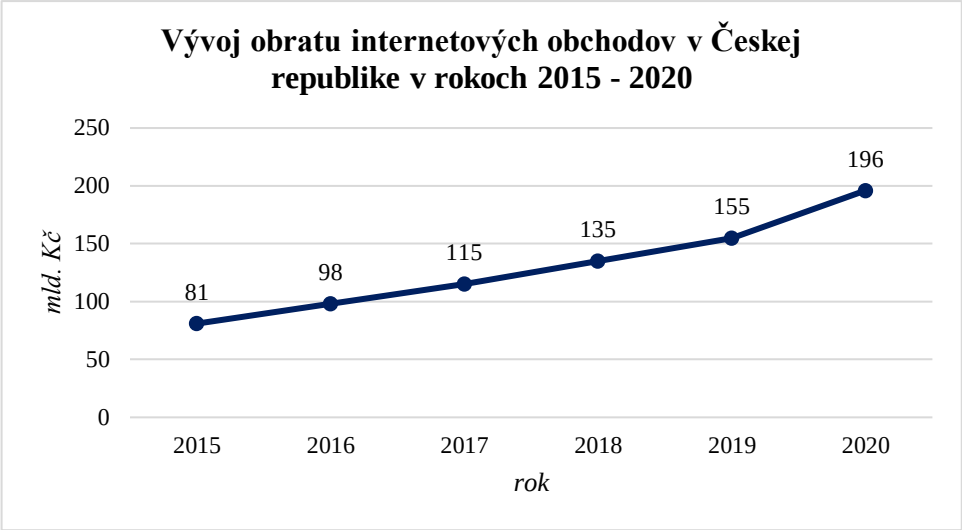
Z pozorovania pri práci v kaviarni, ktorá je zároveň i pražiarňou, ide hlavne o pražičku, testovaciu pražičku, eventuálne softvér, ktorý je napojený na pražičku a slúži na zaznamenávanie a riadenie jednotlivých pražení. Niektoré vyspelé pražičky už disponujú týmto zabudovaným softvérom. S vývojom kávového trhu reagujú aj spoločnosti, ktoré vyrábajú pražičky kávy prostredníctvom zlepšovania aktuálnych súčiastok a zavádzania nových technológií. Niektoré spoločnosti dokonca vytvárajú technológie na zákazku podľa požiadaviek zákazníka. Dôležité je, aby vybraná značka poskytovala popredajný servis na území Českej republiky.

Internet ako marketingový nástroj

Podľa údajov z Eurostatu využívalo v roku 2021 sociálne siete 62 % českých obyvateľov. Ide o pozoruhodný nárast – napríklad v roku 2015 sociálne siete využívalo 42 %. Najväčšiu skupinu tvoria mladí ľudia vo veku 16 – 24 rokov, najmenšiu seniori vo veku 65 – 74 rokov. Najpoužívanejšími sieťami sú Facebook, Instagram či Youtube. Priemerná doba, ktorú užívatelia sociálnych sietí v roku 2021 na nich strávili je až 159 minút denne. Sú neoddeliteľnou súčasťou každodenného života a počas svojej existencie si prešli istým vývojom. Spočiatku išlo primárne o splnenie komunikačnej funkcie, kedy bolo možné spojiť sa so svojimi blízkymi na diaľku. Dnes sú tieto platformy využívané ako silný marketingový nástroj a slúžia ako priestor na komunikáciu firiem so zákazníkmi, predaj a propagáciu produktov, či priestor pre spokojného aj nespokojného zákazníka (Eurostat, 2021; mediaguru.cz, 2020).

Vývoj internetového obchodovania

Rastúcu tendenciu nákupov na internete ešte vo väčšom podporila a urýchlila celosvetová pandémia. V budúcnosti sa v Českej republike očakáva pokračovanie tohto rastu, aj keď nižším tempom oproti roku 2020, kedy nárast činil približne 25 % (csas.cz, 2021).



Graf 6 Vývoj obratu internetových obchodov v Českej republike v rokoch 2015 – 2020
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: csas.cz, 2021)

Situácii spôsobenej pandémiou sa museli prispôsobiť aj pražiarne kávy predávajúce svoje produkty priamo v kaviarňach, ktorých fungovanie bolo značne obmedzené. Presunuli svoju činnosť do online prostredia, či už pomocou založenia vlastného e-shopu, alebo predaja praženej kávy na niektorých z kávových e-shopov, ktoré predávajú mnohé domáce ale aj zahraničné značky (napr. www.kofio.cz). Využívanou službou spojenou s nákupom online je aj tzv. kávové predplatné. Dáta pre Českú republiku nie sú dostupné, ale v Spojených štátoch amerických zaznamenala táto služba nárast za rok 2020 až 109 % (Grant, 2021b).

2.3.5 Environmentálne faktory

Otázka ekológie je pre kávový trh veľmi dôležitou. Na jednej strane ide o podmienky a trendy, ktorým by sa subjekty mali podriadiť, na strane druhej ide o kroky, ktoré majú dopad na životné prostredie už pri pestovaní kávy.

Zelená dohoda

Európska komisia v rámci Zelenej dohody pre Európu prijala návrh, ktorý by v budúcnosti cielil na ukončenie odlesňovania zapríčiňujúceho rozširovanie poľnohospodárskej pôdy na pestovanie určitých komodít, pričom káva je jednou z nich. Stanovené pravidlá by mali zaručiť, že produkty, ktoré vedú k odlesňovaniu nebudú prítomné na európskom trhu (Evropská komise, 2021).

Udržateľné spracovanie kávy

Existujú 3 základné metódy spracovania kávy – suché (natural), premyté (washed) a medová (honey) metóda. Tento proces spracovania sa deje po zbere v produkujúcich krajinách. Z názvu je zrejmé, že premyté spracovanie kávy vyžaduje značné množstvo vody. Potreba vody sa stáva problémom v krajinách, kde je vody nedostatok, pretože pri premytom spôsobe spracovania sa jej spotrebuje až 10 krát viac ako pri suchom spracovaní. Premyté kávy sú však medzi pražiarmi viac obľúbené, pretože produkujú kávy s konzistentnými a čistými chuťovými profilmi. Tomuto dopytu sa snažia farmári prispôsobiť a zameriavajú sa na kávy premyté, za ktoré dostanú viac zaplatené. Za zníženie tejto záťaže sú teda do istej miery zodpovedné jednotlivé pražiarne, ktoré zelené zrno dopytujú a nakupujú (Janáčková, 2021).

Klimatické zmeny a dopad na produkciu kávy

Kávový sektor je veľmi citlivý na zmeny v klimatických podmienkach. Tieto zmeny budú mať z dlhodobého hľadiska dopad na celkovú plochu vhodnú na pestovanie kávy. Existujú síce možnosti presunu, ale menší farmári nemajú k dispozícii zdroje a schopnosti, aby tak učinili a budú nútení prestať s pestovaním kávy (International Coffee Organization, 2021).

Certifikácie kávy

Znalosť certifikácií je medzi dnešnými spotrebiteľmi značne rozšírená a žiadaná. Medzi najznámejšie certifikácie, ktoré sú používané aj pri káve sú:

- Fairtrade – môžu ju získať len kooperatívy a nie jednotliví farmári, cieľom je vytvorenie spravodlivého obchodu, kde je zamestnancom vyplatená dôstojná mzda, je zakázaná detská práca a iné,
- Rainforest alliance – cieľom je zachovanie biodiverzity a riešenie ekologických a sociálnych aspektov a pracovnoprávnych vzťahov,
- Organic/ Bio – káva bola vypestovaná bez zakázaných chemických prostriedkov,
- UTZ – cieľom je zabezpečiť transparentnosť a dohľadateľnosť (Višnovský, 2015).

Získanie týchto certifikácií nie je lacnou záležitosťou pre farmára a dôvodom, prečo sa pre ich získanie rozhodnú je zvýšenie konkurencieschopnosti. Na komoditnom trhu ide o odlišujúci faktor od iných veľmi podobných produkcií. Zákazníci častokrát vnímajú, že

keď sa rozhodnú pre kúpu takto označeného produktu zaručí im to jeho kvalitu. Tieto certifikácie nutne nesúvisia s kvalitou výsledného produktu, ba naopak, farmári, ktorí pestujú výberovú kávu väčšinou tieto certifikácie nevlastnia. Pri spôsobe obchodovania a nákupu si importujúce spoločnosti a pražiarne dokážu jednoducho overiť, že podmienky poskytujúce týmito farmármi sú uspokojivé až nadštandardné aj bez vlastnenia certifikácií (Višnovský, 2015).

Tieto certifikácie majú zmysel hlavne pri veľkých značkách, napr. Nestlé, Starbucks a iné. Na jednej strane ide o snahu zlepšenia životných podmienok a životného prostredia, na druhej strane ide o pomerne dobrý marketingový ťah. Bohužiaľ bolo odhalených niekoľko prípadov, kedy sa tieto farmy nesprávali v súlade so získanými certifikáciami (Barochová, 2017).

Káva bez obalu

Malým krokom, ktorý môže každá menšia pražiareň kávy urobiť a začína byť populárnym medzi zákazníkmi, je umožniť nákup zrnkovej kávy bezobalovým spôsobom, tzn. do vlastnej nádoby. S týmto trendom v Brne pracuje napr. pražiareň Rebelbean (viď. https://www.rebelbean.cz/).

Látky vznikajúce pri pražení kávy

Pri pražení kávy do ovzdušia unikajú znečisťujúce látky, ktorých reguláciu zatiaľ zákon nijak neupravuje. V prípade, že by pražiareň kávy chcela túto stopu redukovať, existuje možnosť inštalácie filtračného systému, ktorý rozloží chemické látky na vodnú paru a CO_2 (Namleto, 2021).

2.3.6 Zhrnutie analýzy faktorov všeobecného okolia

Získané poznatky z analýzy faktorov všeobecného okolia zobrazuje Tabuľka 5. Najdôležitejšie z nich budú vyzdvihnuté v nasledujúcich vetách.

Tabuľka 5 Zhrnutie analýzy faktorov všeobecného okolia
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Politické a právne faktory	**Ekonomické faktory**
Voľba právnej formy	Inflácia
Podmienky pre otvorenie pražiarne	Cena na trhu kávy
Daňové zaťaženie	**Technologické faktory**
Registrácia značky	Dostupnosť technológií na trhu
Zákon o regulácii reklamy	Internet ako marketingový nástroj
Označovanie a požiadavky na kvalitu	Vývoj internetového obchodovania
Medzinárodná dohoda o káve	**Environmentálne faktory**
Politická stabilita exportujúcich krajín	Zelená dohoda
Sociálne faktory	Udržateľné spracovanie kávy
Veková štruktúra obyvateľstva	Klimatické zmeny a dopad na produkciu kávy
Spotreba domácností	Certifikácie kávy
Spotreba kávy	Káva bez obalu
Nákupné zvyklosti	Látky vznikajúce pri pražení kávy

Politické a právne faktory

Pri samotnom zakladaní pražiarne a jej následnej prevádzke existuje veľké množstvo podmienok, ktoré musí budúci subjekt splniť. Tieto záležitosti vyžadujú množstvo času a pozornosti a je dôležité ich nepodceniť.

V prospech podnikania v oblasti výberovej kávy hrá Medzinárodná dohoda o káve, ktorej piliere odrážajú filozofiu výberovej kávy a vytvárajú tak pre ňu stabilné miesto na trhu.

Ekonomické faktory

Dôležitým poznatkom je očakávaný rast európskeho trhu s kávou v najbližšom období, a to minimálne do roku 2026. Negatívne na tento vývoj pôsobí vysoká inflácia a vývoj ceny kávy na trhu, ktorý zažíva niekoľkoročné maximá a neustále stúpa. Dôvodom je hlavne situácia v produkujúcich krajinách a dopyt prevyšujúci ponuku.

Sociálne faktory

Aj keď je Česká republika mierne pozadu v konzumácii kávy oproti ostatným vyspelým krajinám, spotreba vykazuje mierne rastúci trend. Českí obyvatelia si svoje dni nevedia predstaviť bez šálky kávy a čoraz viac si potrpia na kvalitu a čerstvosť.

Medzi najčastejších spotrebiteľov výberovej kávy patria hlavne mladšie generácie – tzv. mileniáli a generácia Z, ktorá tvorí značnú časť obyvateľstva. Práve tieto generácie menia

smerovanie a trendy v konzumácií do budúcna. Tento poznatok bude vhodné brať v úvahu pri tvorbe komunikačnej stratégie, ktorú značka zvolí.

Technologické faktory

Dôležitou súčasťou pražiarne kávy je kvalitná a vyspelá technológia, do ktorej bude spočiatku nutné investovať.

Medzi technologické faktory je možné radiť aj trend internetového nakupovania a používanie internetu a sociálnych sietí ako marketingový a komunikačný nástroj. Oba faktory sa neustále vyvíjajú a získavajú v každodennom živote spotrebiteľov dôležité miesto. Pre rozvoj značky a rast subjektu je prítomnosť v online prostredí nevyhnutná.

Environmentálne faktory

Čoraz viac spotrebiteľov siaha po produktoch, ktoré sú certifikované. To znamená posun spotrebiteľov, ktorí si postupne uvedomujú dopad svojho nákupného správania. Vo svete výberovej kávy vybrané certifikácie nehrajú až tak dôležitú úlohu, pretože vďaka transparentnému a pomerne jednoduchému dodávateľskému reťazcu si vedia pražiari overiť, za akých podmienok bola káva vypestovaná, a akým spôsobom sa k nim dostala.

Pre dostupnosť zelenej kávy ako vstupného zdroja pôsobia negatívne klimatické zmeny, ktorým je takmer nemožné zabrániť. To bude mať z dlhodobého hľadiska veľký dopad na plochu dostupnú na pestovanie kávy. Dostatočné upozorňovanie na tento problém a regulácie, napr. zo strany Európskej únie v podobe Zelenej dohody, však môže pozitívne ovplyvniť zmýšľanie spotrebiteľov, ktorí môžu obmedziť svoju spotrebu a uprednostniť tak férovú kvalitu nad nevystopovateľnou kvantitou.

Pre pražiareň je rovnako vhodné sledovať aktuálne trendy v oblasti ekológie, akým je napríklad predaj kávy do obalov, ktoré si prinesú zákazníci.

2.4 Analýza konkurencie

2.4.1 Vymedzenie rozsahu trhu

Neexistujú dostupné štatistiky, ktoré by sa venovali množstvu pražiarní výberovej kávy v Českej republike, ale aj na základe doposiaľ predložených informácií je zrejmé, že tento

trh zažíva rozmach. Dostupné rozhovory s odborníkmi a pražiarmi výberovej kávy je možné použiť ako tzv. expertný odhad pre predstavu evolúcie trhu.

Portál prazirnykavy.cz si dal za úlohu prinášať aktualizovaný zoznam nezávislých pražiarní kávy, avšak svoju činnosť ukončil k roku 2014, kedy uvádza výpočet 56 českých nezávislých pražiarní (prazirnykavy.cz, 2014).

V prvej polovici roku 2017 uviedol konateľ pražiarne Coffee Source Tomáš Hudec v rozhovore odhad, že v Českej republike eviduje približne 40 pražiarní výberovej kávy (e15.cz, 2017).

V druhej polovici roku 2017 uviedol iROZHLAS, že Česká republika zažíva boom týchto pražiarní a počtom sa blížia k číslu 100 (Švejdová, 2017).

Na začiatku roku 2021 vo svojom článku týždenník Ekonom uvádza, že za posledných 10 rokov sa počet malých pražiarní kávy zdesaťnásobil a existuje ich viac než 100 (Býma, 2021).

Podľa odhadu českých pražiarov kávy značky Nordbeans je v súčasnosti na trhu takmer 200 pražiarní kávy (Datinská, 2021).

Aj keď sa uvedené informácie do istej miery líšia a nie sú exaktné, narastajúci trend je nepopierateľný.

2.4.2 Vymedzenie konkurenčného rámca

Pri pohľade na kávu ako na produkt, ktorého výlučnou funkciou je dodanie energie môžeme vymedziť tzv. nekonzistentných konkurentov. Ide o spoločnosti, často veľké, ktoré sa venujú výrobe a predaju komoditnej mletej kávy, instantnej kávy, kávových zmesí, čaju či energetických nápojov.

Vhodné pojatie konkurencie spočíva vo vymedzení tzv. konzistentných konkurentov. Ide o nezávislé pražiarne kávy, ktoré spracovávajú a predávajú kvalitnú kávu spĺňajúcu kvalitatívne atribúty výberovej kávy, ale nie je to podmienkou. Pre niektoré pražiarne nie je hranica 80 bodov z možných 100 rozhodujúcim faktorom kvality. Je však možné všetky tieto pražiarne chápať ako predstaviteľov tzv. tretej a štvrtej kávovej vlny, z dôvodu ich celkovej filozofie a prístupu ku káve. Častokrát ponúkajú aj doplnkové služby spojené s vyrábaným produktom.

Z geografického hľadiska ide o tuzemský trh – pražiarne pôsobiace v Českej republike. Vďaka internetovému nakupovaniu, sociálnym sieťam a kaviarňam, ktoré môžu pripravovať kávu z pražiarní takmer kdekoľvek po republike, sú pražiarne schopné obchodovať na území celej republiky. Pre účely tejto práce sa bude na konkurenciu nazerať z pohľadu sídla a hlavnej pôsobnosti pražiarne. Pôjde o trh pražiarní výberovej kávy na lokálnom trhu Juhomoravského kraja, konkrétne v meste Brno, keďže v danom meste by potenciálna značka sídlila a pôsobila.

Z „výskumu od stola“ vykonaného dňa 22.1.2022 za pomoci internetového vyhľadávania autorka zistila, že v Brne aktuálne existuje 21 dohľadateľných pražiarní kávy (výberovej i kvalitnej komoditnej), pričom 9 z nich vzniklo za posledných 5 rokov (2017 – 2022).

Vzhľadom na dostupné informácie o vývoji trhu pražiarní kvalitnej kávy je možné usúdiť, že rivalita medzi aktuálne existujúcimi pražiarňami je vysoká. Aj keď obľúbenosť výberovej kávy narastá rýchlym tempom, množstvo zákazníkov je obmedzené a práve o nich musia jednotlivé pražiarne bojovať. Aby sa im podarilo získať si zákazníka musia byť v niečom výnimoční a odlišní. Nasledujúce stránky sa budú venovať aktuálnej konkurencii, ktorej pri vstupe na trh bude musieť nová značka čeliť.

Dohľadané pražiarne autorka rozdelila do dvoch skupín. Prvá skupina predstavuje relevantných konkurentov – ide o pražiarne, ktoré pracujú s výberovou kávou a sú svojim portfóliom a filozofiou najbližšie k zamýšľanej značke kávy. Druhú skupinu je možné taktiež vnímať ako konkurujúcu z pohľadu zákazníka, avšak z pohľadu zamýšľanej značky tieto pražiarne ponúkajú mierne odlišné produkty z hľadiska kvality alebo spôsobu praženia, prípadne ich filozofia a spôsob jej prezentácie je nastavená iným spôsobom.

Medzi relevantných konkurentov patria pražiarne:

- Mitte Coffee
- QB Coffee Roasters
- Rebelbean
- Poppy Beans Coffee Roastery
- Monogram
- Fiftybeans
- MOTMOT

- Rello
- Industra
- Jokes Aside Coffee Roasters
- Gill's Coffee

Relevantní konkurenti kolidujú so zamýšľanou značkou v oblasti

- produktu – ponúkané portfólio tvorí kvalitná výberová káva, u niektorých pražiarní ide o obohatenie o doplnkové služby,
- cieľov – všetky pražiarne sa snažia zvyšovať povedomie o výberovej káve a svojou komunikáciou presvedčiť zákazníka, aby nakúpil práve u vybranej značky – ideálne opakovane,
- zdrojov – pražiarne sa chcú odlíšiť ponúkanou kávou od rôznych importérov a farmárov, aktuálne je dopyt po takejto káve vysoký; dôležité sú aj ľudské zdroje, od ktorých sa vyžaduje značná skúsenosť v práci s výberovou kávou.

Druhú skupinu pražiarní tvoria:

- Káva Monro
- Penerini Coffee
- Nilaja
- Káva Malena
- BotaCoffee
- Kopi Luwak
- Cop Coffee
- Pavan Caffé
- Caffé del Saggio
- Pražírna Grain

Aj keď sa môže zdať trh s pražiarňami výberovej kávy už do značnej miery saturovaný, pre Českú republiku ide stále o pomerne nový trend a so zvyšujúcim sa povedomím je vstup nových subjektov na trh stále lákavý. Najväčšími bariérami je hlavne vstupná investícia do technológie a know-how. Existujú však pražičky s menšou kapacitou (cca 1 – 1,5 kg), ktoré sú pre začínajúceho pražiara dostačujúce a cenovo prístupnejšie. Čo sa týka schopností pražiča, tie sú podmienené nazbieranými skúsenosťami a neustálym

tréningom, vzdelávaním sa a posúvaním svojich hraníc. Z tohto pohľadu je vstup na trh pomerne reálny a dosiahnuteľný a riziko tohto vstupu je vysoké. Aby sa tieto subjekty na trhu udržali, musia sa zamerať na budovanie konkurencieschopnej značky.

2.4.3 Konkurenčné mapy

S relevantnou skupinou konkurentov bude najďalej pracované prostredníctvom zostavenia konkurenčných máp v podobe, ktorú uvádza Robert Zich (2020a). Ide o nástroj, vďaka ktorému sa dá pomerne rýchlo a prehľadne zmapovať trh za pomoci vhodne stanovených kritérií. Tieto mapy pomôžu vznikajúcej značke uvedomiť si na akom trhu sa pohybuje, aké výhody využívajú aktuálne pražiarne, a aké možnosti či medzery na trhu je možné využiť. Konkurenčné mapy budú pracovať s nasledujúcimi kritériami:

- **Pokrytie trhu**

Kritérium pokrytia trhu bude chápané na základe územia, na ktorom pražiareň operuje a primárne sa snaží cieliť, a kde je možné sa k ich produktom dostať. Autorka zvolila rozdelenie na lokálne pokrytie (Juhomoravský kraj – Brno, kamenná pobočka, bez existujúceho e-shopu, dodávanie do okolitých kaviarní), celorepublikové (kávu je možné objednať na internete, pražiareň dodáva kávu do kaviarní po celej republike) a zahraničné (e-shop je dostupný v anglickom jazyku, dodávanie kávy aktívne i mimo Českú a Slovenskú republiku). Informácie boli získané pomocou tzv. výskumu od stola – prehliadnuté boli webové stránky pražiarní, a sociálne siete, na ktorých boli pražiarne označené v iných kaviarňach či špecializovaných obchodoch.

- **Počet predajných kanálov**

Za malý počet predajných kanálov autorka považuje, ak je kávu z pražiarní možné kúpiť len na jednom mieste (napr. len priamo v pražiarni, prípadne výlučne na e-shope), za veľký počet považuje, ak je možné kávu kúpiť aspoň na štyroch rôznych miestach (napr. priamo v pražiarni, e-shop pražiarne, e-shop predávajúci kávu a príslušenstvo, kaviarne a iné).

- **Rozsah kávového portfólia**

Za úzky rozsah ponúkaného kávového portfólia považuje autorka, ak pražiareň ponúka 3 druhy kávy, za široký považuje, ak pražiareň praží aspoň 10 druhov. Informácie boli získané z webových stránok jednotlivých pražiarní.

- **Cena kávy**

Na porovnanie ceny bola zvolená cena za 1 gram upraženej kávy, pričom z každej pražiarne bola zvolená káva pochádzajúca z Južnej Ameriky, ideálne z Brazílie, aby bola zaistená aspoň do istej miery podobnosť produktu. U brazílskych káv ide o štandardne o konzervatívnejšie chuťové profily (nugát, čokoláda, orieškové tóny) a štandardné spracovania (suché), pričom cena týchto káv býva najnižšia z celého portfólia pražiarní, pokiaľ nie sú brané v úvahu zmesi, ktoré nie všetky pražiarne ponúkajú. Informácie boli získané z webových stránok jednotlivých pražiarní. Hranica nízkej ceny je stanovená čiastkou 0,9 Kč za 1 gram a vysoká 1,5 Kč za 1 gram. Je odvodená od priemerných cien výberovej kávy.

- **Kvalita produktov**

Kvalita bola hodnotená na základe informácií získaných z názorov zákazníkov na sociálnych sieťach (Instagram, Facebook) a webových stránok (čerstvosť, cuppingové skóre, odroda kávy), prípadne na základe vlastných skúseností autorky, prípadne jej blízkych. Autorka pripúšťa, že vnímanie kvality môže byť subjektívne a ovplyvnené preferenciami jedinca.

- **Rozsah ponúkaných služieb**

Okrem praženia kávy sa niektoré pražiarne orientujú aj na doplnkové služby. Niektoré z nich prevádzkujú aj rovnomennú kaviareň či espresso bar, kde svoju kávu pripravujú, avšak táto služba nebude pri tvorbe mapy braná v úvahu, keďže je možné ju považovať za samostatnú činnosť. Medzi doplnkové služby bude brané do úvahy kávové predplatné, rôzne druhy školenia, predaj kávového príslušenstva či merchu. Ak činnosti pražiarne nie sú obmedzené len na praženie a predaj kávy, a týchto činností je viac než 4, je rozsah ponúkaných služieb považovaný za široký.

- **Komunikácia so zákazníkom**

Komunikácia so zákazníkom bola hodnotená na základe aktívnosti pražiarne – či už na sociálnych sieťach (Instagram, Facebook), v poskytovaní spätnej väzby u recenzií (Google, Facebook) a aktualizovanosti a rozpracovanosti webových stránok. Za formu komunikácie je možné považovať aj udalosti, ktoré pražiareň organizuje, i keď vzhľadom na situáciu spojenú s pandémiou nie sú až tak časté. Za aktívne boli považované tie, ktoré na svoje sociálne siete pridajú aspoň 1 príspevok týždenne, reagujú na podnety od svojich zákazníkov v komentároch či v recenziách.

- **Spokojnosť zákazníkov**

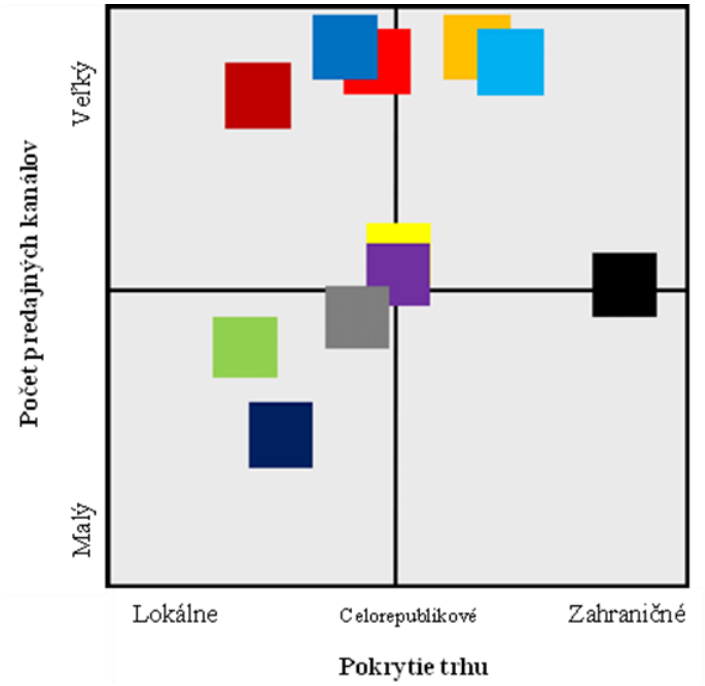
Za spokojného je považovaný zákazník, ktorý hodnotil danú pražiareň aspoň 4 hviezdičkami z 5 možných, prípadne zanechal pozitívny komentár či recenziu. Môže ísť o spokojnosť s produktom, so spôsobom jeho doručenia, zážitkom pri kúpe, spokojnosti s personálom a podobne.

Každá pražiareň bude označená priradenou značkou, ktorá je uvedená v Tabuľke 6.

Tabuľka 6 Označenie konkurenčných pražiarní
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

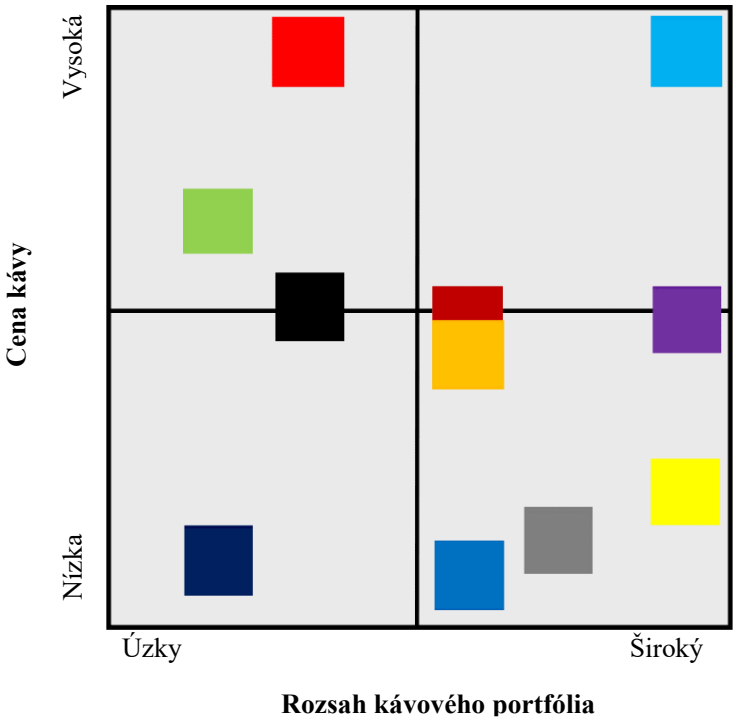
Mitte Coffee		**MOTMOT**	
QB Coffee Roasters		**Rello**	
Rebelbean		**Industra**	
Poppy Beans Coffee Roastery		**Jokes Aside Coffee Roasters**	
Monogram		**Gill's Coffee**	
Fiftybeans			

Pokrytie trhu a počet predajných kanálov



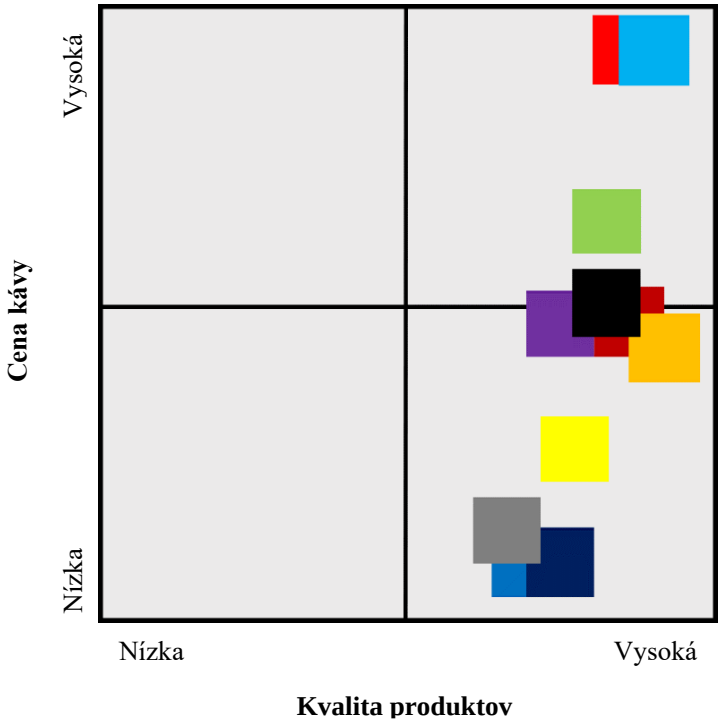
Obrázok 12 Mapa pre pokrytie trhu a počet predajných kanálov
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2020a)

Rozsah kávového portfólia a cena kávy



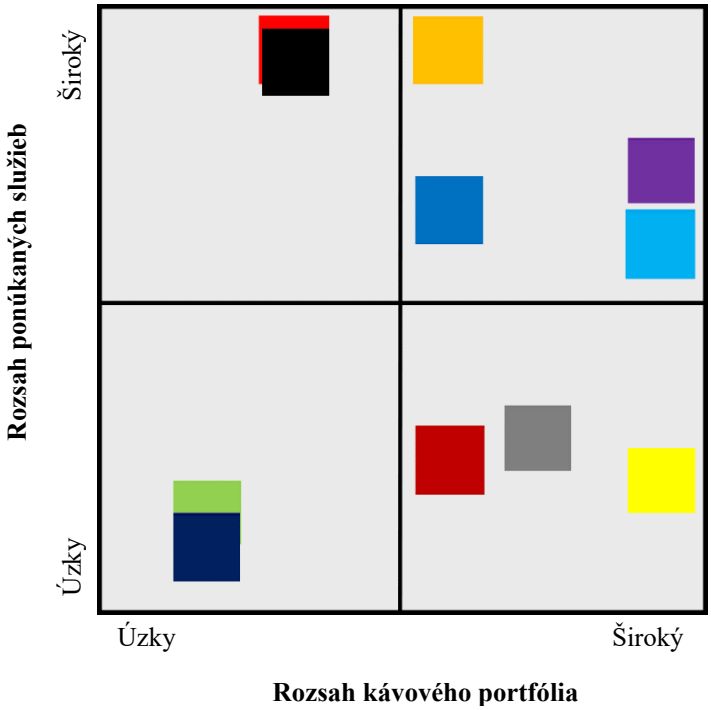
Obrázok 13 Mapa pre rozsah kávového portfólia a cenu kávy
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2020a)

Kvalita produktov a cena kávy



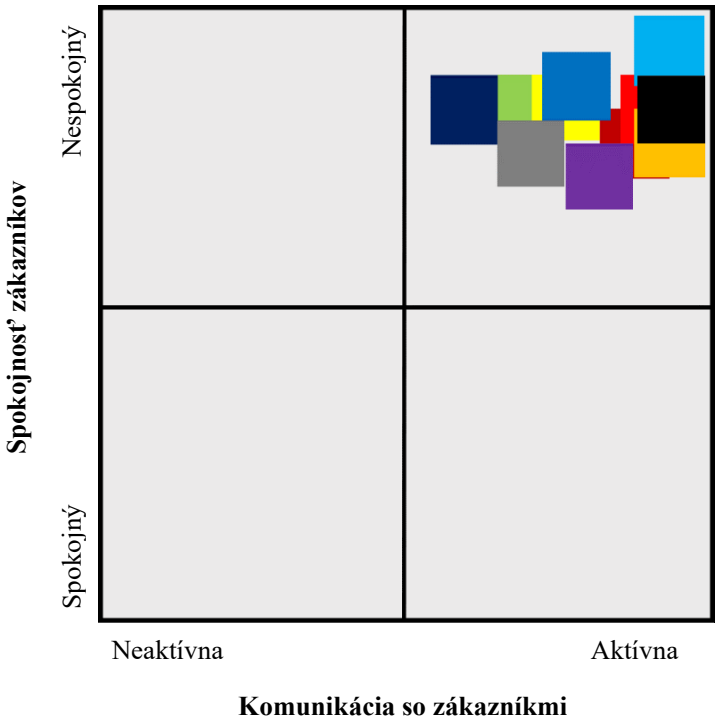
Obrázok 14 Mapa pre kvalitu produktov a cenu kávy
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2020a)

Rozsah kávového portfólia a rozsah ponúkaných služieb



Obrázok 15 Mapa pre rozsah kávového portfólia a rozsah ponúkaných služieb
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2020a)

Komunikácia so zákazníkmi a spokojnosť zákazníkov



Obrázok 16 Mapa pre komunikáciu so zákazníkmi a spokojnosť zákazníkov
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2020a)

Na základe vytvorených konkurenčných máp boli vybrané 4 pražiarne výberovej kávy pokladané autorkou za relevantnú konkurenciu z dôvodu splnenia kritérií, ktoré budú uvedené v nasledujúcej podkapitole. Ide o pražiarne:

- QB Coffee Roasters
- Rello
- Poppy Beans Coffee Roastery
- Jokes Aside Coffee Roasters

Vybrané pražiarne budú následne predstavené, bude popísaný ich positioning, identita značky, spôsob komunikácie a na záver bude zo získaných informácií odvodený ich unikátny predajný argument, ktorý ich odlišuje od zvyšku trhu.

2.4.4 Predstavenie konkurentov

QB Coffee Roasters

Najdôležitejšími kritériami výberu pražiarne QB Coffee Roasters, ďalej len QB, sú:

- kvalita ponúkanej kávy,

- portfólio ponúkaných doplnkových služieb,
- spokojnosť zákazníkov a komunikácia s nimi.

Ide o pražiareň výberovej kávy, ktorá vznikla v roku 2012. V roku 2020 presunuli svoje pôsobenie do Brna, kde sídli ich pražiareň spolu s espresso barom a predajňou ich kávy. Ich príjmy tvorí primárne podznačka Rituale, ktorá sa venuje praženiu kávy na mieru pre gastroprevádzky. S presunom do Brna a s vytvorením priestoru na ulici Veslařská sa im podarilo zvýšiť povedomie o svojej primárnej značke QB, ktorú predávajú konečným zákazníkom. Okrem praženia kávy sa orientujú na školenia zamestnancov svojich partnerov, ale aj verejnosti. Vzhľadom na svoje niekoľkoročné pôsobenie na trhu ide v porovnaní s novovznikajúcou pražiarňou o veľkého konkurenta, avšak je pre pražiareň inšpiráciou z hľadiska kvality ponúkanej kávy a aktívneho prístupu, ktorý im od pôsobnosti v Brne zabezpečil viditeľný progres (qb.coffee, 2022).

Rello

Dôvody pre výber pražiarne Rello ako jedného z relevantných konkurentov sú:

- kvalita ponúkanej kávy za prijateľnú cenu,
- lokálne pôsobenie pražiarne, ktoré prezentujú ako výhodu,
- spokojnosť zákazníkov a komunikácia s nimi.

Rello je malá pražiareň výberovej kávy, ktorá pôsobí hlavne v Brne. Jej aktuálny majiteľ prevádzkuje pražiareň od roku 2017. Ich káva je občas dostupná v niektorých brnenských kaviarňach, primárne však svoju kávu predávajú prostredníctvom svojho e-shopu. Sústredia sa výlučne na praženie a predaj výberovej kávy. Ponúkajú vysoko kvalitnú kávu so zaujímavým pôvodom, ktorú po Brne denne rozvážajú na bicykli, vďaka čomu sú jedineční (rello.cz, 2022).

Poppy Beans Coffee Roastery

Kritéria pre výber pražiarne Poppy Beans Coffee Roastery sú:

- kvalita ponúkanej kávy za prijateľnú cenu,
- spokojnosť zákazníkov a komunikácia s nimi,
- porovnateľná veľkosť so vznikajúcou značkou.

Poppy Beans Coffee Roastery je pomerne mladá pražiareň výberovej kávy, ktorá vnikla v roku 2020. Vďaka aktívnej komunikácii na sociálnych sieťach a otvoreniu rovnomennej

kaviarne v roku 2021, kde zákazník môže kávu ochutnať a zakúpiť, sa jej darí dostávať sa do povedomia značného počtu zákazníkov. Orientujú sa aj na predaj príslušenstva na prípravu kávy. Cenné skúsenosti si majitelia priniesli zo svojho niekoľkoročného pôsobenia v Škótsku (poppybeans.cz, 2022).

Jokes Aside Coffee Roasters

Posledná konkurenčná pražiareň bola zvolená na základe kritérií:

- kvalita ponúkanej kávy,
- rozsah ponúkaných služieb,
- spokojnosť zákazníkov a komunikácia s nimi s cieľom vzdelávania,
- originálny koncept vizuálu.

Jokes Aside Coffee Roasters je veľmi mladou brnenskou pražiarňou, ktorá vznikla v roku 2021. Za jej vznikom stoja majitelia s dlhoročnou praxou v práci s výberovou kávou. Pôsobí na tuzemskom trhu, ale vo veľkom cieli na trh zahraničný. Ponúka veľké množstvo vzdelávacích služieb a nakupuje unikátne kávy, ktoré mnoho pražiarní neponúka (jokesaside.eu, 2022).

2.4.5 Positioning konkurenčných značiek

Vychádzajúc z povahy zamerania pražiarní výberovej kávy je základom každej z nich poskytnutie kvalitného sortimentu spolu s komunikáciou podobnej filozofie, ktorá je kľúčová pre výberovú kávu. Pri aktuálnom nasýtení na trhu je náročné, ale dôležité dodať zákazníkom nejakú formu pridanej hodnoty, pomocou ktorej sa odlíšia od konkurencie. Značky sa snažia diferencovať v originalite portfólia, v zážitku, ktorý komunikujú a predávajú spolu so svojou kávou, v poskytovaných službách a vo vizuále, ktorý ich odlíši už na prvý pohľad. Rozpracovaný positioning, teda umiestnenie v mysli zákazníka, ktoré jednotlivé značky poskytujú je popísaný v Prílohe 4.

Zhrnutie positioningu konkurenčných značiek

Nasledujúca tabuľka zhrňuje positioning jednotlivých konkurenčných značiek na základe predchádzajúceho bližšieho popisu.

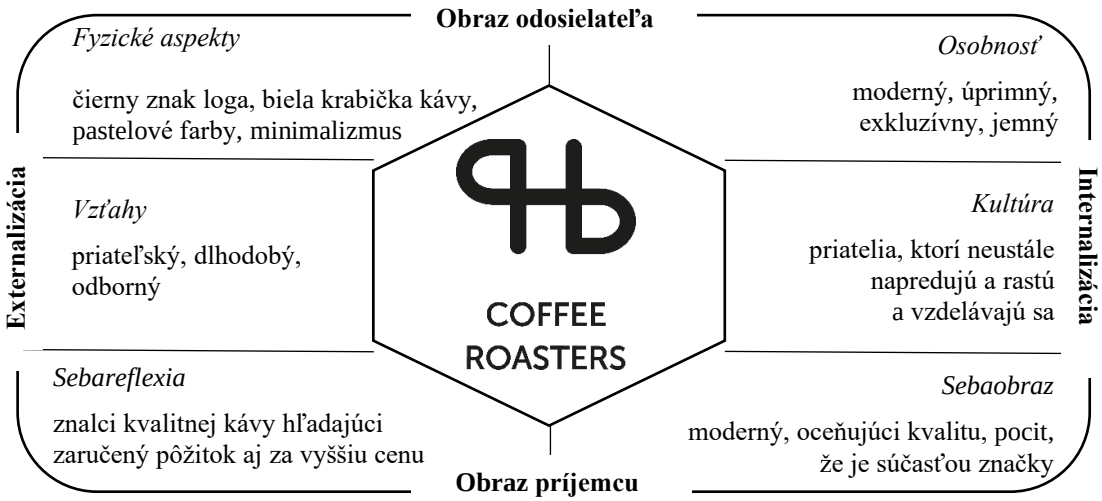
Tabuľka 7 Positioning konkurenčných značiek
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Atribúty positioningu			
	Diferenciačný	**Podporný**	**Konkurenčný**	**Kvalifikačný**
QB Coffee Roasters	Rozpätie	Zážitok	Pohodlie	Cena
Rello	Zážitok	Cena	Rozpätie	Pohodlie
Poppy Beans Coffee Roastery	Zážitok	Rozpätie	Pohodlie	Cena
Jokes Aside Coffee Roasters	Rozpätie	Pohodlie	Zážitok	Cena

2.4.6 Identity konkurencie

Identita konkurenčných značiek bude popísaná pomocou vytvorenia Brand Prism pre každú z nich. Identita bude vytvorená s využitím verejne dostupných zdrojov, autorkiných skúseností a jej subjektívneho vnímania. V prípade pražiarne QB autorka čerpá z informácii, ktoré jej boli poskytnuté v e-mailovej komunikácii dňa 28.1.2022.

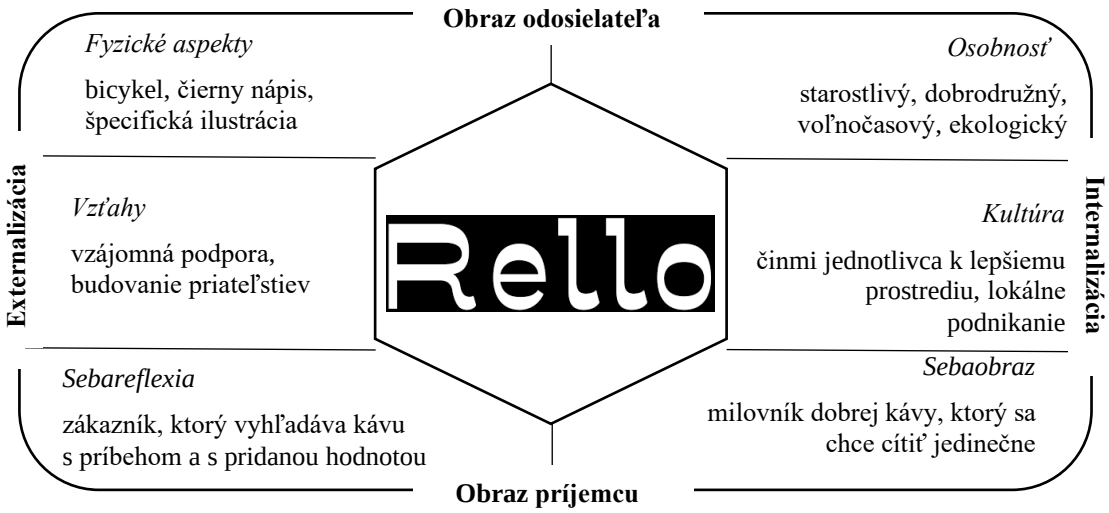
QB Coffee Roasters



Obrázok 17 Brand Prism QB Coffee Roasters
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: qb.coffee, 2022; Rathouz, 2022)

Obrázok 18 Fyzické aspekty QB Coffee Roasters
(Zdroj: instagram.com, 2022a)

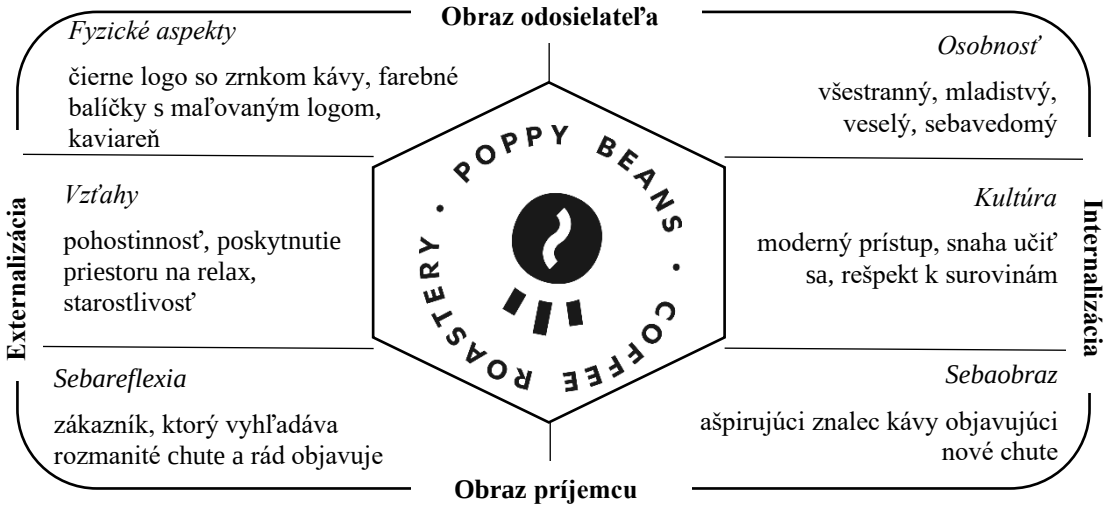
Rello



Obrázok 19 Brand Prism Rello
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: rello.cz, 2022)

Obrázok 20 Fyzické aspekty Rello
(Zdroj: instagram.com, 2022b)

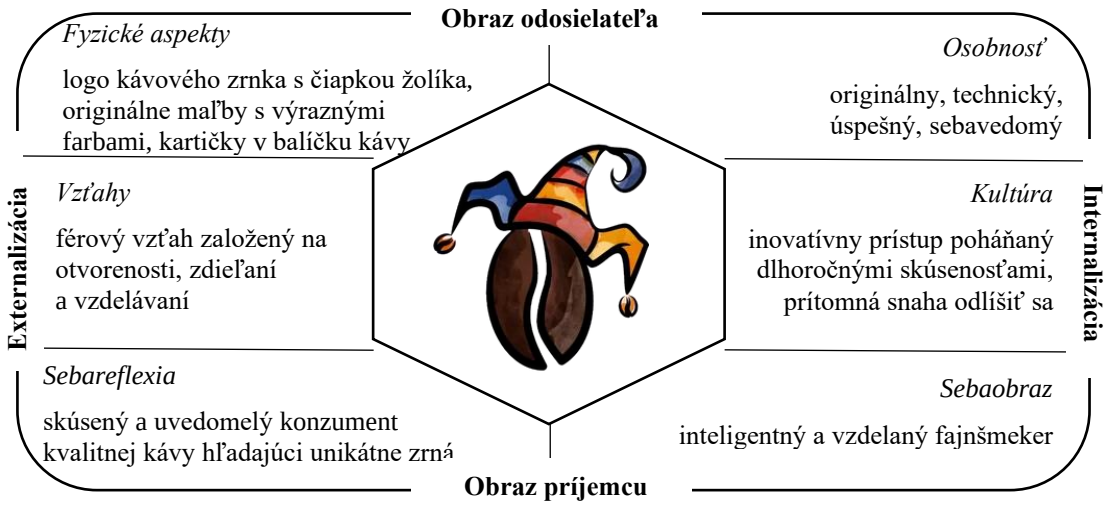
Poppy Beans Coffee Roastery



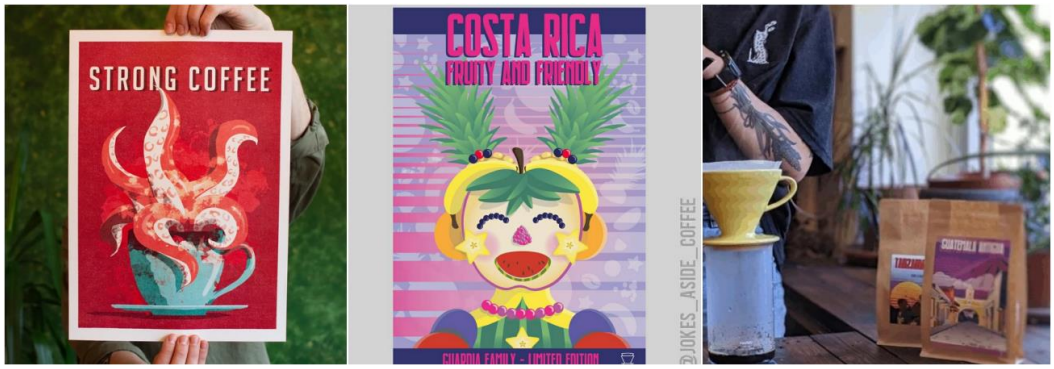
Obrázok 21 Brand Prism Poppy Beans Coffee Roastery
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: poppybeans.cz, 2022)

Obrázok 22 Fyzické aspekty Poppy Beans Coffee Roastery
(Zdroj: instagram.com, 2022c)

Jokes Aside Coffee Roasters



Obrázok 23 Brand Prism Jokes Aside Coffee Roasters
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa jokesasidecoffee.eu, 2022)



Obrázok 24 Fyzické aspekty Jokes Aside Coffee Roasters
(Zdroj: jokesasidecoffee.eu, 2022)

Zhrnutie identít konkurencie

Identity konkurenčných značiek sú podľa autorky nastavené vhodne. Aj napriek tomu, že ponúkajú podobný produkt, sa vďaka niektorým prvkom dokážu odlíšiť od konkurencie. Či už ide o jednoduchý a moderný design u QB Coffee Roasters, prípadne o originálny a maľovaný u Jokes Aside Coffee Roasters. Osobnosť značky Rello je podtrhnutá a reprezentovaná bicyklom, ktorý ju odlišuje od ostatných. Poppy Beans Roastery je svojská pre rozmanitosť a všestrannosť.

2.4.7 Komunikácia konkurenčných značiek

Dôležitou súčasťou značky je spôsob, akým komunikuje. Bližšie budú popísané komunikačné kanály a spôsoby, akými konkurenčné značky komunikujú so svojimi zákazníkmi. Zmapovaná bola ich aktivita na online platformách pomocou verejne dostupných a dohľadateľných informácií, ako aj vlastná skúsenosť s vybranými pražiarňami.

QB Coffee Roasters

Najviac využívaným komunikačným kanálom pražiarne je sociálna sieť Instagram (viď. www.instagram.com/qb.coffee/). Pomocou tzv. príbehov každý deň aktualizujú svoju ponuku pripravovaných káv vo svojom espresso bare. Okrem toho približne raz za 10 dní pridajú príspevok, ktorým sa snažia upozorniť na nový produkt, prihovárajú sa svojim zákazníkom, prípadne ukazujú čo sa deje „za oponou“ pri pražení kávy. Uložených majú taktiež veľké množstvo príbehov, ku ktorým sa môže užívateľ vrátiť, jedna zložka je venovaná výlučne fotkám od zákazníkov, ďalšia sa venuje účasti baristov z QB na majstrovstvách sveta v príprave kávy a podobne. Poskytujú veľké množstvo obsahu,

vďaka ktorému si môže zákazník urobiť obraz o značke a o ľuďoch, ktorí za ňou stoja. Instagramový profil pôsobí veľmi priateľsky a neformálne. Pre ľudí bez sociálnych sietí majú aj vlastné webové stránky, ktoré sú aktualizované len z hľadiska produktového portfólia a slúžia na oficiálnejšiu prezentáciu. Pražiareň sa snaží reagovať na väčšinu zanechaných Google recenzií. Za formu komunikácie je možné považovať aj príležitostnú účasť na rôznych festivaloch a trhoch, kde prezentujú svoju značku a svoje produkty novým zákazníkom.

Rello

Dôležitým komunikačným kanálom, vďaka ktorému sa pražiarni darí budovať osobné vzťahy je donáška kávy na bicykli priamo od nich. Pražiareň je rovnako prítomná na Instagrame (viď. www.instagram.com/rello.coffee/), kde najčastejšie pridáva príbehy na svoj profil. Jej príspevky sú skôr sporadické a sú silne orientované na ľudí, ktorí za celým procesom stoja. Či už ide o konkrétnych farmárov alebo ľudí z pražiarne. Z príspevkov je veľmi cítiť osobný vzťah, ktorý človeku dodáva pocit, že mu kávu praží a prinesie „sused od vedľa“. Okrem Instagramu aktualizuje svoje webové stránky na základe meniaceho sa portfólia. Ďalšou formou komunikácie je, že sám pražiar občas príde do kaviarní, kde svoju kávu dodáva a zákazník ho tam môže stretnúť.

Poppy Beans Coffee Roastery

Rovnako aj tretia pražiareň je najviac prítomná a aktívna na Instagrame, kde má jeden spoločný profil pre pražiareň i kaviareň (viď. www.instagram.com/poppybeanscoffee/) Väčšia pozornosť je venovaná kaviarni a pražiareň je tak mierne v úzadí. Pri komunikácii je kladený dôraz na prezentáciu samotných produktov, ktoré sú často na fotografiách. V online prostredí tak z pohľadu autorky značka necieli na vytvorenie emocionálneho vzťahu a osobnosť značky nie je jasne vytvorená. Pri Google recenziách značka reaguje hlavne na tie negatívne. Dôležitou formou komunikácie je pre túto značku už spomínaná kaviareň, kde si na druhej strane personál veľmi zakladá na prístupe k zákazníkom. Pri úplnom začiatku sa pražiareň zúčastňovala rôznych trhov, kde sa snažila o zvýšenie povedomia o značke.

Jokes Aside Coffee Roasters

Posledná pražiareň je taktiež veľmi aktívna na Instagrame (viď. www.instagram.com/jokes_aside_coffee/). Volí odlišný a originálny spôsob

komunikácie od predchádzajúcich pražiarní. Čo do grafickej podoby jej obsahu, pridáva hlavne kombináciu vtipných obrázkov s textom. Venuje sa situáciám, s ktorými sa počas rokov majitelia potykajú v kávovom svete a podáva ich vtipným spôsobom. Okrem toho sa podobným spôsobom snažia búrať kávové mýty a vzdelávať svojich konzumentov. Bližšie sa týmto témam venujú na svojom blogu, ktorý je súčasťou webových stránok pražiarne. Na komunikáciu používajú výhradne anglický jazyk, vďaka ktorému cielia tieto príspevky hlavne do zahraničia. Na domácom trhu to však niektorých potenciálnych zákazníkov môže odradiť.

Zhrnutie komunikácie konkurenčných značiek

Spomenuté konkurenčné pražiarne sú prítomné a aktívne hlavne na sociálnych sieťach. Volia neformálnu formu komunikácie, a pomocou nej sa snažia informovať zákazníka o produktoch a dianí v pražiarni. Pre niektoré pražiarne je dôležitá aj osobná forma komunikácie, ktorá je realizovaná priamo v kamenných prevádzkach. Pražiarne adekvátne pracujú so skupinou cieľových zákazníkov, ktorí sú zväčša aktívnymi používateľmi internetu.

2.4.8 Podnikateľské modely konkurencie

Zo stručne zostavených podnikateľských modelov konkurenčných pražiarní, formou Business Modelu Canvas, ktoré sú priložené v Prílohe 5 je viditeľné, že ich strategické správanie a jednotlivé činnosti sú veľmi podobné. Modely sú zostavené z verejných internetových zdrojov (webové stránky, sociálne siete) a vlastných skúseností s pražiarňami, a tak niektoré položky môžu byť nezámerne opomenuté – napr. kľúčovým partnerom môže byť aj prenajímateľ priestorov, v prípade, že pražiareň priestory nevlastní, alebo pražiareň môže mať aj iné aktivity, ktoré verejne neuvádza. Vo svojej podstate sú ich podnikateľské modely zrovnateľné. Zhrňujúci podnikateľský model v Tabuľke 8 zobrazuje podstatu, ktorá je spoločná pre všetky pražiarne. To, čo ich odlišuje, je ich hodnotová ponuka a spôsob komunikácie, ktorej sa vo forme unikátneho predajného argumentu venuje nasledujúca podkapitola.

Tabuľka 8 Zhrňujúci podnikateľský model konkurencie
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<table>
<tr><th colspan="2">Podnikateľský model konkurencie</th><th colspan="3"></th></tr>
<tr><th>Kľúčoví partneri</th><th>Kľúčové činnosti</th><th>Hodnotová ponuka</th><th>Vzťahy so zákazníkmi</th><th>Zákaznícke segmenty</th></tr>
<tr><td rowspan="3">dodávatelia zelenej kávy, dodávatelia potrebného zariadenia a príslušenstva, dlhodobí odberatelia</td><td>praženie zelenej kávy, následný predaj, poskytovanie služieb</td><td rowspan="3">kvalitná výberová káva, poskytovanie doplnkových služieb, predaj kávového príslušenstva, poskytnutie zážitku</td><td>priateľské vzťahy, snaha o udržanie zákazníka</td><td rowspan="3">B2B – kaviarne a firmy
B2C – konzumenti výberovej kávy žijúci primárne v meste; študenti a pracujúci, návštevníci kaviarní, sledujúci trendy</td></tr>
<tr><td>Kľúčové zdroje</td><td>Kanály</td></tr>
<tr><td>technológia, zelená káva, know-how</td><td>predajné: kamenný obchod, kaviarne, e-shop
komunikačné: soc. siete, web, personál</td></tr>
<tr><td colspan="3">Štruktúra nákladov</td><td colspan="2">Zdroje príjmov</td></tr>
<tr><td colspan="3">náklady na nákup zelenej kávy a iných vstupov, mzdové a fixné náklady, náklady na propagáciu a marketing</td><td colspan="2">tržby z predaja praženej kávy, doplnkového sortimentu a poskytovaných služieb</td></tr>
</table>

2.4.9 Unikátny predajný argument

Voľne preložený unikátny predajný argument, po ang. *Unique Selling Proposition* (USP), reprezentuje unikátnu hodnotovú ponuku predstavujúcu výhodu, ktorú daná značka má oproti konkurencii. Ide o veľmi dôležitú súčasť podnikateľského modelu. Je vhodné naň nazrieť z pohľadu zákazníka, ktorý si kladie otázku: *„Prečo by som mal nakúpiť práve u vás?“* (Krajňáková, 2019)

Na základe získaných informácií z predchádzajúceho popisu positioningu, identít, komunikácie značky a podnikateľského modelu budú tieto unikátne argumenty jednotlivých konkurenčných pražiarní uvedené vo forme odpovedi na uvedenú otázku z pohľadu pražiarne kávy. Budú zároveň slúžiť ako stručné zhrnutie analýzy konkurencie.

To, čo majú všetky pražiarne spoločné je fakt, že nevnímajú svoju činnosť len ako prostriedok na dosiahnutie zisku a prosté poskytnutie produktu zákazníkovi. Uvedomujú si, že ak chcú byť konkurencieschopné musia spolu s produktom dodať pridanú hodnotu odlišnými spôsobmi.

QB Coffee Roasters

Naši zákazníci sa s našou kávou môžu stretnúť na mnohých miestach v rôznych podobách. Uspokojujeme tak široké spektrum zákazníkov, avšak našou značkou QB uspokojíme tých najnáročnejších. Aj napriek našej veľkosti sa snažíme o osobný prístup, napríklad formou našich kávových školení alebo pri vašej návšteve u nás v pražiarni.

Rello

Okrem kvalitnej kávy našim zákazníkom ponúkame priateľstvá a príbehy. Poznáme našich farmárov a radi tieto príbehy s vami zdieľame. Každý balíček kávy, ktorý vám privezieme na bicykli nás robí šťastnými a veríme, že vás tiež.

Poppy Beans Coffee Roastery

Veríme, že našou kávou uspokojíme konzervatívneho konzumenta, ale aj dobrodruha vyhľadávajúceho exotiku. Všetko nájdete u nás na jednom mieste, kde vám našu kávu taktiež radi pripravíme a vyčaríme úsmev na tvári.

Jokes Aside Coffee Roasters

Počas svojich rokov vo svete výberovej kávy sme nazbierali nespočetné množstvo cenných skúseností a teraz ich chceme odovzdať a vzdelávať vás. Zdieľame s vami všetky vzostupy a pády, ktoré nás po ceste stretli s miernym nadhľadom. Vyberáme skutočne výnimočné zrná s unikátnymi chuťami, dávame im originálnu tvár a chceme, aby ich videl celý svet.

2.5 Analýza potenciálnych zákazníkov

Analýza zákazníkov sa venuje viacerým oblastiam. Prvou z nich je na základe existujúceho poľského výskumu popísať segmentáciu konzumentov kávy a nájsť paralelu s českými konzumentami. Následne poukazuje na hodnotenia skutočných zákazníkov konkurenčných pražiarní, z ktorých je možné usúdiť, čo je pre zákazníka najdôležitejšie. Posledná časť je venovaná kvalitatívnemu prieskumu, ktorého cieľom bolo zmapovať vnímanie hodnoty, vybraných prvkov, komunikácie a dostupnosti značiek potenciálnymi zákazníkmi.

2.5.1 Segmentácia spotrebiteľov kávy

Poľský výskum z roku 2019 sa zameriaval na rozdelenie kávového trhu do jednotlivých segmentov. Cieľom bolo zistiť, či hodnoty týkajúce sa udržateľnosti hrajú dôležitú úlohu v nákupnom procese, a či je možné ich použiť ako segmentačné kritériá. Dáta boli zbierané pomocou dotazníku, ktorý vyplnilo 800 konzumentov kávy z Poľska. Na základe získaných výsledkov autori identifikovali 6 zákazníckych segmentov, ktoré sú bližšie popísané v Prílohe 6 (Maciejewski, Mokrysz, Wróblewski, 2019).

K jednotlivým segmentom budú autorkou doplnené informácie, ktoré sa vzťahujú k českým konzumentom, napr. v oblasti preferovaných značiek. Pochádzajú z pozorovania a vlastných skúseností pri práci v kaviarňach.

1. **Zodpovedný, túžiaci sa stať znalým**

U tohto segmentu je možné predpokladať, že sa už niekedy stretli s pojmom výberová káva. Radi si ju vychutnajú v miestnej kaviarni, kde očakávajú, že im ju personál pripraví tak, aby vynikol jej plný potenciál. Pri kúpe kávy na domácu spotrebu zatiaľ volia konzervatívnejšie možnosti, medzi ktoré občasne patrí aj instantná káva. Radi však navštívia aj špecializovaný obchod s kávou, kde si nechajú poradiť personálom. Reprezentujúcou značkou na českom trhu môže byť Starbucks či Tchibo, pre ktorú si zákazníci zájdu do kamennej prevádzky, kde im ohľadom výberu poradia a v prípade potreby kávu namelú. V prípade instantnej kávy môže ísť o drahšie značky ako napríklad L'or, Tchibo či Davidoff.

2. **Verný nadšenec kávy**

V Českej republike ide hlavne o pracujúce ženy v strednom veku, ktoré robia nákupy pre celú domácnosť. Kávu vnímajú ako nemennú súčasť svojho dňa, na ktorú sa môžu spoľahnúť. Kávu najčastejšie konzumujú doma alebo v práci. Nerady tak experimentujú a nakupujú značky, ktoré majú v obľube a sú charakteristické výraznou kávovou chuťou, spôsobenou tmavým pražením. Zo zrnkových káv môže ísť o značky Jacobs, Segafredo či Lavazza.

3. **Pragmatický konzument**

Tento segment vníma pitie kávy ako každodennú rutinu. Nepijú ju však pre chuťový zážitok a je im v podstate jedno, o akú kávu ide. Nakupujú ju v najbližšom obchode.

Medzi značky mletej kávy patrí napríklad Jacobs, Jihlavanka či privátne značky. U instantnej kávy ide napríklad o značku Nescafé.

4. **Kávový laik**

Tento segment je veľmi podobný tomu predchádzajúcemu. Vzhľadom na to, že ide o starších pracujúcich ľudí volia instantnú kávu z praktického hľadiska, prípadne z dôvodu zvyklostí. Reprezentujúcou značkou instantnej kávy je napríklad Nescafé, Jacobs či zmesi 2v1/ 3v1.

5. **Sofistikovaný znalec**

Znalci vnímajú pitie a prípravu kávy ako koníček a pôžitok. U tohto segmentu je najpravdepodobnejšie, že konzumuje a nakupuje výberovú kávu. Rád si zájde do kaviarne, kde novú kávu vyskúša a kúpi si ju aj na domácu spotrebu. Títo konzumenti najčastejšie žijú vo veľkých mestách ako je Praha a Brno, kde majú na výber z mnoho možností. K výberovej káve sa dostali prirodzeným vývojom, pričom začínali s pitím štandardnej komoditnej kávy. Radi sa však vzdelávajú a uvedomujú si dopad svojho nákupného správania. Medzi reprezentatívne značky patria nezávislé pražiarne výberovej kávy.

6. **Fajnšmeker, nie však za každú cenu**

Tento segment nakupuje kávu v supermarketoch, v ktorých sleduje akcie. Nie sú verní jednej značke a kúpia tú, ktorá je cenovo výhodná. Kvalita, chuť a pôvod kávy nie je pre nich dôležitým faktorom. Medzi značky mletej kávy patrí Jihlavanka a Duwe Egberts a z instantnej konzumujú Nescafé, okrem nich nakupujú aj privátne značky, ktoré sú lacnejšie.

Výsledky z tohto výskumu považuje autorka za veľmi cenné. Nie je možné považovať ich za plne reprezentatívne, avšak vyvodzujú prínosné závery týkajúce sa segmentácie spotrebiteľov na trhu kávy a ich jednotlivých charakteristík. Vzhľadom na blízkosť a podobnosť kultúr a aktuálny stav trhu s kávou je možné ich do istej miery aplikovať aj na konzumentov v Českej republike.

Zákazníci potenciálnej značky pražiarne by patrili hlavne do segmentu sofistikovaného znalca, prípadne do sofistikovaného túžiaceho sa byť znalcom.

2.5.2 Hodnotenie konkurenčných značiek zákazníkmi

Reálne ohlasy zákazníkov sú najcennejšou spätnou väzbou pre akýkoľvek subjekt. Vzhľadom na to, že zamýšľaná pražiareň ešte na trhu nepôsobí, sa táto časť zameriava na zákazníkov konkurenčných pražiarní a ich poskytnutú spätnú väzbu. Je možné ich vnímať ako potenciálnych zákazníkov. Informácie boli čerpané hlavne z online recenzií (Facebook, Google) a z prípadných zanechaných komentárov na sociálnych sieťach (Facebook, Instagram).

Pri všetkých 4 pražiarňach prevažovali pozitívne ohlasy. Najčastejšie zákazníci zanechali hodnotenie z 2 dôvodov – výborná káva a milý a ochotný personál.

Pri pražiarni QB sa často opakovala poloha a prostredie, ktoré zákazníci v prípade osobnej návštevy ocenili. Ako službu navyše ocenil jeden zákazník možnosť nechať si namlieť kávu na domácu spotrebu. Z poskytnutých pocitov zákazníci vyzdvihli lásku, starostlivosť, zážitok, flexibilitu a ochotu. Podľa slov jedného zákazníka ide o výnimočné miesto a kávu. Kritický ohlas sa objavil len u jedného zákazníka, podľa ktorého je káva danej značky kyslá a drahá (google.com, 2022a).

U pražiarne Rello je dostupných menej ohlasov, všetky sú však pozitívne. Čo zákazníci vyzdvihovali najviac sú ľudia z pražiarne a príbehy, ktoré sú im spolu s kávou na bicykli dodané. Pre jedného zákazníka predstavuje táto značka pohladenie na duši. Jeden zákazník si cení viditeľný progres a prispievanie ku komunite (facebook.com, 2022a; google.com, 2022b).

Pri pražiarni Poppy Beans Coffee Roastery sa recenzie vzťahujú hlavne k samotnej návšteve kaviarne. Všetci zákazníci si pochvaľujú výbornú kávu a výrazne oceňujú hlavne milú obsluhu, ktorá profesionálne poradí ohľadom výberu kávy aj na domácu spotrebu (google.com, 2022c).

U mladej pražiarne Jokes Aside Coffee Roasters nie sú dohľadateľné recenzie na spomínaných miestach. Spätnú väzbu od zákazníkov však zaisťuje nezanedbateľné množstvo príspevkov na Instagrame, kde ich spokojní zákazníci často označujú. Okrem skvelej kávy si cenia hlavne úprimnosť a to, že vedia, kto za týmto projektom stojí (instagram.com, 2022d).

Z dostupných ohlasov a spätnej väzby je viditeľné, že za najdôležitejší faktor spokojnosti s danou značkou sú okrem produktu samotného ľudia, ktorí značku tvoria. Konkrétne takí, ktorí sú prítomní, nápomocní a milí. Pri pozitívnej skúsenosti s takým personálom má zákazník motiváciu sa opakovane k danej značke vracať. Pražiarne si to zrejme veľmi dobre uvedomujú, vzhľadom na výlučne kladné recenzie.

Pre vznikajúcu značku je takýto prístup k zákazníkom inšpiráciou a nutnosťou, aby na konkurenčnom trhu ustála.

2.5.3 Kvalitatívny prieskum u potenciálnych zákazníkov

Súčasťou analýzy potenciálnych zákazníkov je kvalitatívny prieskum, ktorého cieľom bolo zmapovať vnímanie potenciálnych zákazníkov na trhu pražiarní výberovej kávy v Českej republike – v Brne. Konkrétne išlo o oblasti vnímanej hodnoty značky, vybraných prvkov, dostupnosti a spôsobu komunikácie. Informácie čerpá z autorkou spracovaného semestrálneho projektu v rámci predmetu Výzkumné metody v řízení.

Bol zvolený kvalitatívny prístup, a to z dôvodu získania subjektívneho pohľadu a pocitov jednotlivca, ktoré je možné omnoho lepšie zachytiť pri osobnom stretnutí, tzv. jeden na jedného. Dáta boli získavané formou individuálnych čiastočne štruktúrovaných rozhovorov, kde väčšina otázok bola pevne daná, aby bolo zaistené pokrytie vybraných oblastí. Zber dát prebiehal od 21.11. do 29.11. 2021 a rozhovoru sa zúčastnilo celkom 7 účastníkov – všetci aktuálne žijú v Brne (viď Tabuľka 9). Podmienkou bolo, aby účastník konzumoval výberovú kávu a mal o nej aspoň minimálne povedomie. Spočiatku bol využitý výber na základe pohodlia a to u 2 účastníkov, u ďalších 3 išlo o tzv. snowball efect a u zvyšných 2 bolo použité účelové vzorkovanie.

Tabuľka 9 Profil účastníkov rozhovoru
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Účastník	Dátum rozhovoru	Vek	Pohlavie	Status
Účastník 1	21.11.2021	29	muž	zamestnaný
Účastník 2	23.11.2021	22	žena	študent
Účastník 3	23.11.2021	27	muž	zamestnaný
Účastník 4	23.11.2021	26	muž	zamestnaný
Účastník 5	25.11.2021	24	muž	študent
Účastník 6	29.11.2021	53	žena	osvč
Účastník 7	29.11.2021	28	muž	zamestnaný

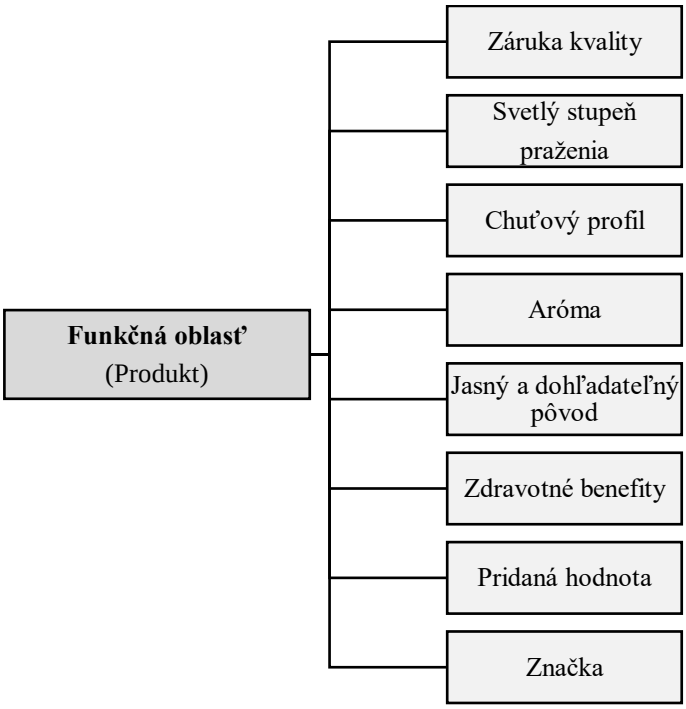
Analýza získaných dát

Konkrétne otázky, ktoré boli kladené účastníkom sú priložené v Prílohe 7.

Vnímanie hodnoty značky

Funkčný pôžitok

Prvá skupina otázok sa vzťahovala na produkt samotný. Približuje význam výberovej kávy pre účastníka a dôvody, kvôli ktorým preferuje výberovú kávu oproti komoditnej. Všetci zúčastnení začínali s pitím komoditnej kávy, pričom káva bola vnímaná ako nápoj, bez ktorého by si nevedeli predstaviť každodenné fungovanie. S prirodzeným vývinom a osobným posunom sa dostali ku konzumácii výberovej kávy. Dôvody, pre ktoré uprednostňujú pitie výberovej kávy zobrazuje schéma na Obrázku 25.



Obrázok 25 Funkčná oblasť – produkt
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Druhá skupina otázok sa vzťahovala k vnímaniu doplnkových služieb, ktoré pražiarne výberovej kávy ponúkajú. Môže ísť napr. o cupping (riadená degustácia portfólia produkcie), zážitkové praženie, predplatné a iné. Väčšina účastníkov nemá skúsenosť s týmito službami (5 zo 7), avšak vnímajú ich pozitívne a v budúcnosti by ich radi využili. Vidia v nich istú pridanú hodnotu, ktorá prospieva spoločnosti a značke.

Emočný pôžitok a sebavyjadrenie

Ďalšie 2 oblasti zobrazuje zhrňujúci protokol v Tabuľke 10. Ide o emočný pôžitok a sebavyjadrenie. V týchto odpovediach sa najviac prejavila individualita účastníka. Niektoré odpovede sa obsahovo zhodovali – napr. význam procesu pre spotrebiteľa či emócie spojené s obľúbenou značkou – viď. Tabuľka 10, ale celková atmosféra a pocity získané pri jednotlivých rozhovoroch boli unikátne pri každom účastníkovi.

Pri voľbe značky sa zákazník často riadi svojimi pocitmi alebo emóciami, ktoré v nich značky vyvolajú. Najčastejšími emóciami, ktoré účastníci spomenuli bol pocit dôvery, nadšenia a náklonnosti. Čo sa týka popisu osobnosti značky, tie sa líšili u každého účastníka – do istej miery odrážali jeho osobnosť a obľúbenú značku. U ostatných, kde odpoveď bola áno zaznelo hlavne súzvuk so značkou a ich filozofiou, ktorú zdieľajú a prípadne im značky pomáhajú vyjadriť identitu aj pomocou vizuálnych prvkov.

Tabuľka 10 Emočný pôžitok a sebavyjadrenie
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Emočný pôžitok a sebavyjadrenie				
	význam pre spotrebiteľa	**emócie a pocity spojené s obľúbenou značkou**	**personifikácia obľúbenej značky**	**vyjadrenie identity pomocou značky**
Účastník 1	rituál, koníček, spoločenská udalosť, nabudenie, čas pre seba, uvoľnenie sa, pokoj	pocit dôvery, vernosti a vzájomnej podpory,	dôveryhodná, hravá, priateľská	zdieľanie filozofie značky - poctivý a transparentný prístup
Účastník 2	koníček, vzdelávanie sa, poznávanie príbehu	pocit dôvery, nadšenia, náklonnosti	úprimná, citlivá	nevníma to
Účastník 3	rituál, čas pre seba	pocit dôvery, nadšenia, slobody	divoká, hravá, dravá	súzvuk so značkou primárne pomocou vizuálu značky
Účastník 4	rituál, čas pre seba, nabudenie	nespája si značky s emóciami	rozumná, priateľská, povzbudivá	nevníma to
Účastník 5	spoločenská udalosť, nabudenie	pocit radosti, komfortu	dôveryhodná, spoľahlivá, zaujímavá	zdieľanie filozofie a morálnych hodnôt značky, pomocou vizuálu
Účastník 6	čas pre seba, nabudenie	pocit dôvery a náklonnosti	poctivá	zdieľanie filozofie značky - celý príbeh pražiarne a transparentný prístup
Účastník 7	rituál, čas pre seba, uvoľnenie sa, pokoj, spoločenská udalosť	pocit šťastia, náklonnosti ku značke ako k osobe	dôveryhodná, zásadová, autentická	zdieľanie filozofie značky, súzvuk s jej ideálmi ale aj vizuálom

Oblasť ceny

Všetci účastníci sa zhodli, že nastavená cena pri výberovej káve je opodstatnená, a to vzhľadom na jej kvalitu, na celkový proces stojaci za upraženou kávou a zážitok, ktorý z tejto kávy majú. Účastníci nevnímajú cenu ako hlavný rozhodujúci faktor pri kúpe.

Vernosť značke

Väčšina opýtaných odpovedala, že sa nepovažuje za verných zákazníkov, a to hlavne z dôvodu veľkých možností na trhu a vzhľadom na povahu produktu – radi vyskúšajú a ochutnajú niečo nové. Pri účastníkoch, ktorí našli svoju obľúbenú značku kávy (Účastník 1 a 6) bol v priebehu celého rozhovoru prítomný dojem ich oddanosti a plného súladu s filozofiou značky.

Vnímanie vybraných prvkov značky

Druhá časť rozhovoru bola venovaná vybraným prvkom značky a ich dôležitosti pre účastníka – logu, názvu, obalu a celkovému vizuálu. Odpovede na otázky stručne zobrazuje zhrňujúci protokol v Tabuľke 11. Väčšina účastníkov sa zhodla na dôležitosti jednotnosti vizuálu, ktorý má kladný dopad na vnímanie celej značky. Účastník 5 a 6 poukazujú na to, že vizuálne prvky značky by mali byť v súlade s očakávanou kvalitou produktu samotného.

Tabuľka 11 Vnímanie vybraných prvkov značky
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Dôležitosť a preferencia prvkov					
	Logo	**Názov**	**Obal**	**Informácie na obale**	**Celkový vizuál**
Účastník 1	nie je dôležité	vnímanie závisí od vzťahu k danej značke, u neznámej neutrálne	uzatvárateľný, ventil	chuťový profil, stupeň praženia	jednotnosť prvkov aj priestoru
Účastník 2	je dôležité rozhodujúci faktor	zapamätateľnosť a hlbší význam	vrecko, uzatvárateľný, ventil, jednoduchý, informácie o pražiarni a slogan	chuťový profil, pôvod, odroda	jednotnosť prvkov aj priestoru
Účastník 3	nie je dôležité	zapamätateľnosť a humor	uzatvárateľný, informatívny, premyslený, umelecký	pôvod, stupeň praženia	novátorský, umelecký

Účastník 4	nie je dôležité	zapamätateľnosť	vrecko, uzatvárateľný, ventil, jednoduchý	chuťový profil, pôvod	nevníma vizuál
Účastník 5	je dôležité prvý dojem	zapamätateľnosť a humor	novátorský, originálny, recyklovateľný	chuťový profil, stupeň praženia, pôvod	kvalitný produkt premietnutý do vizuálu
Účastník 6	je dôležité	zapamätateľnosť	uzatvárateľný, ventil, konzervatívny, zobrazenie tradícií	chuťový profil, spôsob spracovania	kvalitný produkt premietnutý do vizuálu
Účastník 7	prvý dojem nerozhoduje	dôležitý, nápaditý	vrecko, uzatvárateľný, ventil, recyklovateľný	pôvod, metóda spracovania, chuťový profil	jednotnosť, tvorí celkovú osobnosť značky

Komunikácia

Nadpolovičná väčšina preferuje, keď je značka prítomná na sociálnych sieťach a pomocou nich komunikuje. Sú otvorení prítomnosti reklám na týchto platformách a v prípade, že ich reklama zaujme sú ochotní na základe nej vyskúšať novú značku. Takáto reklama by podľa slov účastníkov nemala byť vtieravá, mala by byť informatívna a spoločnosť by mala byť čo najviac transparentná ohľadom všetkých svojich činností. To si získa ich dôveru, na základe ktorej učinia nákupné rozhodnutie. Traja účastníci odpovedali, že nevyhľadávajú a nemajú v obľube reklamy na internete, avšak ak by ich zaujala, tak sú tiež ochotní na jej základe vyskúšať kávu od novej značky.

Webové stránky vnímajú účastníci hlavne ako priestor, kde sa dozvedia čo najviac informácií o značke a o produktoch, ktoré ponúka. Je pre nich tak dôležitá prezentácia a prehľadnosť daných informácií. Dvaja účastníci využívajú webové stránky aj na uskutočnenie nákupu.

Za dôležitý zdroj informácií a dôveryhodnosti považujú účastníci samotný personál a jeho fyzickú prítomnosť. Považujú ho za pridanú hodnotu a je pre nich dôležité, aby bol dostatočne vzdelaný. Oceňujú hlavne osobný kontakt pri nákupe. Pre Účastníka 5 je dôležité správanie sa personálu po uskutočnení nákupu v prípade, že má zákazník nejakú sťažnosť alebo reklamáciu. Na základe toho, ako sa personál k problému postaví si utvára celkový vzťah a dôveru k značke.

Dostupnosť

Predposledná skupina otázok sa venovala získavaniu informácií o novej značke kávy, dôvodom, na základe ktorých sú účastníci ochotní vyskúšať novú značku kávy a miestam, na ktorých nakupujú výberovú kávu.

Medzi najdôveryhodnejší zdroj získania informácií o novej značke kávy považujú zúčastnení referencie a odporúčania od známych, jeden z účastníkov vyhľadáva i recenzie na internete. Často však získavajú informácie prostredníctvom sociálnych sietí, webových stránok či portálov akými je kofio.cz, ktoré združuje veľké množstvo pražiarní z Českej republiky a zo sveta a predáva ich produkty. Traja účastníci uviedli, že majú radi, keď objavia novú značku organickým spôsobom – ochutnaním v kaviarni, kde ich osloví natoľko, že si ju kúpia na domácu prípravu.

Účastníci najčastejšie nakupujú výberovú kávu v kaviarňach, kde majú možnosť túto kávu ochutnať pripravenú od baristu, prípadne priamo v pražiarňach kávy, ak disponujú kamennou predajňou. Dvaja účastníci uviedli, že kvôli pandémii nakupujú kávu hlavne na internete a Účastník 2 zásadne kávu online nenakupuje. Dvaja z opýtaných majú nákup novej značky kávy spojený so zážitkom cestovania, kde si z nového miesta odnesú balík kvalitnej kávy.

Nenaplnené potreby

V závere rozhovoru bola účastníkom položená otázka ohľadom existencie nenaplnených potrieb na trhu s výberovou kávou.

Účastníkom 1, 3, 4 a 7 aktuálne na trhu nič nechýba a všetky ich potreby sú naplnené.

Účastník 2 by vzhľadom na svoj vysoký záujem o kávu privítal, keby pražiarne kávy organizovali exkurzie priamo do produkčných krajín na farmy, od ktorých daná pražiareň odoberá zelenú kávu.

Účastníkovi 5 chýba priestor, kde by si mohol priniesť vlastnú kávu a mohol si ju tam pripraviť za ideálnych podmienok, ktoré si doma nevie zabezpečiť a zistil by tak skutočný potenciál kávy. Ide hlavne o kvalitný mlynček, správne zloženie vody, teplomer, príslušenstvo na rôzne alternatívne prípravy kávy. Zároveň by privítal, keby viac pražiarní kávy ponúkalo zvýhodnené darčekové sady, ktoré by obsahovali základné

vybavenie na prípravu kávy – ku príkladu Aeropress, papierové filtre, ručný mlynček, degustačné balenia kávy z danej pražiarne.

Účastník 6 by privítal, keby pražiarne predávali malé degustačné balíčky o hmotnosti, ktorá vystačí na jednu či dve porcie kávy, aby si tak mohol urobiť obraz o danej značke kávy a jej portfóliu produkcie bez toho, aby musel kupovať veľké množstvo kávy.

Diskusia získaných dát a odporučenia

Autorka pracovala v prieskume s pomerne malou vzorkou, avšak vníma získané informácie ako cenné a nápomocné.

Vnímanie hodnoty značky

Pri vnímaní funkčného pôžitku bolo zaujímavé sledovať uvedomelosť účastníkov. Všetci začínali s pitím komoditnej kávy, no s prirodzeným vývojom a osobným posunom sa dostali ku konzumácii výberovej kávy. Pri tvorbe značky bude nutné zohľadniť aj to, ako osloviť potenciálnych zákazníkov, ktorí nemajú skúsenosti s výberovou kávou. Dôvody, ktoré poskytli účastníci môžu slúžiť ako vhodná súčasť komunikácie značky.

Doplnkové služby vnímajú účastníci zväčša pozitívne, a dôležité je, že ich považujú za pridanú hodnotu. Pri tvorbe značky je vhodné zamerať sa aj na tieto služby ako na možný zdroj konkurenčnej výhody.

Emócie hrajú významnú rolu pri voľbe značky. Pre účastníkov ide najčastejšie o pocity dôvery, náklonnosti a radosti, ktoré chcú cítiť pri ich obľúbenej značke kávy. Aby tieto pocity značka v zákazníkovi vyvolala, mala by pracovať na dlhodobých a pevných vzťahoch so zákazníkom. Značka by sa tak mala zamerať na dodávanie stálej kvality, a zároveň by sa mala sústrediť na konzistentnú komunikáciu a silnú ľudskú väzbu zákazník - značka. Dosiahnuť ju je možné prostredníctvom odborného personálu, ktorý naslúcha potrebám zákazníka a snaží sa byť čo najviac prítomný a nápomocný. Po vybudovaní žiadaného vzťahu značka spozná svojho zákazníka na hlbšej úrovni a bude tak schopná odhaliť potreby, ktoré zatiaľ iné značky nenapĺňajú. Opäť ide o uvedomenie, že ide o omnoho viac ako o produkt samotný. Je vhodné, aby potenciálna značka vnímala svoju činnosť ako dodanie služby – servitizácia, ktorá bude mať pre zákazníka oveľa vyššiu pridanú hodnotu a napomôže k budovaniu žiadaných emócií a vzťahov ku značke.

Z rozhovorov vyplynulo, že za dôležité pri voľbe značky pokladajú súlad filozofie značky s ich vlastnou filozofiou, ktorá sa premieta aj v nákupnom správaní. Niektorí z účastníkov sa rozhodnú pre značku kvôli vizuálu, ktorý preferujú a pomocou neho môžu vyjadriť časť svojej identity. Pri tvorbe vizuálu bude vhodné, aby vznikajúca značka starostlivo určila cieľovú skupinu zákazníkov, pre ktorých bude produkt primárne určený, aby vytvorila vizuál príťažlivý pre zákazníka.

Všetci zo zúčastnených sa zhodli, že vyššia cena u výberovej kávy je relevantná, férová a odpovedá kvalite a celému procesu. Na základe uvedených odpovedí nie je ale možné generalizovať tvrdenie, že zákazníci pri kúpe vôbec neriešia cenu. Opak je pravdou. Pre ľudí, ktorí výberovú kávu nekonzumujú môže byť práve vyššia cena rozhodujúcim a odpudzujúcim faktorom. Túto cenu však pražiareň kávy nie je schopná do veľkej miery ovplyvniť. Kvalitné a unikátne kávové zrná, pre ktoré sa pražiareň rozhodne spolu s finančne náročnou technológiou sa automaticky premietne do ceny. Niektorí účastníci podotkli, že pri uvedomelom presune ku konzumácii výberovej kávy preferujú kvalitu nad kvantitou a v konečnom dôsledku sa im za danú čiastku dostane omnoho vyššej hodnoty a úžitku. Túto hodnotu a úžitok treba dostatočne prezentovať a komunikovať napr. prostredníctvom príbehov konkrétnych farmárov, čo môže presvedčiť niektorých zákazníkov, ktorí nemajú v tento produkt dostatočnú dôveru.

Väčšina zo zúčastnených podotkla, že pri aktuálnej ponuke na trhu pražiarní s výberovou kávou radi skúšajú nové veci a nepovažujú sa za verných zákazníkov. Toto je možné vnímať ako príležitosť, ale aj hrozbu. Ľudia radi vyskúšajú niečo nové v prípade, že ich to zaujme. Vďaka tomuto pohľadu má aj vznikajúca značka pomerne veľké množstvo potenciálnych zákazníkov. Pre subjekt je ale omnoho výnosnejší verný zákazník. Dnes je ale pomerne zložité takýto vzťah so zákazníkom vybudovať. Aj napriek tomu by sa o to značka mala usilovať, napríklad aj pomocou vyššie spomenutých krokov.

Vnímanie vybraných prvkov značky

Prvky značky slúžia hlavne na vizuálne odlíšenie od konkurenčných značiek a na informovanie potenciálneho zákazníka. Účastníci ich vnímajú ako neoddeliteľnú súčasť značky. Tvrdili, že im neprikladajú veľmi veľkú dôležitosť, avšak len v prípade, že sú s danými prvkami spokojní. Pokým je celkové pôsobenie značky v súlade s tým, ako sa

značka prezentuje navonok – pomocou jednotlivých prvkov, majú v danú značku dôveru a rozhodnú sa pre ňu.

Pri voľbe konkrétnych prvkov je nemožné uspokojiť všetkých potenciálnych zákazníkov. Do veľkej miery ide o vkus daného človeka. Pri tvorbe prvkov značky je dôležité, aby pred tým, ako začne s tvorbou prvkov mala jasne stanovenú víziu, vytvorenú identitu a positioning značky, a aby vo všetkých týchto oblastiach bola konzistentná. Potom sa môže sústrediť na design vizuálnej stránky, ktorá by mala len podtrhnúť osobnosť značky a jej autentickosť.

Vnímanie komunikácie a dostupnosti

Odpovede týkajúce sa spôsobu komunikácie, dostupnosti a nákupu kávy sa zhodovali s aktuálnymi trendmi a s tým, akým spôsobom väčšina subjektov v dnešnej dobe funguje. Užitočnou informáciou je, že zúčastnení sú ochotní vyskúšať novú značku kávy aj na základe reklamy, napr. na sociálnych sieťach, avšak tá by nemala byť vtieravá a mala by byť transparentná. Radi sa k novým značkám ale dostanú organickou cestou, či už odporučením od známych alebo náhodným vyskúšaním v novom podniku. Na to sa viažu aj miesta, kde najčastejšie účastníci nakupujú kávu. Odpovede sa rôznili, čo svedčí o vhodnosti diverzifikovať a zamerať sa na viaceré predajné kanály.

Limity prieskumu

Ako hlavné limity uskutočneného prieskumu autorka vníma subjektivitu účastníka, neskúsenosť autorky prieskumu a mierne abstraktné pojatie problematiky. Takáto forma prieskumu sama o sebe nevyniká veľkou výpovednou schopnosťou, avšak v kontexte celej práce ju autorka vníma ako hodnotnú a utvrdzujúcu.

2.6 Zhrnutie získaných poznatkov

Vymedzenie analytického rámca slúžilo na výpočet oblastí, ktoré je dôležité neopomenúť pri mapovaní aktuálnej situácie. Nasledujúca časť vyzdvihuje a zhrňuje najdôležitejšie poznatky získané z jednotlivých analýz, na základe ktorých bude k záveru vytvorená COP analýza.

Úvodné informácie popisujúce rozdiely medzi komoditnou a výberovou kávou a vývoj kávového trhu poskytli načrtnutie základnej filozofie výberovej kávy ako takej.

Z popísaného je možné povšimnúť si, akým vývojom si prešiel samotný produkt, ale aj jeho vnímanie zákazníkmi a ich narastajúcu uvedomelosť. Aktuálne v zahraničí, ale aj v tuzemsku prebieha tretia a štvrtá kávová vlna, ktorá so sebou nesie mnohé príležitosti pre rozvoj subjektov, ale aj pre rozvíjanie spotrebiteľských preferencií.

Z rozdielov uvedených v jednotlivých podnikateľských modeloch vyplýva niekoľko príležitostí a výziev. Z tzv. trhovej niky výberová káva postupne oslovuje väčšie množstvo konzumentov. Vďaka transparentnému dodávateľskému reťazcu je zákazník informovaný o pôvode a kvalite produktu. Aktuálnym trendom je zakladanie lokálnych pražiarní kávy, ktoré pomocou svojej menšej veľkosti môžu budovať osobné a otvorené vzťahy so svojimi zákazníkmi.

V prospech pražiarní výberovej kávy hrajú aj aktuálne trendy na trhu. Tie sa uberajú smerom k udržateľnosti, k podpore lokálnych subjektov a ku konzumácii kvalitnejšej kávy v pohodlí domova, ktoré upevnila pretrvávajúca pandémia. Populárne sa stávajú aj doplnkové služby, ktoré jednotlivé pražiarne kávy svojim zákazníkom ponúkajú, a vďaka ktorým sa diferencujú od ostatných. Spomenuté trendy v oblasti riadenia značiek akými je napríklad storytelling, či spoločensky zodpovedný branding, je vhodné brať do úvahy pri komunikácii značky. Pre vytvorenie dôveryhodnej značky je dôležité zachovanie autenticity.

V analýze vonkajšieho prostredia sa objavili faktory, ktoré predstavujú problémy ale i príležitosti a výzvy do budúcna. Ako prekážky sa môžu javiť právne podmienky, ktoré musí novovznikajúci subjekt a značka splniť a rešpektovať. Problémom je rastúca cena zelenej kávy, čo sa odrazí na už tak vyššej cene praženej výberovej kávy v maloobchode. Kvôli nepriaznivým klimatickým zmenám z dlhodobého hľadiska je možné očakávať čoraz nižšiu produkciu výberovej kávy, ktorá je náročná na špecifické podmienky. Ako príležitosť je možné vnímať rastúcu spotrebu kávy, prechod ku konzumácii kvalitnejšej a certifikovanej kávy, ktorej vytvára stabilné miesto na trhu aj Medzinárodná dohoda o káve. Taktiež ide o vývoj internetového obchodovania a používanie online prostredia na rozvíjanie podnikateľských aktivít a budovanie vzťahov.

Analýza konkurencie vymedzuje aktuálnu situáciu na trhu s pražiarňami výberovej kávy v Českej republike, konkrétne sa bližšie venuje situácii v Brne. Problém plynúci z analýzy je silná konkurencia na trhu a boj o zákazníka. Bližšie boli analyzované 4

konkurenčné značky – QB Coffee Roasters, Rello, Poppy Beans Coffee Roastery a Jokes Aside Coffee Roasters, z hľadiska ich positioningu, identít a komunikácie. Identity jednotlivých značiek sú podľa autorky vhodne zvolené. Aj napriek svojej podobnosti, či už z hľadiska ponúkaného produktu a prípadných služieb, sú schopné odlišovať sa od konkurencie. Novovznikajúca značka by si od konkurencie mala vziať potrebné ponaučenia – uvedené pražiarne si uvedomujú, že poskytnutie kvalitného produktu a aktívna komunikácia so zákazníkmi je v tak konkurenčnom prostredí minimálny štandard, čo dokazujú aj dostupné hodnotenia reálnych zákazníkov. Dôležitá je snaha odlíšiť sa pomocou unikátnej hodnotovej ponuky, ktorú svojim zákazníkom dodávajú a komunikujú.

Analýza potenciálnych zákazníkov popisovala segmentáciu trhu spotrebiteľov kávy pomocou existujúceho výskumu, ktorý napomáha jednoduchšie vymedziť cieľový segment.

Z kvalitatívneho prieskumu môže vznikajúca značka vnímať ako príležitosti z pohľadu potenciálnych zákazníkov orientáciu na doplnkové služby a na prítomnosť a vzdelanosť personálu, ktoré zákazníci vnímajú ako pridanú hodnotu. Problémom je, že aj spotrebitelia si uvedomujú svoje možnosti na trhu a tak nezostávajú verní jednej značke, ale radi skúšajú nové. Pre novú značku môže ísť ale aj o výzvu, ako si takýchto verných zákazníkov získať. Konzumenti výberovej kávy vnímajú vyššiu cenu ako plne opodstatnenú a férovú, pre konzumentov, ktorí s výberovou kávou ešte skúsenosť nemajú, môže ísť o odpudzujúci faktor.

V rámci vnímaných prvkov značky bol získaný len všeobecný pohľad na niektoré z nich, za dôležité ale považujú ich jednotnosť a súlad s produktom samotným, ako aj ich zákazníckou identitou.

Pri spôsobe získavania informácií o novej značke kávy a jej nákupu sa preferencie rôznili. Tu je dôležité oprieť sa o aktuálne trendy v oblasti internetu a o to, akým spôsobom fungujú konkurenčné značky – to znamená vyvážená prítomnosť ako v online prostredí, tak aj možnosť osobnej interakcie a starostlivé budovanie vzťahov pomocou načúvania a otvoreného rozhovoru so zákazníkmi.

2.7 COP analýza

Analýza COP bola zvolená z dôvodu jej väčšej flexibility a otvorenosti oproti iným zhrňujúcim analýzam. Uprostred nej stojí zamýšľaná zmena, na ktorú pôsobia faktory chápané ako výzvy (***C****hallenges*), príležitosti (***O****pportunities*) a problémy (***P****roblems*) pochádzajúce z interného aj externého prostredia. Na základe súhrnu získaných poznatkov sú sprehľadnene uvedené najdôležitejšie výzvy, príležitosti a problémy, na ktorých bude vznikajúca značka stavať a brať do úvahy (Zich, 2020b).

Zamýšľaná zmena

Vymedzenie a rozvoj novej značky pražiarne výberovej kávy v Brne.

Výzvy

- Rastúca spotreba kávy
- Uvedomelí a nároční spotrebitelia
- Odlíšenie sa v oblasti služieb
- Nelojálni zákazníci
- Medzinárodná dohoda o káve
- Vývoj internetového nakupovania

Príležitosti

- Prebiehajúca tretia a štvrtá kávová vlna
- Rastúci trend výberovej kávy
- Konzumácia kávy v domácnostiach
- Podpora lokálnych pražiarní
- Spoločensky zodpovedný branding

Problémy

- Neznáma značka
- Klimatické zmeny a dostupnosť kvalitnej kávy
- Právne podmienky pre vznikajúci subjekt
- Silná konkurencia v oblasti produktu a služieb
- Rastúce ceny kávy

Súhrnné hodnotenie

Zamýšľaná zmena, teda tvorba a rozvoj novej značky, bude stavať na aktuálnych príležitostiach a dlhodobých výzvach, ktoré sú uvedené v COP analýze. Ide hlavne o aktuálne rastúci trend a obľubu výberovej kávy v domácnostiach i v kaviarňach a spoločensky zodpovedný branding. Z dlhodobého hľadiska sa značka bude snažiť využiť vo svoj prospech rastúcu spotrebu kávy a bude pracovať na odlíšení sa od konkurenčných značiek, napríklad pomocou ponúkaných služieb či spôsobom komunikácie. Ako výzvu autorka vníma čoraz viac edukovaných spotrebiteľov, ktorí sa vyznačujú klesajúcou lojálnosťou. Zároveň si je potenciálna značka vedomá silnej konkurencie, od ktorej je čoraz náročnejšie sa odlíšiť. Nepriaznivo pôsobia aj okolité vplyvy, a to na cenu a dostupnosť výberovej kávy do budúcna. Rozvoju takejto značky sa bude venovať návrhová časť práce.

3 NÁVRHOVÁ ČASŤ

3.1 Východiská pre návrhovú časť

Súhrnná analýza poukázala na hlavné výzvy, príležitosti a problémy. Návrhová časť stavia primárne na výzvach, ktoré predstavujú potenciál z dlhodobého hľadiska, za súčasného rešpektovania problémov a využitia aktuálnych príležitostí na trhu. Návrhová časť postupuje k tvorbe a vymedzeniu rozvoja novej značky pražiarne výberovej kávy. Vystupujúce faktory, ktoré podporujú autorkino rozhodnutie k tvorbe vlastnej značky, okrem vlastne motivácie, stručne sú:

- aktuálny i budúci predpokladaný rastúci trend obľuby výberovej kávy v Českej republike,
- Brno ako „kávová mekka“,
- uvedomelý a vzdelaný spotrebiteľ náročný na kvalitu a pôvod produktu,
- dynamický a rozvíjajúci sa trh,
- posun vnímania kávy spotrebiteľom, od nutnosti k zážitku a pôžitku.

Myšlienky, na ktorých chce autorka stavať vlastnú značku a budú tvoriť jej základ sú:

- využitie novej značky menšej veľkosti ako výhody, vďaka ktorej je možné nadväzovať hlbšie vzťahy s jednotlivcami,
- dôležitosť spoločenskej zodpovednosti a jej premietanie do každodenných aktivít a komunikácie,
- vytvorenie akéhosi „bezpečného priestoru“, či už fyzicky v kamennej prevádzke, alebo v online priestore,
- užšie portfólio káv rešpektujúce sezónnosť a variantnosť,
- doplnkové služby zamerané na konečného spotrebiteľa a jeho potreby,
- úprimná, otvorená, priateľská a neformálna komunikácia,
- poskytovanie informácií zo zákulisia, z fariem, transparentnosť.

Kľúčové pre tvorbu novej značky bude vytvoriť taký positioning a identitu, akými sa odlíši od konkurenčných značiek za súčasného uspokojenia potrieb zákazníkov. Podporou vytvorenej identity je vhodne zvolená komunikácia, ktorej podoba bude taktiež načrtnutá. Pre postúpenie k samotnej realizácii a k poskytnutiu dostatočného rámca bude

vytvorený komplementárny podnikateľský model a hodnotová ponuka, spolu s rámcovým vymedzením prípadnej implementácie.

Autorka si je vedomá toho, že tvorba značky je veľmi komplexnou úlohou, a jej budovanie je dlhodobou záležitosťou, do ktorej v dobe fungovania vstupuje i samotný zákazník. Táto práca má tak pre zakladateľa pražiarne (autorka práce) vytvoriť dostatočný základ pre jej smerovanie a rozvoj do budúcnosti.

3.2 Vymedzenie trhového segmentu

Trh, na ktorom bude nová značka pôsobiť je zhodný s trhom vymedzeným v analytickej časti – v analýze konkurencie (2.4.2 Vymedzenie konkurenčného rámca). Ide o trh nezávislých pražiarní výberovej kávy s hlavnou pôsobnosťou v Brne, s dosahom aj po celej Českej republike. Konkrétne ide o umiestnenie medzi skupinou relevantných konkurentov vymedzených v analýze. Z hľadiska ponúkaného produktu pôjde o predaj praženej zrnkovej výberovej kávy, základného príslušenstva na domácu prípravu a o doplnkové služby.

3.3 Vymedzenie zákazníckeho segmentu

Z vlastných skúseností autorky, z pozorovania a zo zámerov budúcej značky bude vymedzený predpokladaný cieľový segment konečných zákazníkov na základe elementárnych segmentačných kritérií.

Z geografického hľadiska bude značka primárne cieliť na potenciálnych zákazníkov žijúcich v Brne, kde bude značka sídliť. Vďaka možnosti internetového nakupovania a dodávania kávy do kaviarní sa bude snažiť aj o pôsobenie na celorepublikovej úrovni, väčší úspech je však možné očakávať v mestách, kde majú spotrebitelia vyššie povedomie o výberovej káve a majú ju možnosť ochutnať v miestnych kaviarňach.

Z hľadiska demografie je predpokladaná vyvážená príslušnosť k pohlaviu, vzhľadom na doposiaľ získané informácie a vlastné skúsenosti získané pozorovaním autorka predpokladá, že pôjde hlavne o mladšie generácie (40 a menej), ktoré konzumujú výberovú kávu v najväčšej miere a sú aktívnymi používateľmi internetu. Značka svojou činnosťou bude ale cieliť aj na zákazníkov, ktorí s výberovou kávou len začínajú, alebo s ňou nemajú predchádzajúce skúsenosti. Vzhľadom na vyššiu cenu produktu je možné

čakať, že zákazníci budú pochádzať zo stredných a vyšších príjmových skupín, s dobrou životnou úrovňou a minimálne s dosiahnutou úrovňou vzdelania strednej školy s maturitou a vyššie.

Z pohľadu psychografie pôjde o zákazníkov, ktorí sú otvorení skúšaniu a učeniu sa nových vecí. Vzhľadom na ich životný štýl im záleží na tom, aký dopad má ich nákupné správanie, či už z hľadiska ekologického, ekonomického a sociálneho.

Podľa behaviorálnej segmentácie pôjde o zákazníkov, ktorí sledujú aktuálne trendy, ale svoje nákupy si starostlivo premyslia. Káva je súčasťou každodenného života jej konzumentov, ako často ju budú nakupovať u danej značky záleží však na miere ich vernosti. S veľkými možnosťami na trhu pražiarní sa dá ale očakávať, že väčšinu zákazníkov budú tvoriť náhodní a čiastočne verní. Značka sa bude snažiť o získanie základne verných zákazníkov.

Okrem konečného zákazníka sa môže pražiareň snažiť aj o dodávanie praženej kávy do kaviarní (B2B). Tento „zákazník“ je vo svojej podstate zhodný s popísaným segmentom. Kaviareň slúži ako prostredník, ktorý kávu takémuto konečnému zákazníkovi pripraví vo forme nápoja, alebo predá na domácu spotrebu.

3.3.1 Nákupné persony

Na základe všeobecne vymedzeného cieľového zákazníckeho segmentu sú vypracované 3 persony, ktoré reprezentujú najčastejšie typy zákazníkov. Vytvorené sú na základe autorkiných skúseností získaných v práci v niekoľkých kaviarňach v Česku a na Slovensku, a z pozorovania pri častých návštevách kaviarní a pražiarní ako zákazník, na základe vykonaných rozhovorov a verejne dostupných informácií, ktoré sú spomenuté aj v predchádzajúcom texte – ide hlavne o životný štýl a príslušnosť ku generácii. Obrázky jednotlivých persón pochádzajú z databázy voľne dostupných obrázkov Getty Images (Unsplash.com).

Tabuľka 12 Nákupná persona I
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Barbora Uvedomelá

Bio

Barbora je mladá bezdetná pracujúca žena žijúca v Brne už niekoľko rokov. Po štúdiu vysokej školy sa zamestnala vo väčšej firme, kde má na zodpovednosti vzťahy s verejnosťou. Dochádza priamo do kancelárie v centre mesta, ale občas pracuje aj na home office. Práca ju baví, avšak nie je jej jedinou prioritou. Snaží sa neustále vzdelávať a pracovať na sebe. Vo svojom voľnom čase je aktívna, rada cvičí jógu, cestuje, stretáva sa s priateľmi, zaujíma sa o kávu, pečie a číta. Uvedomuje si, v akej dobe žije a snaží sa tomu prispôsobiť svoje správanie. Je veľmi empatická a podporuje dobročinné aktivity.

Ciele a výzvy

- snaží sa, aby jej (nielen) nákupné správanie malo čo najpozitívnejší dopad na planétu, ekonomiku a ľudí
- chce byť najlepšou verziou samej seba
- má chuť spoznávať rovesníkov s podobnými záujmami na vzájomnú inšpiráciu a motiváciu

Vzťah ku káve

Láske ku káve prepadla, keď objavila svet výberovej kávy. Fascinuje ju rôznorodosť chutí, ktoré môže káva ponúkať a zážitok, ktorý má z jej prípravy a pitia, rovnako ako aj dopad, ktorý môže mať na život farmára nákup takejto kávy. Aktívne navštevuje nové kaviarne a pražiarne, kde skúša nové odrody kávy a zaujíma sa o ich pôvod a spracovanie. Doma skúša rôzne alternatívne prípravy filtrovanej kávy, ktorú má najradšej. Dvakrát absolvovala cupping v pražiarni a rada by sa zúčastnila kurzu na domácu prípravu kávy.

Demografické informácie

Vek: 20 – 35 rokov
Vzdelanie: SŠ s maturitou/ VŠ
Status: slobodná/ zadaná
Príjem: > 26 000 Kč

Nákupné správanie

Okrem nákupov v bežných reťazcoch sa v rámci svojich možností snaží nakupovať v menších špecializovaných obchodoch, kde má istotu, že produkty sú kvalitné a s jasným, ideálne lokálnym, pôvodom. Pred samotným nákupom si rada vyhľadá potrebné informácie, na základe ktorých je ochotná opakovane na danom mieste nakupovať. Je pre ňu dôležitá filozofia daných značiek, s ktorou sa chce stotožňovať. Sleduje trendy v oblasti nakupovania. Nakupuje v kamenných predajniach, kde je pre ňu dôležitý aj samotný zážitok z nákupu, rovnako však využíva aj internetové obchody. Cena je pre ňu dôležitá, avšak nie rozhodujúca. Väčší dôraz kladie na získaný úžitok.

Používané značky

Vasky, Wolfgang Store, Lindex, Sklizeno, Billa, Ajala, The Barn, Havlíkova Apotéka a iné

Informačné a komunikačné kanály

Aktívne využíva sociálne siete, ako na komunikáciu s priateľmi, tak na získavanie informácií o dianí vo svete a o nových produktoch. Sleduje na nich jej obľúbené značky a vyhľadáva dostupné recenzie. Má rada otvorenú a priateľskú formu komunikácie značiek. Okrem online reklamy sú pre ňu dôležité referencie od známych, tzv. word of mouth. Tradičnej reklame neprikladá veľký význam, dôležitá je pre ňu prítomnosť personálu, vďaka ktorému si vie k značke vybudovať dôvernejší vzťah.

Tabuľka 13 Nákupná persona II
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Jitka Starostlivá

Bio

Jitka pracuje ako hlavná účtovníčka v českej firme v centre Brna. Je vydatou matkou 2 detí (11 a 16 rokov) a spolu so svojou rodinou žije v rodinnom dome na okraji Brna. Rodina je pre ňu najcennejšia a chce pre nich to najlepšie. Je zaneprázdnená, ale snaží sa venovať čas aj sebe, a to vo forme návštevy kaderníčky, prechádzky alebo na káve či pri pohári dobrého vína s kamarátkou. Okrem toho rada varí a záhradkárči. Aspoň raz do roka sa snaží so svojou rodinou vyjsť na dovolenku, kde si spoločne oddýchnu a nazbierajú nové zážitky.

Ciele a výzvy

- chce pre seba a pre svoju rodinu to najlepšie
- pri nedostatku času chce nakúpiť čo najefektívnejšie, najrýchlejšie, avšak nie na úkor kvality
- vyhľadáva produkty, na ktoré sa môže dlhodobo spoľahnúť
- občas je pri nákupe nerozhodná a potrebuje poradiť

Demografické informácie

Vek: 40 – 55 rokov
Vzdelanie: SŠ s maturitou/ VŠ
Status: zadaná, matka
Príjem: > 29 000 Kč

Nákupné správanie

Vzhľadom na vyťaženosť preferuje nákup na jednom mieste. Chodí na jeden väčší nákup do týždňa a nakupuje vo väčších baleniach z ekonomického, ale aj praktického dôvodu. Potrpí si na kvalitné potraviny pre svoju rodinu. Nakupuje prevažne známe a overené značky, ale nezdráha sa vyskúšať aj niečo nové. Občas vyrazí na nákupy do mesta, kde niekedy nakúpi impulzívne. Vďaka jej deťom sleduje aj niektoré z aktuálnych trendov. Nakupuje primárne v kamenných predajniach, kde si v prípade nerozhodnosti nechá poradiť. Kvôli pohodlnosti a úspore času nakupuje niektoré produkty aj na internete.

Vzťah ku káve

Od skorej mladosti vníma kávu ako neoddeliteľnú súčasť života. S prítomnosťou detí v jej živote vníma pitie kávy aj ako chvíľku pokoja pre seba, ale aj ako formu spoločenskej udalosti pri stretnutí s priateľkami. Má rada espresso, ktoré si pripravuje doma v automatickom kávovare alebo si ho vychutná v kaviarni, či v práci. Kupuje hlavne komoditné kávy vyššej kvality, pár krát sa jej podarilo v Brne vyskúšať aj menšie značky s výberovou kávou. Našla jednu značku kávy, ktorá jej vyhovuje a rada sa do tejto pražiarne z času na čas vráti.

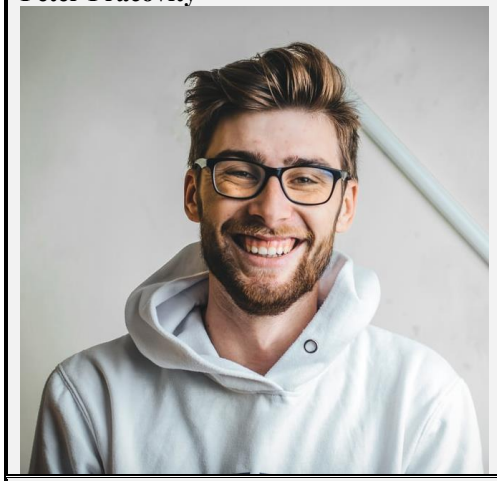
Používané značky

Ecco, Decathlon, Knihy Dobrovský, Tchibo, Lindt, Globus, Dermacol, Škoda a iné

Informačné a komunikačné kanály

Pri nákupe v menších predajniach vyhľadáva prítomnosť personálu, ktorý je schopný jej poradiť a zodpovedať na otázky. Na internete vyhľadáva webové stránky značiek a obchodov na získanie prehľadu a potrebných informácií, zo sociálnych sietí využíva hlavne Facebook. Využíva aj e-mail, kde odoberá newslettery niektorých obľúbených značiek. S tradičnou reklamou sa stretáva hlavne v rádiu či televízii, ak ju niečo zaujme tak je ochotná dané produkty vyskúšať. Referencie od známych taktiež považuje za dôležité.

Tabuľka 14 Nákupná persona III
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<table>
<tr><td>Peter Pracovitý
  </td><td>Bio</td><td>Ciele a výzvy</td></tr>
<tr><td rowspan="2"></td><td>Peter je mladý muž, ktorý žije v centre Brna spolu s partnerkou. Pracuje ako programátor pre zahraničnú spoločnosť a jeho práca je zároveň jeho koníčkom. Okrem toho sleduje najnovšie trendy v technológiách a zaujíma sa o aktuálne dianie vo svete. Potrpí si na istú kvalitu života, ktorú vníma ako štandard. Cez víkendy rád vyrazí do prírody a obľubuje dobrodružné aktivity, lezenie či skialpy.</td><td>- očakáva vysokú pridanú hodnotu a úžitok za obetované finančné prostriedky
- pri nákupe cez internet si potrpí na bezproblémovú, príjemnú a pohodlnú skúsenosť
- chce rozširovať svoje vedomosti a diskutovať</td></tr>
<tr><td>Demografické informácie</td><td>Nákupné správanie</td><td rowspan="4">Vzťah ku káve
Kvalitnej káve prišiel na chuť v kaviarňach, kde chodieva pracovať. Odvtedy vymenil komoditnú kávu za výberovú, ktorú si kupuje aj na domácu spotrebu, buď priamo v pražiarni alebo v kaviarni. Doma si pripravuje kávu cez Aeropress vďaka jednoduchosti prípravy a konzistentnosti výsledného nápoja. Zaujímajú ho jednotlivé odrody a to, akým spôsobom sa k nemu káva dostala. Preto rád navštívi aj lokálneho pražiara, s ktorým môže na túto tému diskutovať.</td></tr>
<tr><td>Vek: 25 – 40 rokov
Vzdelanie: VŠ
Status: slobodný/ zadaný
Príjem: > 35 000 Kč</td><td rowspan="3">Pravidelné nákupy rieši Peter s priateľkou spoločne. On však preferuje pohodlie a rýchlosť, a tak veľké množstvo produktov nakupuje na internete. Keď má čas, rád zavíta do špecializovaných obchodov. Cena nie je pre neho rozhodujúcim faktorom. Vyhľadáva kvalitné produkty, za ktoré je ochotný priplatiť si. To, čo potrebuje a chce, si po premyslení zväčša i kúpi. Pri technológiách a oblečení sa spolieha na známe svetové značky, pri potravinách naopak vyhľadáva kvalitné, lokálne a čerstvé produkty.</td></tr>
<tr><td>Používané značky</td></tr>
<tr><td>Adidas, Hudy, Gillette, Nivea, Apple, Rohlik.cz, Rebelbean, Opel a iné</td><td>Informačné a komunikačné kanály
Pri nákupe v kamennej prevádzke oceňuje hlavne odbornosť a znalosti personálu. Preferuje neformálnu formu komunikácie. Potrebné informácie získava z webových stránok, špecializovaných portálov a vyhodnocuje ich pomerne objektívne. Je prítomný aj na sociálnych sieťach (Instagram, Youtube), kde sa dozvie bližšie informácie o fungovaní a činnostiach daných značiek. Tradičnú reklamu vníma kriticky.</td></tr>
</table>

3.4 Tvorba značky podľa Kotlera

3.4.1 Účel značky

Účel značky

Účel, či zmysel existencie značky, ktorý môže zároveň slúžiť ako jej príbeh znie:

> *„Sme si vedomí toho, v akom svete momentálne žijeme. Rovnako vieme, v akom svete by sme radi žili. Veríme, že aj jedno zrnko kávy nás vie k nemu priblížiť. Každé rozhodnutie jednotlivca vie prispieť ku krajšej budúcnosti a pre nás je cestou k tomuto naplneniu práve káva a radosť, ktorú nám prináša. Či už ide o dôstojný život farmárov a farmárok, zberačov a zberačiek, o zachovanie rovnováhy a diverzity v prírode, o podporu našej ekonomiky, tvorbu komunity, vzdelávanie spotrebiteľov alebo o pohladenie vašich zmyslov a duše. Chceme vytvoriť priestor, kde s našou kávou a s našimi ľuďmi na chvíľu zabudnete na starosti bežného života a necháte sa unášať prítomným okamihom.“ (Autorka práce)*

Takto vymedzený účel poukazuje na dôvod existencie subjektu mimo tvorbu zisku. Neznamená to však izolovanosť, či nedôležitosť zisku – naplňovanie tohto účelu by malo napomôcť k jeho dosiahnutiu. Je prirodzene nevyhnuté pre existenciu a rozvoj akéhokoľvek biznisu, aby prinášal žiadanú mieru zisku, ktorá zabezpečí organický a kontinuálny rast do budúcna. Autorka verí, že takto vymedzený účel značky je dôležitý ako pre budúcich zamestnancov, tak pre zákazníkov, ktorí by mali mať pocit, že sú súčasťou tejto značky. Odzrkadľuje i dôležité hodnoty značky, ktoré by ňou mali byť pretkané. Cieľom je, aby tieto hodnoty prospievajúce celej spoločnosti nezatienili dôležitosť kvality samotného produktu. Autorka vníma, že kvalitná káva je tvorená všetkými uvedenými aspektami, a tak takýto účel plne podporuje aj prevedenie produktu samotného.

Mantra značky

Krátka mantra značky môže znieť napríklad takto:

„Nechaj sa s našou kávou unášať.“ (Autorka práce)

Ide o to, aby táto mantra zvýrazňovala pocit spotrebiteľa, ktorý by mal zažiť pri konzumácii kávy danej značky, prípadne pri návšteve pražiarne. Mal by sa cítiť jedinečne v zmysle toho, že chvíľa, ktorú so značkou strávi je vyčlenená len pre neho a môže mať akúkoľvek podobu, pokiaľ sa bude cítiť spokojne a bezpečne.

Vízia značky

Vízia, ktorú sa značku bude snažiť naplniť je:

„Víziou pražiarne je v horizonte 5 až 7 rokov vytvoriť stabilné miesto na lokálnom trhu, kde bude naša značka pre zákazníkov synonymom dôvery, kvality, úprimnosti, progresu a kde sa budú ľudia radi vracať." (Autorka práce)

„Našou víziou je s každým novým dňom vytvoriť lepšiu verziu samých seba, našej kávy a sveta okolo nás." (Autorka práce)

Ciele značky

Cieľom novej pražiarne je, ľudovo povedané, preraziť na trhu a získať si zákazníkov.

Ciele spoločnosti nie sú súčasťou práce, avšak pri vypracovaní podnikateľského zámeru a stratégie spoločnosti je nevyhnuté ich dopracovať. Bez ich existencie a napĺňania nie je možné plniť uvedené ciele značky.

Konkrétne ciele značky, ktoré sa bude pražiareň snažiť naplniť sú:

- Vytvoriť povedomie o novej značke v mysli cieľového segmentu pomocou dostupných a aktuálnych nástrojov, na základe ktorého sa rozhodnú pražiareň vyskúšať.
- Vybudovať dôveru v značku a pomocou nej základňu verných zákazníkov – cieľová hodnota odhadom 20 % (Paretovo pravidlo).
- Diferencovať sa od konkurenčných značiek prostredníctvom unikátnej kombinácie atribútov positioningu.

Značka sa chce v počiatku svojej existencie zamerať hlavne na lokálny trh, keďže tam je schopná mať i fyzický dosah na svojich zákazníkov a vybudovať si s nimi osobný vzťah. Verí, že až keď bude mať bázu spokojných zákazníkov „doma", môže sa jednoduchšie orientovať a snažiť sa dostať do povedomia širšiemu publiku v rámci republiky, tomu

môžu napomôcť referencie od spokojných zákazníkov s osobnou skúsenosťou, tzv. word of mouth marketing, ktorý je veľmi cenný a nevyžaduje ďalšie náklady.

3.4.2 Positioning značky

Práca sa opiera o positioning vytvorený Ko Floorom (2006). Jeho popis slúži na priblíženie pražiarne a v rámci jednotlivých atribútov bude popísaný ich obsah. V spojení s komunikáciou značky, ktorá je súčasťou práce, poskytuje i celkový pohľad na subjekt. Jeho hlavnou úlohou je však zaradiť pražiareň na trh medzi konkurenciou a to z pohľadu a vnímania zákazníka.

Ako diferenciačný atribút je zvolený zážitok, ktorý bude podporený rozpätím sortimentu. Pohodlie predstavuje konkurenčný atribút a kvalifikačným atribútom je cena. Všetky z nich sú v nasledujúcej časti popísané.

Diferenciačný atribút – Zážitok

Najdôležitejším a vedúcim atribútom positioningu, o ktorý sa bude značka usilovať, je dodanie unikátneho zážitku, ktorý bude podporený samotným sortimentom (pražená káva a služby). Dodanie unikátneho zážitku si autorka predstavuje prostredníctvom vytvorenia značky zameranej na otvorené, úprimné a podporujúce vzťahy s ľuďmi – so zákazníkmi a partnermi. Dôležité je vytvoriť pocit zainteresovanosti, kde aj sám zákazník bude mať pocit, že je súčasťou značky.

Pražiareň predpokladá, že bude mať vlastnú pobočku – šlo by o priestor, kde sa bude káva pražiť, zákazník si ju bude môcť na mieste kúpiť a vyskúšať na espresso bare a kde sa budú konať rôzne akcie a realizovať doplnkové služby. Toto miesto bude najdôležitejšie z hľadiska diferenciačného atribútu. Cieľom je vytvoriť také miesto otvorené diskusii, kde zákazníci môžu naraziť na nových priateľov s rovnakým záujmom v káve a vytvoriť tak komunitu, na ktorom zabudnú na svoje bežné starosti a stres, a kde sa môžu dozvedieť o svojej káve viac a kde si budú môcť priamo niektoré veci vyskúšať.

Osobná prítomnosť personálu a priestor samotný bude podporovať a vytvárať tento zážitok, vďaka ktorému sa značka spojí so svojim zákazníkom na hlbšej úrovni.

Zážitok je atribút, ktorý je najužšie previazaný s emóciami nevyhnutnými pre získanie verného zákazníka, ktorý ostane pri značke aj pri menších turbulenciách. Zároveň

vyplýva z vhodne zvolenej kombinácie a súladu ostatných atribútov, ktoré túto skúsenosť umožňujú. Pri tak veľkej konkurencii na brnenskom trhu pražiarní, ktoré ponúkajú takmer rovnocenne kvalitný produkt vidí autorka potenciál sa odlíšiť práve v tomto zážitku a emóciách predstavujúcich nuanse a rozhodnú o voľbe značky.

Podporujúci atribút – Rozpätie sortimentu

V mysli zákazníkov, ktorí majú povedomie o výberovej káve, konzumujú ju a aspoň trochu sa o ňu zaujímajú chce značka vytvoriť také miesto, ktoré v akomkoľvek ohľade spojenom s kávou a ich potrebami daná značka svojim sortimentom naplní. Pre zákazníkov, ktorí nemajú skúsenosť s výberovou kávou, ale rozhodnú sa pražiareň navštíviť, bude značka vystupovať hlavne za pomoci kávy ako takej a personálu, ktorý im poradí. Pre všetkých, ktorí so značkou prídu do styku, chce vytvoriť miesto špecifické svojou orientáciou nielen na kvalitnú kávu, ale aj na hodnoty, ktoré predstavuje a sú premietnuté naprieč celým rozpätím sortimentu a aktivít.

Jadrom sortimentu, a teda ťažiskovým produktom, bude pražená výberová káva pre konečného zákazníka. Sústrediť sa bude skôr na užšie portfólio káv – približne 5 až 6 druhov, ktoré budú rešpektovať sezónnosť zberu a variantnosť pre zákazníka. Káva bude pražená svetlejším spôsobom (pražená buď na filter alebo na espresso), ako je pri výberovej káve zvykom. Je ale dôležité, aby sa podnik snažil diverzifikovať svoje príjmy, ktoré zabezpečia istú mieru stability v prípade nečakaných udalostí. O tom sa utvrdili subjekty hlavne s príchodom pandémie. Okrem toho sa teda bude snažiť pražiareň nadviazať dlhodobé partnerstvá s niekoľkými kaviarňami (v Českej republike), ktoré zabezpečia stály a pravidelný príjem.

Pražiareň bude predávať i základné príslušenstvo na domácu prípravu kávy. Pôjde o alternatívne prípravy kávy – Aeropress, Chemex, V60, Moka kanvica, French Press, papierové filtre, ručné mlynčeky, váhy a iné (viď. Obrázok 26). V prípade potreby a dopytu zákazníka sa bude pražiareň snažiť doobjednať potrebné príslušenstvo.

Obrázok 26 Príslušenstvo na prípravu kávy
(Zdroj: kofio.cz, 2022)

Dôležitou súčasťou sortimentu a značky bude poskytovanie doplnkových služieb priamo v priestore pražiarne. V prvom rade pôjde o prevádzkovanie espresso baru, kde môže zákazník kávu ochutnať. Túto činnosť je možné vnímať do istej miery samostatne. Ďalej sa bude orientovať na vzdelávacie kurzy orientované na konečných spotrebiteľov, ktorí sa chcú naučiť správnu prípravu kávy v domácnostiach, alebo sa chcú naučiť o káve nové informácie, prípadne si chcú vyskúšať prácu s profesionálnym kávovarom alebo byť pri pražení kávy a upražiť si ju.

Podnetný nápad od jedného z účastníkov rozhovoru, s ktorým autorka súhlasí a potrebovala by ďalší prieskum, je vytvorenie akéhosi „kútika“, kde bude zákazníkovi k dispozícii náčinie na rôzne alternatívne prípravy kávy, kde si za menší poplatok môže buď s vlastnou kávou, alebo s kávou z pražiarne pripraviť kávu „za ideálnych podmienok“, t. j. kvalitný mlynček, presná váha určená na prípravu kávy, kvalitná filtrovaná voda, kanvica s husím krkom a nastaviteľnou teplotou a podobne.

Okrem toho by autorka rada využila priestor na konanie rôznych workshopov, ktoré by sa mohli konať za spolupráce s nezávislými tvorcami. Mohlo by ísť o rôzne ručné práce, prípadné prednášky a diskusie na vybrané problematiky.

Nápad, ktorý by mohol prispieť k dobročinnosti značky a podporovať jej účel je v pravidelných intervaloch, napr. každý prvý pondelok v mesiaci vyčleniť produkt, ktorého kúpou zákazníci podporia charitatívne a dobročinné organizácie. Výber organizácie bude ponechaný na zákazníkoch, ktorí môžu prichádzať s konkrétnymi nápadmi.

Až bude značka dostatočne ustálená, môže pristúpiť napr. k tvorbe vlastného merchu, ktorý bude slúžiť ako ďalší zdroj príjmu ale hlavne ako forma propagácie.

Konkurenčný atribút – Pohodlie

Pohodlie je atribút, ktorý bude zrovnateľný s konkurenciou. Musí byť nastavený tak, aby poskytol zákazníkovi bezproblémovú a plynulú skúsenosť. Aby mal zákazník čo najpohodlnejší zážitok z nakupovania, bude si môcť produkty zakúpiť okrem kamennej prevádzky aj na e-shope s možnosťou doručenia kuriérom, či vyzdvihnutím nachystanej objednávky v pražiarni. E-shop bude navrhnutý tak, aby bol celkový proces nákupu čo najrýchlejší, prehľadný a intuitívny s možnosťou platby kartou. Okrem nákupu zrnkovej kávy, ktorú si bude môcť zákazník nechať namlieť podľa potreby, si bude môcť nakúpiť aj základné príslušenstvo a doplnky na prípravu kávy v domácnosti, aby tak nakúpil všetko potrebné ohľadom kávy na jednom mieste.

Kvalifikačný atribút – Cena

Cena predstavuje kvalifikačný atribút a to z dôvodu, že pražiareň cenu svojich produktov a služieb nevie do veľkej miery ovplyvniť. Bude vychádzať z aktuálnych cien vstupov, fixných a ostatných nákladov pri započítaní akceptovateľnej marže. Predpokladá, že bude na úrovni konkurencie (viď. 2.4.3. Konkurenčné mapy), ktorú bude starostlivo sledovať a v rámci možností nevybočovať z úrovne už nastavených trhových cien. Je možné očakávať vyššiu cenovú hladinu kvôli kvalite, z ktorej pražiareň nie je ochotná poľaviť a z narastajúcich cien väčšiny vstupov (viď. 2.3.2 Ekonomické faktory).

Značka nechce byť zákazníkom vnímaná a identifikovaná prostredníctvom ceny, ale skrz ostatné, pre pražiareň dôležitejšie, atribúty. Verí, že prinášaná pridaná hodnota bude odpovedať, ideálne prevyšovať, nastavenú cenu.

3.4.3 Diferenciácia značky

Body zhody a body odlišnosti do istej miery dopĺňajú a podporujú positioning, ktorý bol podľa Ko Floora (2006) spracovaný v predchádzajúcej podkapitole. Body zhody môžu analogicky predstavovať konkurenčný a kvalifikačný atribút, bez ktorých by značka nebola schopná na trhu obstáť. Body odlišnosti, na druhej strane, predstavujú konkurenčnú výhodu, teda to, v čom je daná značka odlišná, lepšia. Je vhodné jednotlivé body pomenovať, a preto sú pre aj prehľadnosť popísané aj týmto spôsobom.

Body zhody

Tieto body sú zhodné s konkurenciou a to preto, aby sa vôbec firma umiestnila na trhu a zákazník uvažoval o jej voľbe. Na základe analýze konkurencie ide hlavne o:

- kvalitná výberová káva a príslušenstvo pre konečného zákazníka i B2B partnerov,
- poskytovanie doplnkových služieb,
- spoločenská zodpovednosť premietnutá vo filozofii a v produktoch,
- pohodlie pri nákupe zaručené viacerými nákupnými kanálmi,
- prítomnosť a komunikácia v online prostredí,
- snaha obslúžiť kávového znalca i „laika“.

Body odlišnosti

Body odlišnosti by mali presvedčiť zákazníka o uprednostnení danej značky pred konkurenčnou. Pražiareň sa z tohto pohľadu bude snažiť o:

- poskytnutie unikátneho zážitku podporeného sortimentom,
- budovanie dôverného a silného puta medzi značkou a zákazníkom,
- budovanie autentickej osobnosti, ktorá sprostredkuje vytvorenie žiadaného puta,
- vytvorenie priestoru pre tvorbu kávovej komunity,
- dobročinnosť značky,
- vtiahnutie zákazníka do činností pražiarne za pomoci spolutvorby a poskytovaných služieb.

3.4.4 Prvky značky

Prvkom je venovaná samostatná podkapitola kvôli prehľadnosti. Autorka ich chápe ako súčasť fyzických aspektov identity značky. Ide o vlastnú tvorbu autorky. Cieľom bolo premietnuť vlastnú predstavu do fyzicky uchopiteľnej podoby tak, aby bola v súlade so značkou samotnou. Pre skutočnú tvorbu značky je viac než pravdepodobné, že tieto prvky budú prediskutované a upravené za pomoci najatia profesionálneho grafika.

Názov

Pracovný názov zvolený pre značku je **Float Coffee Roasters**. Pri tvorbe názvu vychádzala autorka z účelu a mantry značky. Ang. slovo *float* znamená vznášať sa. Zvolený anglický názov pri konečnej podobe nie je podmienkou. Zvolené bolo ale slovo zvučné a jednoduché aj pre anglicky nehovoriaceho človeka. Ak by bol tento názov ponechaný aj v skutočnosti, bola overená dostupnosť ochrannej známky na portáli Úradu priemyselného vlastníctva, ale aj na zahraničných voľne dostupných portáloch, v znení ‘float coffee roasters‘. Takáto ochranná známka ku dňu 16.4.2022 nie je zapísaná, a je tak dostupná v prípade, že sa ju značka rozhodne registrovať.

Iné názvy, ktoré autorka zvažovala boli:

- **Tranquil Coffee Roasters** – význam slova podľa Cambridge slovníku je pokojný, tichý, bez násilia a starostí. Používa sa i pri popise prírody. Rovnako sa autorke veľmi páči zvuk tohto slova a jeho význam zrkadlí aj to, ako by sa mal zákazník cítiť. Obáva sa, že pre českých zákazníkov by šlo o náročné slovo a tak s ním nepracovala pri tvorbe ďalších prvkov. Po dostatočnom prieskume by k nemu možno autorka pristúpila.
- **Přístav (Coffee Roasters)** – opäť ide o zdôraznenie účelu značky a o to, čo sa snaží značka vytvoriť pre zákazníka, t. j. bezpečné miesto.

Logo

Logo na obrázku je zložené z dvoch častí. Z jeho názvu vybraným fontom vytvorenom v programe Adobe Photoshop 2020 a z loga, ktoré bolo na základe kľúčových slov a iných špecifík vygenerované pomocou portálu www.brandcrowd.com. Zvolená je čierna farba oboch častí loga, vďaka ktorému vynikne ostatný vizuál, a zároveň sa s ním bude v takejto forme lepšie pracovať pri tvorbe napr. propagačných predmetov.

Obrázok 27 Logo značky
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Slogan (Mantra)

„Nechaj sa s našou kávou unášať." (Autorka práce)

Webové stránky

Vytvorenie zamýšľaných webových stránok spolu s e-shopom pražiarne bude zadané firme podnikajúcej v tejto oblasti. Hlavné požiadavky budú prameniť z jednotnosti vizuálu, ktorá bude komplementárna s ostatnými prvkami značky a z toho, aby stránky pôsobili prehľadne, minimalisticky, moderne a intuitívne.

Doména a účet na sociálnej sieti môže znieť nasledovne:

- **URL:** www.float.coffee
- **Instagram/ Facebook:** @float.coffeeroasters

V prípade voľby uvedeného názvu bola skontrolovaná i dostupnosť domény. URL adresa bola skontrolovaná pomocou niekoľkých dostupných webových nástrojov. Jediný subjekt, s ktorým je istá podobnosť, je kaviareň v Spojených štátoch amerických s názvom Float Café. Pri zadaní do vyhľadávača v plnom znení 'float coffee roasters', však túto možnosť neukáže. Účet na Instagrame/Facebooku je voľný, dostupný a nezameniteľný s iným, už existujúcim účtom.

Vizuál značky

Vytvorený vizuál niektorých prvkov je zobrazený na Obrázku 28. Ide o vlastnú tvorbu autorky za pomoci programu Adobe Photoshop 2020 a použitia vlastnej fotky. Navrhnutá je paleta farieb odrážajúca uvedený obal, ale aj iné prvky, ktoré bude potreba dotvoriť a celkové ladenie vizuálu značky. Opäť na dotiahnutie prvkov poslúži prítomnosť a schopnosti najatého grafika.

Obrázok 28 Vizuálne prvky značky
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Design pražiarne

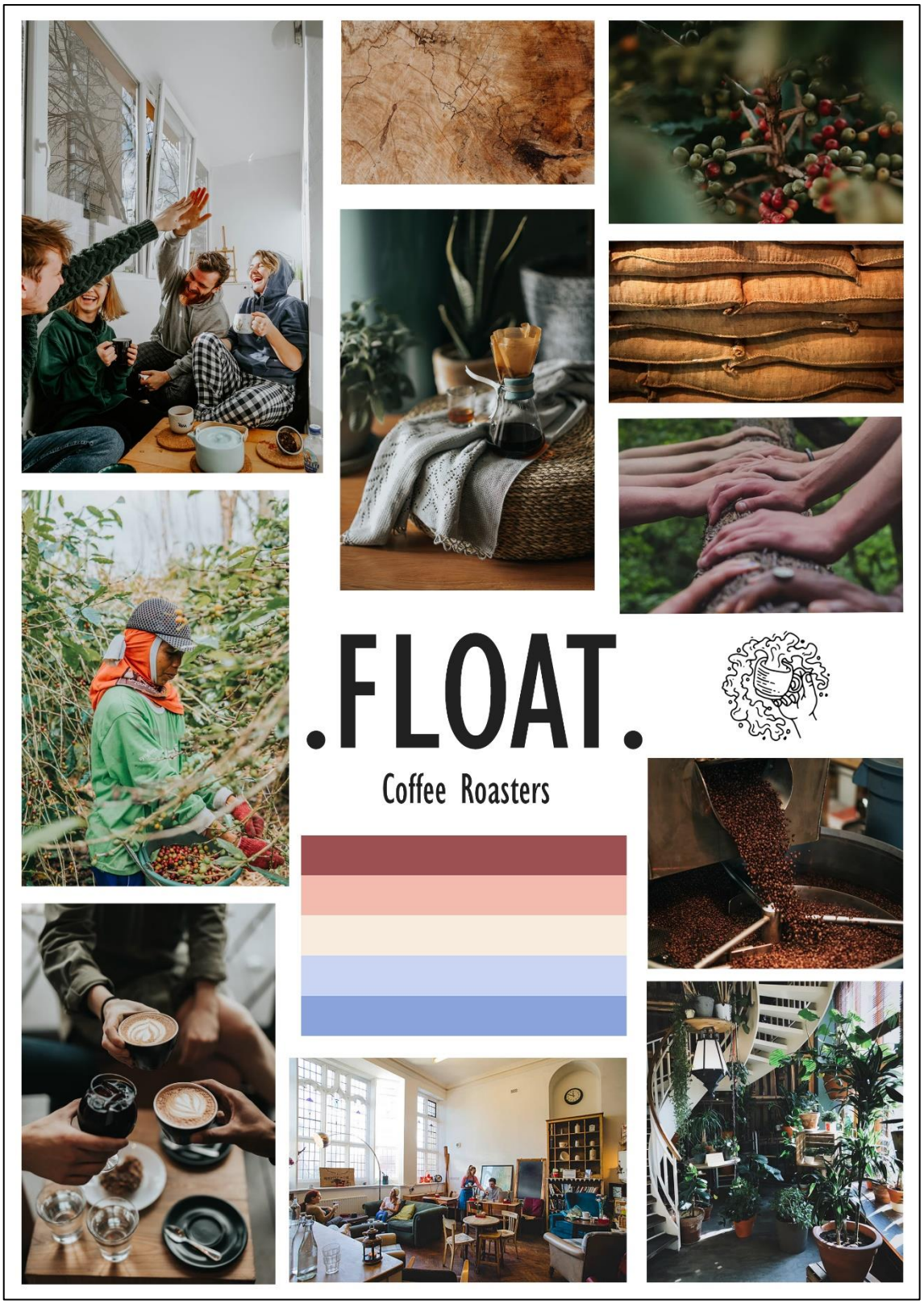
Keďže pre značku bude dôležitý samotný priestor, v ktorom bude pôsobiť a sídliť, je zahrnutý do prvkov značky. Obrázok 29 zobrazuje tému, v ktorej by sa zariadenie priestoru mohlo pohybovať. Cieľom je navodiť útulnú, vítajúcu, priateľskú a komfortnú atmosféru za použitia izbových rastlín, teplého svetla, prírodných materiálov ako je drevo, s modernými prvkami betónu, tehál, mede či čiernych kovov. Medzi zariadením by mal byť aj vyčlenený priestor s gaučom a kreslami, pre stretnutia s priateľmi, s

náhodnými kávovými nadšencami, alebo kde sa budú konať akcie, či realizovať doplnkové služby.

Obrázok 29 Inšpirácia pre atmosféru v pražiarni
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Getty Images, 2022)

Mood board

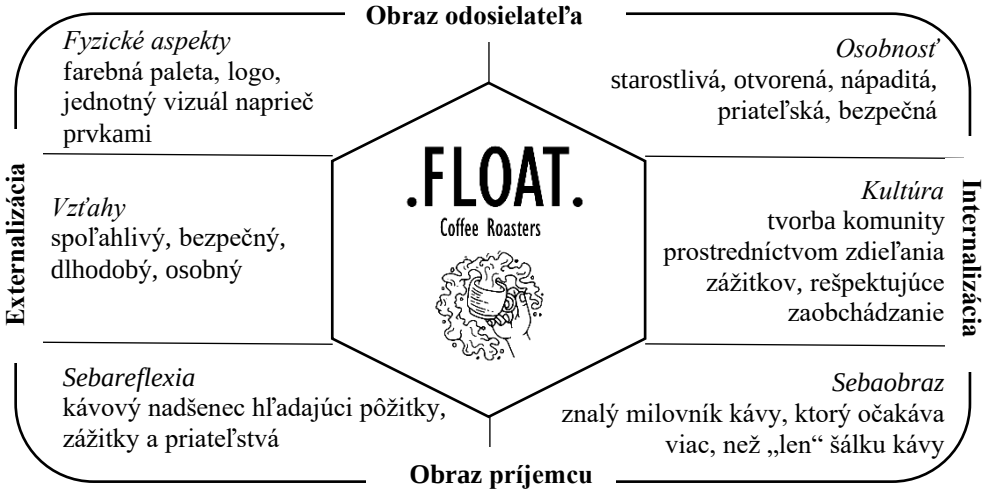
Zahrnutý je aj tzv. *mood board* (Obrázok 30), ktorého úlohou je v počiatočnom štádiu tvorby značky a jej identity zhmotniť predstavy o značke, o jej vizuálnom prevedení, emóciách, ktoré chce sprostredkovať, o jej hodnotách a môže slúžiť pre ďalšiu inšpiráciu. Ide o vhodný nástroj, ktorý môže autorka v prípade oslovenia grafika poskytnúť ako smer, akým by sa jej vizuál a pôsobenie mal uberať (Decker, 2017).



Obrázok 30 Mood board značky
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Getty Images, 2022)

3.4.5 Identita značky

Identita značky je vypracovaná pomocou Kapfererovho (2008) nástroja Brand Prism na Obrázku 31. Každý prvok šesťuholníka je bližšie popísaný.



Obrázok 31 Brand Prism
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Kapferer, 2008, s. 183)

Fyzické aspekty

Do fyzických aspektov autorka zahŕňa všetky prvky značky, ktoré sú detailnejšie rozpracované v predchádzajúcej podkapitole – 3.4.4 Prvky značky.

Okrem vizuálneho rozpracovania jednotlivých prvkov by mali fyzické aspekty zahŕňať aj tzv. *signature product*, to jest typický produkt, ktorý si zákazník vybaví, keď počuje názov danej značky. Takýto produkt, prípadne služba je základom celkovej identity. Asociácia, ktorá by sa zákazníkovi mala vybaviť je pražená zrnková káva podporená konkrétnym obalom a vizuálom značky (Obrázok 28). V ideálnom stave by však táto asociácia mala odrážať celkovú identitu značky, nie len fyzickú stránku samotného produktu, ale aj skúsenosť a emócie, ktoré pri jeho kúpe získa. Opäť je vhodné vnímať previazanosť produktu a dodania služby, ktorá tiež bude slúžiť na odlíšenie.

Osobnosť

Osobnosť značky je v kontexte identity veľmi dôležitá. Je úzko previazaná so vzťahom, ktorý chce značka so zákazníkom mať a rovnako podporuje užívateľský zážitok, s ktorým sa chce značka odlíšiť od konkurencie. V prípade, že by bola značka osobou, mala by byť starostlivá v zmysle vypočutia zákazníka a naplnenia jeho potrieb, otvorená akýmkoľvek

otázkam, diskusii a podnetným myšlienkam od zákazníkov, nápaditá v prinášaní nových zaujímavých káv, produktov a v spôsobe dodania zážitku, priateľská a bezpečná, aby vytvorila zázemie pre zákazníka, ktorý sa so značkou bude cítiť dobre. Z popísanej škály osobnosti (viď. 1.5.2 Identita značky podľa Kapferera) tak prevažujú vlastnosti zo skupiny úprimnosti, kvalifikovanosti a vzrušenia. Takáto charakteristika značky ako osoby je v súlade s jej celkovými hodnotami a účelom a tým, ako chce pôsobiť a aká chce byť.

Aby sa tento prvok identity premietol do žiadanej image je potrebné, aby zákazník vnímal osobnosť zhodne so zamýšľanou predstavou značky. Je dôležité, aby táto osobnosť bola autentická, to znamená, aby sa tieto vlastnosti premietli v samotných zamestnancoch, v komunikácii online a in-store, v činoch značky a aby boli úprimné a nie umelo vytvorené.

Kultúra

Kultúra je previazaná s účelom značky a pramení z prostredia, z ktorého vychádzajú tvorcovia značky. Najdôležitejšie hodnoty preklápajúce sa do značky je rešpektujúce a férové zaobchádzanie, či už so zákazníkmi, partnermi alebo všetkými vstupmi zahrnutými v procese. Ide o súzvuk s celkovou filozofiou výberovej kávy popísanou v predchádzajúcich kapitolách. Ide o dopad na ekonomickú, sociálnu a environmentálnu stránku veci (viď. 2.1.1 Komoditná a výberová káva, 2.2.1 Trendy v oblasti výberovej kávy, 2.3.5 Environmentálne faktory).

Vzťahy

I konkurenčné značky sa snažia o budovanie priateľských vzťahov so svojimi zákazníkmi. Pri toľkých možnostiach, ktoré dnešný zákazník má, je náročné ho presvedčiť, že práve onen produkt je pre neho najlepší. Často pri rozhodovaní hrajú rolu emócie, ktoré v prípade kladnej skúsenosti môžu prerásť v trvalý vzťah. Tento aspekt bude pre pražiareň veľmi dôležitý, a bude sa ho snažiť dosiahnuť pomocou identity, ktorá je previazaná a orientovaná práve na vzťah so zákazníkom a tvorbu komunity. Cieľom bude vyvolať pocit u zákazníka, že sa na danú značku môže kedykoľvek spoľahnúť a nesklame ho. Vzťah tak má byť osobný, dlhodobý, spoľahlivý s pocitom bezpečia.

Takáto podoba „nehmatateľného“ vzťahu bude dosahovaná konkrétnymi produktami a službami, ktoré bude pražiareň svojmu zákazníkovi poskytovať. Pramení z popísaného

positioningu – takýto vzťah so zákazníkom bude značka budovať pomocou výnimočného zážitku, ktorý sa pražiareň spolu s produktami, službami a prístupom zamestnancov bude snažiť dodať, pomocou rozpätia a kvality produktov a služieb, ktoré uspokoja široké spektrum kávových i osobných potrieb zákazníkov.

Sebareflexia

Aj keď konkrétne nákupné persóny boli bližšie popísané, najočakávanejším zákazníkom novej pražiarne je aktívny kávový nadšenec, ktorý obľubuje výberovú kávu, vidí v nej určitú hodnotu a má k nej pozitívny vzťah. Nákup a konzumácia takejto kávy mu prináša pôžitok, rád sa o nej naučí niečo nové, sleduje aktuálne trendy a rád o tejto oblasti s podobnými ľuďmi diskutuje.

Sebaobraz

Zákazník by sa vďaka značke chcel cítiť ako znalý milovník kávy, ktorý pri jej produktoch a službách naplní nie len svoje potreby, ale poteší aj svoju dušu a zmysly. To všetko za vedomia toho, že svoje finančné prostriedky vynaložil na najlepšiu možnú alternatívu.

3.4.6 Dôvera v značku

Dôvera je niečo, čo je získavané až časom. Pred samotnou existenciou pražiarne a spätnej väzby od zákazníka si môže firma stanoviť isté zásady, ktorými sa bude riadiť a bude pomocou nich usilovať o vytvorenie dôvery v značku. Aby zákazníci značke dôverovali, to čo o sebe tvrdí musí byť podložené činmi.

Pražiareň chce klásť dôraz na otvorenosť, transparentnosť a konzistentnosť. To by sa malo odrážať nielen v marketingovej komunikácii, ale hlavne v dennodennom fungovaní pri interakcii so zákazníkom, pri výbere dodávateľov, či pri výkone konkrétnych činností.

Jednou z ciest, akými si skutočne môže získať dôveru zákazníka je reakcia na problémy a ponákupný servis. To, ako sa k otázkam, požiadavkám, prípadnej nespokojnosti či reklamácii postaví, dokáže zanechať na zákazníkovi dojem. Nejde o to, aby bola pražiareň vo všetkých ohľadoch dokonalá, ale ide o to, aby si všetky vzniknuté nedostatky a problémy priznala, neignorovala a riešila takým spôsobom, ktorý zákazník ocení a prijme. Ďalej je dôležité, aby si pražiareň dala záležať na konzistentnej kvalite

produktov a služieb. Každý zákazník bez rozdielu by mal za každým dostať rovnakú úroveň zážitku. Na to sú potrebné zjednotené pracovné postupy, s ktorými budú oboznámení všetci zamestnanci. Pri prítomnosti v online prostredí musí značka promptne a aktívne reagovať na správy a recenzie od zákazníka. Rovnako môže zdieľať konkrétne príspevky, na ktorých zákazníci značku označia, čo tiež napomôže k upevneniu dôvery.

Počas svojho fungovania ju môže overovať prostredníctvom spätnej väzby od zákazníka, ich opätovného nákupu a podobne.

3.4.7 Dobročinnosť značky

Pražiareň vníma, že vďaka produktu, s ktorým podniká a hodnoty, ktoré má a snaží sa svojimi činmi napĺňať sú v súlade s dobročinnosťou. Komunikuje to už v samotnom účele značky. Podstatné je, aby skutočne robila to, čím sa prezentuje, a aby to neostalo len pri „prázdnej reklame“.

Konkrétne ide o výberovú kávu a už niekoľkokrát spomenutý rozdiel oproti komoditnej a dopad, ktorý môže mať na ekonomickú, sociálnu a environmentálnu oblasť. Hodnoty, ktoré platia pre výberovú kávu by sa mali premietnuť aj do dennodenného fungovania pražiarne. Môže napr. ísť o aktívne hľadanie spôsobov, ako minimalizovať odpad, opätovne použiť vedľajšie produkty a vzniknutý odpad, šetriť energie, nakupovať od preverených a transparentných dodávateľov s rovnakými hodnotami, nakupovať kávy so šetrnejším spôsobom spracovania, poskytovať svojim zamestnancom dôstojné a motivujúce pracovné prostredie, prispievať na dobročinné účely a vzdelávať svojich zákazníkov, ktorí môžu priamo pomôcť alebo osvojiť si niektoré z hodnôt značky.

3.5 Business Model Canvas

V teoretickej časti bola zdôraznená previazanosť značky a podnikateľského modelu. Práca sa síce zameriava na rozvoj pražiarne z pohľadu značky, tá však neexistuje izolovane v rámci subjektu, ba práve naopak je jeho neoddeliteľnou súčasťou. Preto aj vypracovaný Business Model Canvas popisujúci akým spôsobom subjekt bude dosahovať zisk a dodávať hodnotu, pracuje so značkou ako so zdrojom, ktorý žiadanú hodnotu poskytne a odráža už vytvorené návrhy. Okrem toho poskytuje rámcový pohľad

na subjekt ako celok, na činnosti a miesta, ktoré bude potrebné rozpracovať a počítať s nimi pri ďalšej práci.

Zákaznícke segmenty

Vymedzeniu segmentu zákazníkov a popisu jednotlivých persón sa venuje kapitola 3.3 Vymedzenie zákazníckeho segmentu. Spoločné a prevažujúce charakteristiky sú uvedené v Tabuľke 15.

Hodnotová ponuka

Ponuka, ktorá bude prinášať hodnotu zákazníkom bude zložená z kvalitných produktov a služieb podporených jedinečným zážitkom. Vynikať bude zameraním sa na zákazníka, na vytvorenie emocionálneho puta so značkou, spolutvorbou, pocitom zainteresovanosti a odmenou verných zákazníkov. Jedným z prostriedkov bude atmosféra a zážitok poskytnutý pri návšteve samotnej pražiarne, a ekologicky a sociálne orientované aktivity.

Kanály

Medzi zvolené predajné kanály bude patriť samotná kamenná prevádzka pražiarne, jej vlastný e-shop, a okrem toho aj existujúca možnosť zakúpiť si a vyskúšať kávu aj v kaviarňach, s ktorými sa pražiarni podarí naviazať obchodný vzťah.

Priestor pražiarne bude zároveň slúžiť ako silný komunikačný kanál, od ktorého sa môže odvíjať aj zákazníkom sprostredkovaný word of mouth spôsob komunikácie a propagácie. Okrem toho bude prítomná i na sociálnych sieťach, hlavne Instagram a s ním prepojený Facebook. Bude sledovať i recenzie na rôznych portáloch, na ktoré bude aktívne reagovať.

Vzťahy so zákazníkmi

Pre nový subjekt bude dôležité v prvom rade pritiahnuť zákazníkov, uspokojiť ich potreby tak, aby boli ochotní sa opätovne vrátiť. Vzhľadom na vzťahy, aké chce značka so svojim zákazníkom budovať je pre ňu dôležité, aby boli dlhodobé. Vystupovať bude individualita zákazníka a priama interakcia s ním, čo je pri veľkosti novej pražiarne možné a dosiahnuteľné. Aj v prípade rastu pôjde o dôležitú hodnotu.

Zdroje príjmov

Príjmy budú predstavovať tržby získané z predaja praženej kávy, z pripravenej kávy, z doplnkového sortimentu a z poskytovaných služieb, ktoré zabezpečia existenciu a rozvoj subjektu do budúcna.

Kľúčové zdroje

Dostupnosť a kvalita zdrojov zabezpečuje žiadanú úroveň výstupov. Dôležitá je ich súhra, pretože slabosť jedného zo zdrojov sa prejaví v konečnom produkte a zákazníckej skúsenosti. V súčasnosti ide hlavne o spoľahlivé dodávky vstupov, predovšetkým kvalitnej zelenej kávy a zamestnancov s požadovanými kvalitami a vlastnosťami. Know-how je samostatným zdrojom, na ktorom je dôležité neustále pracovať a zvyšovať ho, čo zvyšuje i hodnotu firmy. Kľúčové sú taktiež používané technológie a s nimi súvisiaci dostupný a rýchly servis. V neposlednom rade ide o značku a jej budovanie, ako o zdroj, pomocou ktorého produkt dosiahne na zákazníka a osloví ho.

Kľúčové činnosti

Kľúčové činnosti vychádzajú z ťažiskového produktu, ktorým je káva. Pôjde o praženie zelenej kávy, následný predaj, prevádzku priestoru pražiarne, kde bude možné kávu i ochutnať a poskytovanie doplnkových služieb uvedených v rozpätí sortimentu. Pre novú pražiareň bude dôležitou činnosťou aj propagácia novovzniknutej značky a aktívna komunikácia so zákazníkmi.

Kľúčové partnerstvá

Hneď spočiatku je nevyhnutné nájsť vyhovujúci priestor pre budúcu pražiareň. Ide o elementárne partnerstvo, vďaka ktorému môže pražiareň vykonávať zamýšľané činnosti. Partnerstvo v pravom slova zmysle chce pražiareň vytvoriť s importérmi zelenej kávy, vďaka ktorým môže uľahčene a dlhodobo spolupracovať aj s konkrétnymi farmami či združeniami a s niekoľkými kaviarňami, do ktorých bude dodávať svoju kávu. S postupom času, so získanými kontaktmi a prehľadom, by chcela pražiareň postúpiť k priamej forme obchodu s jednotlivými farmármi. Dôležitý je aj spoľahlivý a vyhovujúci dodávateľ obalov, do ktorých sa káva bude baliť. Okrem toho je vhodné nájsť aspoň 1 spoľahlivého dodávateľa na kávové príslušenstvo určené na ďalší predaj.

Štruktúra nákladov

Pri novom subjekte je najväčšou prekážkou vstupná investícia, ktorá predstavuje najväčší výdaj. Ide o rekonštrukciu a zariadenie priestoru potrebnými technológiami, nábytkom a doplnkami. Išlo by o kombináciu financovania z vlastných zdrojov a získaného strednodobého úveru, prípadne získaním investora, alebo nájdením vhodného partnera na podnikanie. Medzi pravidelné náklady patria fixné náklady – nájomné, energie, mzdy a prípadná splátka úveru. Ďalej pôjde o nákup zelenej kávy a ostatných potrebných vstupov a produktov. V neposlednom rade budú prostriedky vynaložené na propagáciu a marketing.

Tabuľka 15 Business Model Canvas
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Osterwalder, 2012)

<table>
<tr><th colspan="2">Float Coffee Roasters</th><th colspan="3"></th></tr>
<tr><th>Kľúčoví partneri</th><th>Kľúčové činnosti</th><th>Hodnotová ponuka</th><th>Vzťahy so zákazníkmi</th><th>Zákaznícke segmenty</th></tr>
<tr><td rowspan="3">- prenajímateľ priestorov
- dodávatelia (importéri) zelenej kávy
- dodávatelia obalov na kávu
- dodávatelia doplnkového tovaru
- partnerské kaviarne</td><td>- praženie zelenej kávy
- predaj praženej kávy
- prevádzka priestoru pražiarne s espresso barom
- poskytovanie služieb
- propagácia pražiarne
- komunikácia so zákazníkmi</td><td rowspan="3">- kvalitná výberová káva
- predaj doplnkového sortimentu
- poskytovanie doplnkových služieb
- zákaznícka spolutvorba
- odmena verných zákazníkov
- atmosféra a unikátny zážitok pri návšteve pražiarne
- ekologicky a sociálne orientované aktivity
- vytvorenie emocionálneho puta so značkou</td><td>- získavanie nových zákazníkov
- vytváranie základe verných zákazníkov
- aktivity podporujúce návrat zákazníkov
- tvorba priateľských, osobných a starostlivých vzťahov
- individualita zákazníka</td><td rowspan="3">- B2B: kaviarne pripravujúce výberovú kávu
- B2C:
o stredná a vyššia príjmová skupina
o vek hlavne 20 – 40 ale i nad 40 – 55
o hlavne pracujúci a študujúci v Brne
o konzumenti kvalitnej kávy
o káva ako koníček</td></tr>
<tr><td>Kľúčové zdroje</td><td>Kanály</td></tr>
<tr><td>- spoľahlivé dodávky vstupov
- kvalitná zelená káva
- technológie na praženie a prevádzku priestoru
- majiteľka a zamestnanci
- know-how
- značka</td><td>- predajné: pražiareň, kaviarne, e-shop
- distribučné: dopravné spoločnosti, občasná vlastná doprava do kaviarní
- komunikačné: sociálne siete, webové stránky, pražiareň, recenzie na Google a iných portáloch, word of mouth</td></tr>
<tr><td colspan="3">Štruktúra nákladov</td><td colspan="2">Zdroje príjmov</td></tr>
<tr><td colspan="3">- vstupná investícia (rekonštrukcia, zariadenie, technológie)
- fixné náklady (nájomné, energie, prípadná splátka úveru, mzdy)
- nákup zelenej kávy a ostatných vstupov
- náklady na marketing a propagáciu</td><td colspan="2">- tržby z predaja praženej kávy, z pripravenej kávy, z doplnkového sortimentu a z poskytovaných služieb</td></tr>
</table>

3.6 Value Proposition Canvas

Value Proposition Canvas rozpracováva vytvorený podnikateľský model, konkrétne konečných zákazníkov a pre nich vytvorenú hodnotovú ponuku.

Strana zákazníckeho segmentu reaguje a popisuje úlohy a potreby, obavy a prínosy produktu, s ktorými sa vymedzený cieľový segment konečných zákazníkov zastúpený 3 personami potýka.

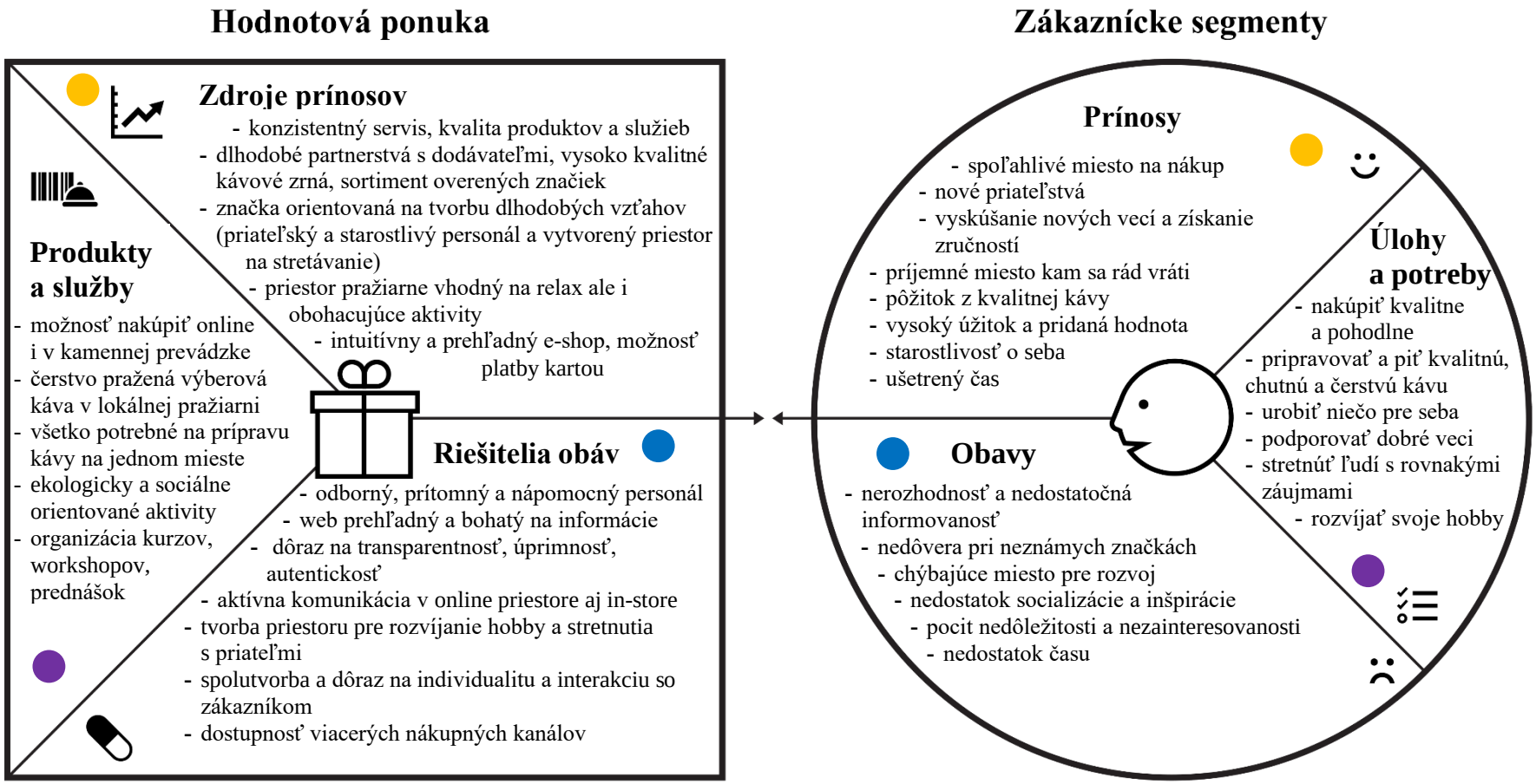
Pražiareň svojou hodnotovou ponukou ide zákazníkovi naproti, a snaží sa o vytvorenie zhody. Jednotlivé spôsoby, akými túto hodnotu poskytnú sú popísané v ponúkaných produktoch a službách, v riešiteľoch obáv a v zdrojoch prínosov.

Vo forme tabuľky je popísaný obsah jednotlivých častí pre každú personu zvlášť (viď. Tabuľka 16), ktorý je následne spojený do stanovenej podoby Value Proposition Canvas (viď. Obrázok 32).

Hlavným cieľovým segmentom pražiarne budú koneční spotrebitelia, avšak spôsob, akým sa k nim chce pražiareň dostať je i za pomoci spolupráce a dodávania praženej zrnkovej kávy do kaviarní pripravujúcich výberovú kávu. Preto aj odberateľom (B2B) musí dodávať žiadanú hodnotu, aby chceli spolupracovať s vybranou pražiarňou. V stručnej podobe je tak Value Proposition Canvas spracovaný i pre tento segment, viď. Tabuľka 17.

Tabuľka 16 Value Proposition Canvas pre jednotlivé persony
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Persona I	Persona II	Persona III
Zákaznícke segmenty			
Úlohy a potreby	pripravovať a piť kvalitnú, chutnú a čerstvú kávu; urobiť niečo pre seba; podporovať dobré veci; stretnúť ľudí s rovnakými záujmami rozvíjať svoje hobby	nakúpiť kvalitne a pohodlne; pripravovať a piť kvalitnú, chutnú a čerstvú kávu	nakúpiť kvalitne a pohodlne; pripravovať a piť kvalitnú, chutnú a čerstvú kávu; stretnúť ľudí s rovnakými záujmami
Obavy	nedôvera pri neznámych značkách; chýbajúce miesto pre rozvoj; nedostatok socializácie a inšpirácie	nerozhodnosť a nedostatočná informovanosť; nedôvera pri neznámych značkách; pocit nedôležitosti a nezainteresovanosti; nedostatok času	nedostatočná informovanosť; nedôvera pri neznámych značkách; nedostatok času
Prínosy	nové priateľstvá; vyskúšanie nových vecí a získanie zručností; príjemné miesto kam sa rád vráti; pôžitok z kvalitnej kávy; starostlivosť o seba	spoľahlivé miesto na nákup; príjemné miesto kam sa rád vráti; pôžitok z kvalitnej kávy; ušetrený čas	spoľahlivé miesto na nákup; príjemné miesto kam sa rád vráti; pôžitok z kvalitnej kávy; vysoký úžitok a pridaná hodnota; ušetrený čas
Hodnotová ponuka			
Produkty a služby	čerstvo pražená výberová káva v lokálnej pražiarni; všetko potrebné na prípravu kávy na jednom mieste; ekologicky a sociálne orientované aktivity; organizácia kurzov, workshopov, prednášok	možnosť nakúpiť online i v kamennej prevádzke; čerstvo pražená výberová káva v lokálnej pražiarni; všetko potrebné na prípravu kávy na jednom mieste	možnosť nakúpiť online i v kamennej prevádzke; čerstvo pražená výberová káva v lokálnej pražiarni; všetko potrebné na prípravu kávy na jednom mieste
Riešitelia obáv	dôraz na transparentnosť, úprimnosť, autentickosť; aktívna komunikácia v online priestore aj in-store; tvorba priestoru pre rozvíjanie hobby a stretnutia s priateľmi; spolutvorba a dôraz na individualitu a interakciu so zákazníkom;	odborný, prítomný a nápomocný personál; web prehľadný a bohatý na informácie; spolutvorba a dôraz na individualitu a interakciu so zákazníkom; dostupnosť viacerých nákupných kanálov	odborný, prítomný a nápomocný personál; web prehľadný a bohatý na informácie; aktívna komunikácia v online priestore aj in-store; spolutvorba a dôraz na individualitu a interakciu so zákazníkom; dostupnosť viacerých nákupných kanálov
Zdroje prínosov	dlhodobé partnerstvá; značka orientovaná na tvorbu dlhodobých vzťahov (priateľský a starostlivý personál a vytvorený priestor na stretávanie); priestor pražiarne vhodný na relax ale i obohacujúce aktivity	konzistentný servis, kvalita produktov a služieb; dlhodobé partnerstvá s dodávateľmi, vysoko kvalitné kávové zrná, sortiment overených značiek; intuitívny a prehľadný e-shop, možnosť platby kartou	konzistentný servis, kvalita produktov a služieb; dlhodobé partnerstvá s dodávateľmi, vysoko kvalitné kávové zrná, sortiment overených značiek; priateľský a starostlivý personál; intuitívny a prehľadný e-shop, možnosť platby kartou



Obrázok 32 Value Proposition Canvas
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: strategyzer.com, 2020)

Tabuľka 17 Value Proposition Canvas pre B2B
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

B2B	Kaviarne s výberovou kávou
Zákaznícke segmenty	
Úlohy a potreby	prinášať hodnotu svojim zákazníkom; zabezpečiť kvalitné a čerstvé vstupy (praženú kávu) pre prevádzku kaviarne; budovať spoľahlivé vzťahy s partnermi s rovnakými hodnotami
Obavy	počiatočná nedôvera; obava z nespoľahlivých dodávok; nesúlad s filozofiou dodávateľov; nedostatočná informovanosť
Prínosy	spoľahlivý vzťah s dodávateľom; finančné i nefinančné výhody plynúce z partnerstva; produkt zvyšujúci výslednú hodnotu poskytovaných služieb; informovanosť zamestnancov;
Hodnotová ponuka	
Produkty a služby	čerstvo pražená výberová káva; možnosť dlhodobej spolupráce; férové a otvorené jednanie; frekvencia a veľkosť dodávky podľa potrieb zákazníka;
Riešitelia obáv	osobné stretnutia a občasné návštevy odberateľov; úvodný rozhovor s potenciálnym partnerom; uzatvorenie zmluvy v prípade potreby; aktívna komunikácia počas trvania partnerstva; dostupný servis a poradenstvo ohľadom dodávanej kávy
Zdroje prínosov	dôraz na transparentnosť, úprimnosť, autentickosť; komunikácia vzájomných potrieb a naslúchanie; prispôsobenie podmienok pre spokojnosť zákazníka v rámci možností pražiarne (finančné i nefinančné); kontrola dodávanej kvality praženej kávy a kvality výsledného produktu podávaného v kaviarni; poskytovanie poradenstva a jednorazového školenia

3.7 Komunikácia značky

Súčasťou silnej značky je bezpochyby aj spôsob komunikácie, čo tvrdí vo svojom výklade o identite značky aj Ko Floor (2006). Po tom, čo bol v predchádzajúcom texte vymedzený positioning a osobnosť značky, je dôležité ju adekvátnym spôsobom komunikovať. Opäť je dôležitá previazanosť a súlad naprieč všetkými tromi úrovňami identity. Okrem toho je dôležité uvedomiť si, že vďaka tomu, ako značka komunikuje, môže podporovať predaj, informovať zákazníka a prichádzať s nimi do rôznych interakcií a iné. Ako rámec poslúži komunikačný mix.

Osobný predaj

I keď osobný predaj nemá tak veľký dosah, jeho význam je pre zamýšľanú značku zásadný. Z hľadiska dôležitosti samotného priestoru, filozofie a toho, aké vzťahy chce so zákazníkmi budovať bude tento spôsob komunikácie veľmi dôležitý. Odohrávať sa bude pri návšteve zákazníka v pražiarni a nevyžaduje žiadne dodatočné náklady. Jeho výhodou je, že personál vďaka interakcii jeden na jedného bude schopný odhadnúť zákazníka, jeho úroveň znalostí, preferencie a to, čo od návštevy pražiarne očakáva a tomu sa patrične

prispôsobiť. Iný prístup bude vyžadovať zákazník, ktorý na základe odporúčaní navštívil priestor aj keď nemá s výberovou kávou žiadne skúsenosti a iný prístup bude potrebné zvoliť pre zákazníka, ktorý sa o kávu aktívne zaujíma a má o nej vysoké povedomie a chce komunikovať. Slúžiť bude hlavne na upevnenie zážitku z nákupu, budovanie vzťahov a poskytovanie potrebných informácií. Snahou bude nájsť balans, aby sa zákazník necítil pod tlakom a nekomfortne, ale zároveň aby bol personálom povšimnutý, vypočutý a v prípade záujmu nadviazal rozhovor.

Reklama

Platenú reklamu bude vhodné využiť hlavne v začiatkoch pôsobenia pražiarne na jej zviditeľnenie. Z dlhodobého hľadiska nepôjde o ťažiskový spôsob propagácie a komunikácie, pražiareň nechce vynakladať vysoké finančné prostriedky na túto oblasť a chce komunikovať skôr inými, organickejšími cestami.

Nadväzuje na veľkosť vznikajúceho subjektu a na preferované komunikačné kanály cieľovými zákazníkmi. Pôjde primárne o reklamu v internetovom priestore, keďže vďaka nej vie subjekt pomerne lacno a efektívne dosiahnuť na potenciálnych zákazníkov, ktorí sú vzhľadom ku príslušnosti ku generácii – primárne 40 a menej, aktívnymi používateľmi internetu.

Pri sociálnych sieťach pôjde o Instagram a Facebook, ktorých výhodou je možnosť prepojenia účtov a reklamy budú tvorené pomocou nástrojov na Facebooku. Použitá bude obrázková reklama, či reklama objavujúca sa v tzv. príbehoch. Jej cieľom bude hlavne zvýšiť povedomie o značke a zvýšiť dosah, čo sa pri tvorbe jednotlivých kampaní dá zvoliť, spolu s cieľovou skupinou, ktorá je zhodná s cieľovým segmentom. Funguje na princípe PPC (platba za preklik), a cena sa odvíja od jednotlivých faktorov, ktoré sa pri tvorbe volia a od konkurencie. Výhodou je možnosť stanoviť si denný rozpočet, ktorý nechce pražiareň prekročiť. Budú tvorené tzv. kampane, ktoré budú časovo obmedzené a nebude ich tak pražiareň neustále využívať a financovať. V prípade potreby môže krátkodobo použiť reklamu zameranú na zviditeľnenie svojho internetového obchodu (Bauer, 2020).

V rámci Google je vhodné, aby si pražiareň založila firemný profil, vďaka ktorému bude viditeľná vo vyhľadávači spolu so základnými informáciami, v Google mapách a bude

môcť komunikovať so svojimi zákazníkmi a reagovať na zanechané recenzie. Tento spôsob reklamy je bezplatný (Konečná, 2020).

Pri vyhľadávači Google taktiež nebude nutné zvoliť cestu platenej reklamy, avšak pri tvorbe webových stránok programátorom/grafikom bude vhodné komunikovať požiadavky ohľadom optimalizácie pre vyhľadávače, čo sú vlastne bezplatné techniky, ktoré môže každý web aplikovať, aby sa vo vyhľadávaní zobrazoval na čo najvyššej priečke vďaka relevantnosti bez zaplatenej reklamy.

Pre obyvateľov Brna sa javí ako zaujímavý spôsob umiestnenia reklamy v magazíne KAM v Brně, ktorý vydáva TIC (Turistické informační centrum) Brno. Je voľne dostupný online, po Brne je rozmiestňovaný po mnohých miestach. Vychádza ako mesačník a obsahuje nespočetné množstvo informácii a rozhovorov o aktuálnom kultúrnom, spoločenskom či gastro dianí v Brne. Obsahuje kalendár udalostí na daný mesiac, ktoré sa v konkrétne dni konajú. V tomto priestore je možné sa objaviť bez akýchkoľvek dodatočných nákladov. Šlo by napr. o oficiálne otvorenie pražiarne, alebo o pravidelné akcie a kurzy, ktoré sa v nej budú konať. Ponúka aj možnosť platenej inzercie, ktorá začína na 5 000 Kč s DPH za 1/8 stránky. Po zvážení by tento priestor mohla využiť jednorazovo vo svojich začiatkoch (pocketmedia.cz, 2022).

Word of mouth (WOM)

Word of mouth marketing je pre pražiareň veľmi cenný. Aby k nemu dospela, musia byť k tomu zákazníci motivovaní. V in-store priestore je ho možné docieliť dodaním zážitku, ktorý prekoná zákazníkove očakávania. V rámci positioningu je popísané, ako veľmi je užívateľský zážitok dôležitý, a akými spôsobmi ho chce dodať, rovnako aj aké hodnoty sú pre značku dôležité, ktoré sa bude snažiť zrkadliť do svojho vzťahu so zákazníkom. Verí tak, že svojimi činnosťami a prístupom bude výsledkom veľmi spokojný zákazník, ktorý si časom k značke vybuduje citové puto, a vďaka tomu bude šíriť dobré meno značky i do okolia.

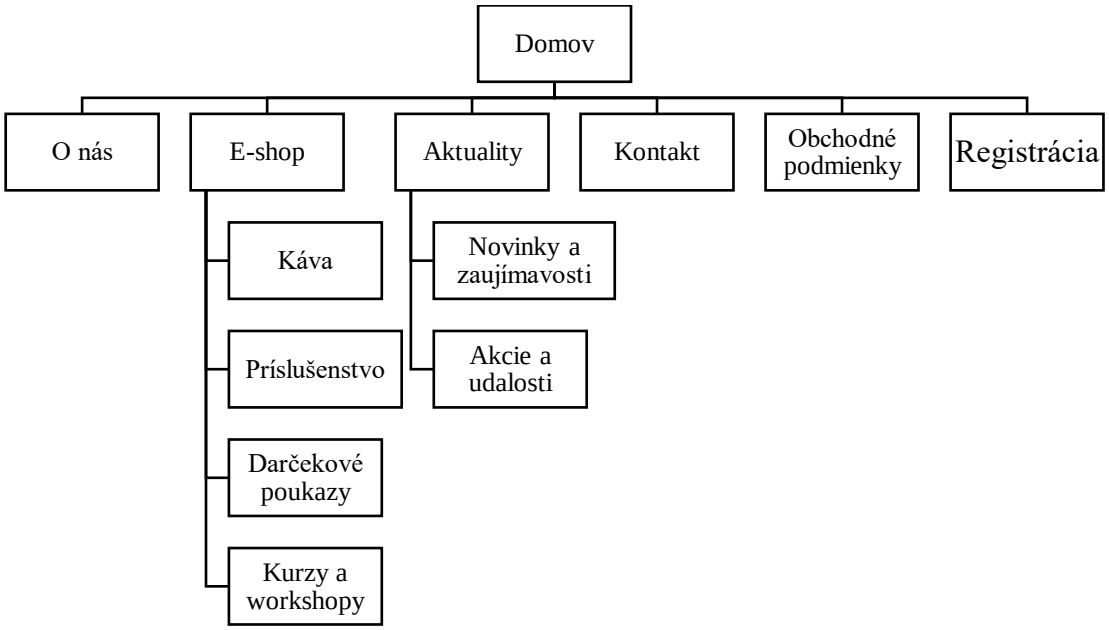
Jednou z ciest ako docieliť WOM v online priestore je podporovať a vyzývať zákazníkov k tomu, aby fotili a označovali produkty pražiarne a ich skúsenosti s nimi na sociálnych sieťach, konkrétne na Instagrame. Ako je uvedené v kapitole venujúcej sa aktuálnym trendom v oblasti značiek (2.2.2 Trendy v oblasti riadenia značiek), práve zákazníkmi generovaný obsah zvyšuje dôveru v danú značku. Ďalej je vhodné v internetovom

obchode pri každej káve umožniť zákazníkovi ohodnotiť kávu max. 5 hviezdičkami spolu s priestorom pre zanechanie slovnej recenzie.

Internetové nástroje

Webové stránky

Tvorba webových stránok bude ponechaná na profesionálovi, avšak s konkrétnymi požiadavkami, ktoré budú v priebehu tvorby komunikované, usmerňované, hlavne z dôvodu vizuálnej podoby. Cieľom je, aby webové stránky boli prehľadné, informatívne, moderné a v súlade s celkovým vizuálom značky. Požadovaná hierarchia webu je uvedená na Obrázku 33.



Obrázok 33 Hierarchia webovej stránky
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pri každej káve budú uvedené všetky dostupné informácie o nej s prípadným príbehom, ktorý sa za danou kávou skrýva. V rámci noviniek a zaujímavostí môže pražiareň prinášať zaujímavosti zo zákulisia činností pražiarne, o produktoch a chystaných kávach, prípadné receptúry, ktoré môžu s vybranými kávami z portfólia doma zákazníci vyskúšať. Akcie a udalosti budú aktualizované vzhľadom na chystané udalosti v pražiarni a budú prepojené s konkrétnou udalosťou na Facebooku, kde ju môžu sledovať prípadne uviesť, že sa jej zúčastnia.

Webové stránky budú cieliť na celé spektrum potenciálnych zákazníkov, hlavným účelom bude prezentovať a informovať o pražiarni ako celku a o jej činnostiach a umožniť nákup v internetovom obchode.

Sociálne siete

Zo sociálnych sietí bude využívaný Facebook a Instagram. Tieto dva účty je možné prepojiť, a tak sa príspevok na Instagrame zobrazí aj na Facebooku. Facebook niektoré z funkcionalít nepodporuje, avšak je vhodné ho mať, keďže koneční užívatelia sa môžu líšiť. Bližšie bude rozobraná pôsobnosť na Instagrame, kde sa bude pražiareň snažiť o aktívne pôsobenie a budovanie vzťahov v online priestore s tou časťou zákazníkov, ktorí sa zaujímajú o výberovú kávu a pražiareň samotnú.

Pražiareň by mala vlastný profil na Instagrame a využívala ho nasledovne:

- ešte pred otvorením samotnej pražiarne, približne 1 mesiac pred, by začala pridávať príspevky, ktoré by informovali o jej existencii, príbehu a plánoch zaujímavým spôsobom, ktorý by pozorovateľa zaujal,
- v priebehu svojej existencie by pridávala príspevky orientujúce sa na produkty, ľudí, činnosti, ktorých súčasťou bude i písaný text, pričom ich cieľom bude informovať priateľským a otvoreným spôsobom,
- pomocou tzv. príbehov by denne zdieľala aktuálne informácie, a pomocou nich by sa prihovárala zákazníkom na osobnejšej úrovni, rovnako by zdieľala iné príbehy a príspevky svojich zákazníkov, ktorí by značku v príspevku označili,
- pomocou menších súťaží a otázok ohľadom napr. voľby budúceho obalu, výberu budúcej kávy a iného sortimentu, výberu dobročinných organizácií, zisťovania názorov a nápadov by tento priestor využila na spolutvorbu, aby sa zákazník cítil ako súčasť značky a ako niekto, na koho názore záleží,
- pomocou vytvorenia zložiek zameraných na jednotlivé oblasti či príspevky od zákazníkov by bol instagramový profil veľkým zdrojom informácií, vďaka ktorým zákazník môže značke o to viac dôverovať a spoznať ju z mnohých uhlov pohľadu,
- odpovedala by na správy a otázky od užívateľov a podnecovala ich k tomu, aby túto formu na akékoľvek otázky využili,

- pre autorku je dôležitý aj vizuál a hlavne kvalita fotografií, a tak by celý profil bol ladený do jednotných farieb a štýlu, aby zaujal i takýmto spôsobom.

Podpora predaja

Vďaka jednotlivým nástrojom sa môže pražiareň snažiť o uprednostnenie zákazníkom pred konkurenčnou pražiarňou. Konkrétne nápady, ktoré môže počas svojho fungovania pražiareň implementovať sú:

- ***Vernostná kartička*** – pri nákupe balíčku kávy bude zákazníkovi ponúknutá vernostná kartička. Za každý nakúpený balík kávy dostane 1 pečiatku, pričom po nákupe 9 ten 10. bude zdarma. Môže byť obojstranná, a bude platiť aj pre espresso bar a pripravované kávy v pražiarni rovnakým spôsobom.
- ***Limitované edície*** – napr. v období Vianoc prísť na trh s kávou, ktorej obal a chuťový profil bude ladený do vianočnej tematiky, a ktorá bude slúžiť ako vhodný darček.
- ***Bundle*** – v období Vianoc vytvoriť balíčky, ktoré budú obsahovať kávu pražiarne a potrebné príslušenstvo na prípravu kávy danou metódou. Pri takomto väčšom nákupe zákazník získa zľavu napr. 10 %.
- ***Doprava zdarma*** – nad určitú čiastku môže mať internetový obchod dopravu dlhodobo zdarma, počas vybraných dní bez obmedzenia.
- ***Darčeky, vzorky*** – pri nákupe online alebo v pražiarni pri väčšom nákupe dať zákazníkovi nejakú drobnosť, napr. v podobe vzorky kávy 30 g, alebo propagačný predmet (nálepka pražiarne, hrnček) v závislosti od veľkosti objednávky.
- ***Poďakovanie*** – pri každej objednávke v internetovom obchode priložiť kartičku, na ktorej sa pražiareň zákazníkovi poďakuje, osobne podpíše a podnieti ho napr. k dobrovoľnému zanechaniu recenzie. Vďaka takejto drobnosti to môže utkvieť v pamäti zákazníka, potešiť ho to a pri ďalšom nákupe si spomenie na tento zážitok a objednať znovu.
- ***Vyprázdňovanie skladu*** – ako možná forma zliav je dopredaj káv pri očakávaní dodávky nových druhov kávy. Pražiareň bude potrebovať uvoľniť miesto v sklade a tak môže predávať napr. za veľkoobchodné ceny. Nešlo by o pravidelnú akciu, záležalo by to skutočne na aktuálnej potrebe a situácii pražiarne, išlo by však o vhodný nástroj, ktorý by zákazník využil na väčší nákup.

- ***Podpora dobročinných organizácií*** – ako už bolo popísané v positioningu a v nadväznosti na účel a filozofiu značky, rada by v pravidelných intervaloch prispievala na dobročinné organizácie. Konkrétna voľba by bola komunikovaná so zákazníkmi, následne by boli zvolené vybrané produkty, ktorých kúpou podporia danú vec.

Priamy marketing

Z priameho marketingu sa javí ako vhodný nástroj zasielanie e-mailov pre používateľov webových stránok, konkrétne by išlo o registrovaných používateľov a tých, ktorí v internetovom obchode už nakúpili a majú záujem o zasielanie takýchto mailov. Podstatné je túto formu „nezneužívať“ aby nepriniesla nežiadaný účinok.

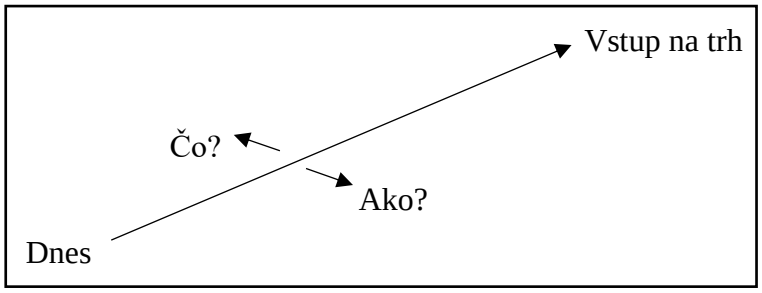
Vhodné by bolo pripomenúť sa zákazníkom napr. s prebiehajúcimi akciami, novými kávami na sklade, iným zaujímavým sortimentom či chystanou akciou/udalosťou v pražiarni, prípadne pri komunikácii udalosti a míľnika, ktorý by osobnejšou formou chcela pražiareň so svojim zákazníkom zdieľať.

Túto možnosť zatiaľ tak malá pražiareň nevidí vo svojich počiatkoch za reálnu a potrebnú, a to napr. i z hľadiska potrebnej databázy e-mailov, je ale dobré, aby s ňou ako s jednou z možností v prípade potreby a aktuálnosti do budúcna počítala.

3.8 Odporučenia pre ďalší rozvoj podnikateľského nápadu

Diplomová práca sa zaoberala vymedzením smerovania a rozvojom pražiarne do budúcna z pohľadu značky, a to prostredníctvom stanovenej metodiky, ktorá bola inšpirovaná prístupom Lean BEA1 (Zich, 2021). Vypracované boli potrebné rámcové podklady, ktoré by mohol zakladateľ (autorka) využiť v prípade založenia pražiarne.

Tento prístup je možné aplikovať i na samotnú realizáciu podnikateľského nápadu a následnú implementáciu vytvorených návrhov pri tvorbe značky. Cieľovým stavom by bol vstup pražiarne na trh. Na otázky ako? a čo? v stručnosti odpovedajú nasledujúce podkapitoly, a to najskôr výlučne z pohľadu značky, ďalej komplexnejšie z pohľadu realizácie podnikateľského nápadu. Poskytujú výpočet činností a analýz, bez ktorých by cieľový stav nebolo možné dosiahnuť.



Obrázok 34 Lean BEA1
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Zich, 2021)

Vzhľadom na komplexnosť témy a návrhu sú odporúčania orientované hlavne na neopomenutie dôležitých skupín činností v budúcnosti, avšak ich detailné rozpracovanie už nie je súčasťou tejto diplomovej práce.

3.8.1 Výpočet činností pri realizácii a rozvoji značky

1. **Kontrola súladu vytvoreného rámca značky s podnikateľským plánom**

Predtým, než sa pristúpi k implementácii vytvorených návrhov je vhodné zamýšľaný rámec dať do kontextu celého podnikateľského plánu a v prípade potreby upraviť alebo špecifikovať už vymedzené ciele značky.

2. **Vyčlenenie finančných zdrojov**

Po finálnom ujasnení konceptu vytvoriť detailný rozpočet, ktorý rešpektuje čiastku vyhradenú v podnikateľskom zámere. Predchádza tomu dôsledný prieskum trhu, vyjasnenie rozsahu jednotlivých činností a započítanie prípadnej rezervy.

3. **Registrácia značky**

Ak sa pražiareň rozhodne zaregistrovať si ochrannú známku na Úrade priemyselného vlastníctva, je nutné k tomu pristúpiť predtým, než začne s tvorbou fyzickej podoby jednotlivých prvkov a celkového vizuálu značky.

4. **Tvorba prvkov značky**

Na základe vytvorených návrhov jednotlivých prvkov značky osloviť profesionálneho grafika na ich dopracovanie do žiaducej potreby. Predchádzať by tomu mal ešte spomínaný prieskum, ktorý by autorku utvrdil vo voľbe konkrétneho názvu.

5. **Tvorba webových stránok s internetovým obchodom**

Ďalším krokom je oslovenie firmy, prípadne konkrétneho programátora, ktorý sa venuje tvorbe webu. Už vďaka existujúcim vizuálnym prvkom bude jednoduchšie tlmočiť celkovú predstavu o jeho finálnej vizuálnej podobe.

6. **Založenie firemného profilu na sociálnych sieťach (Facebook, Instagram) a na Google**

Následne je vhodné založiť firemné profily na žiadaných sociálnych sieťach a na Google. V prípade nedostatočných znalostí sa tak majiteľka oboznámi s ponúkanými funkcionalitami, prípadne sa môže zúčastniť krátkeho workshopu zameraného na vhodnú propagáciu nového subjektu.

7. **Vymedzenie a zjednotenie komunikačného štýlu naprieč kanálmi**

Pred tvorbou samotných príspevkov a kampaní v skratke spresniť, akým presným spôsobom chce značka komunikovať – ide o presný tón reči, oslovovanie potenciálnych zákazníkov a podobne.

8. **Tvorba reklamného plánu a komunikačnej kampane pri zavádzaní značky na trh**

Kampaň bude slúžiť na výpočet konkrétnych aktivít a krokov, ktorým bude zároveň priradená i časová charakteristika. Autorka odhaduje, že reklamná a komunikačná kampaň zameraná na informovanie verejnosti o vzniku novej pražiarne, hlavne v online priestore, bude prebiehať približne 1 mesiac pred jej skutočným otvorením. Súčasťou teda bude konkrétny plán, ktorý bude obsahovať aké typy reklám a príspevkov budú v danom časovom okne pridané do obehu. Súčasťou bude i naplánovanie otváracieho dňa, prípadných aktivít na prilákanie zákazníkov.

9. **Testovanie na skupine potenciálnych zákazníkov**

Pomerne jasne a konkrétne vytvorený koncept bude vhodné overiť na skupine potenciálnych zákazníkov, napr. formou niekoľkých focus groups alebo s jednotlivcami. Ako vhodná možnosť v počiatočnom štádiu je vytvorenie tzv. MVP (ang. *Minimum viable product* – minimálny životaschopný produkt), ktorý je vhodný na testovanie pre svoju menšiu náročnosť a rizikovosť. Ďalším vhodným miestom, i keď nákladnejším, na získanie relevantnej spätnej väzby je využiť formu predaja v tzv. pop-up obchode, alebo

zúčastnenia sa trhov zameraných na gastronómiu. Táto činnosť môže byť zaradená i zvlášť v komplexnom pohľade na realizáciu podnikateľského nápadu.

10. Tvorba metrík pre kontrolu

Na zistenie, či sú ciele značky napĺňané v súlade s očakávaním je potrebné stanoviť si metriky na kontrolu výkonnosti značky. Do istej miery sa budú opäť prelínať s metrikami, ktoré kontrolujú napĺňanie cieľov pražiarne ako celku – tu pôjde hlavne o finančne a/alebo kvantitatívne orientované metriky – napr. návratnosť investícií, ale i kvalitatívne v spojení so spokojnosťou zákazníkov a iných zainteresovaných strán. Tie je možné získavať v samotnej kamennej prevádzke, ale i v online priestore ponúkajúcom množstvo nástrojov. Môže ísť napr. o povedomie o značke, zákaznícku vernosť, vnímanú kvalitu a image a to, či je v súlade s identitou, ktorú si vytvorila samotná pražiareň. V spomínanom online priestore to môže byť napr. dosah, návštevnosť webových stránok, zmienky na sociálnych sieťach, konverzia, konverzný pomer a iné.

11. Spustenie kampane a uvedenie značky na trh

Spustenie kampane bude predstavovať realizáciu jednotlivých činností, ktoré sú v kroku č. 7 predmetom tvorby a plánovania. Už samotné uvedenie značky na trh sa bude prekrývať so slávnostným otvorením priestoru pražiarne.

3.8.2 Náklady súvisiace s rozvojom značky

Finančné zhodnotenie návrhu nie je súčasťou tejto práce a bude závisieť na celkovom prevedení v prípade realizácie podnikateľského nápadu. Prameniť bude z podnikateľského plánu, v ktorom bude potrebné vyčleniť i finančné prostriedky na rozvoj a tvorbu značky.

Skupiny nákladov, s ktorými je nutné počítať pri tvorbe, zavádzaní a fungovaní značky sú:

- vizuál prvkov značky – názov, logo, obaly, ostatné prvky (vernostná karta, darčekové poukazy, vizitky, nálepky a iné),
- prvky značky v priestore pražiarne (napr. ceduľa pri vchode, LED neónová ceduľa vo vnútri),
- registrácia značky – ochrannej známky,

- webové stránky a internetový obchod,
- reklamné kampane na sociálnych sieťach,
- testovanie vytvoreného konceptu,
- aktualizovanie webových stránok,
- udalosť otvorenia pražiarne,
- usporiadanie udalostí v priestoroch pražiarne,
- vytváranie obsahu na sociálnych sieťach (profesionálne fotografie a ich úprava, tvorba príspevkov).

Niektoré činnosti je možné chápať ako implicitné náklady – napr. vytváranie obsahu pre sociálne siete alebo aktualizovanie webových stránok, tie bude vykonávať majiteľka a nebudú vyžadovať dodatočné finančné zdroje.

Na druhej strane náklady na slávnostné otvorenie pražiarne, či usporadúvanie udalostí v jej priestoroch počas existencie, sa nemusia nutne vzťahovať len ku značke samotnej, ale z pohľadu autorky prispievajú k jej budovaniu. Z takéhoto pohľadu by sa sem dali zahrnúť i iné skupiny nákladov, to už je však na zvážení a uvedomení si prepojenosti značky a subjektu ako celku – napr. školenie zamestnancov.

3.8.3 Výpočet činností pri realizácii podnikateľského nápadu

Uvedené skupiny činností sú spísané v chronologickom poradí, avšak niektoré z nich budú napĺňané súbežne.

1. **Vypracovanie podnikateľského plánu**

Po jasne stanovenej podnikateľskej myšlienke a rozhodnutiu postúpiť ďalej je bezpochyby nutné vypracovať podnikateľský plán. Pri dôkladnom vypracovaní za pomoci aktuálnych a relevantných dát ide o veľmi dôležitý dokument ako pre potreby zakladateľa (autorka), tak pre potreby potenciálneho investora alebo banky.

Poskytuje komplexné informácie o subjekte ako takom. Jasne vymedzí a popíše zámer a jednotlivé činnosti pražiarne, jej ciele od strategickej až po operatívnu úroveň, na ktoré nadväzujú konkrétne ciele značky. Detailne popíše i chýbajúci marketingový mix, personálny a finančný plán, vďaka ktorému je aspoň do istej miery možné odhadnúť životaschopnosť subjektu. Pri dnešnom turbulentnom období je vhodné zahrnúť aj

analýzu rizík, ktorej súčasťou sú i opatrenia na zníženie ich hodnoty. Súčasťou je i doplnenie o dimenziu času, vďaka ktorej je možné lepšie sledovať a kontrolovať aktuálnu úroveň plnenia plánu (Koráb, 2007).

Je vhodné využiť už doposiaľ uskutočnené analýzy, hlavne analýzu konkurencie, potenciálnych zákazníkov a analýzu faktorov všeobecného okolia, ktoré však bude nutné aktualizovať a doplniť s ohľadom na čas skutočnej realizácie. Dobrý základ tvorí aj vypracovaný Business Model Canvas spolu s Value Proposition Canvas, ktorý si bude vyžadovať detailnejšie spracovanie s ohľadom na celý podnikateľský plán.

2. **Zaistenie finančných prostriedkov**

Na základe vypracovaného podnikateľského plánu bude potrebné zaistiť disponibilitu finančných zdrojov. Autorka predpokladá, že pôjde o kombináciu vlastných zdrojov a cudzích – na základe podnikateľského plánu sa bude snažiť o získanie úveru, prípadne investora.

3. **Nájdenie vhodného priestoru a uzatvorenie nájomnej zmluvy**

Vhodný priestor a jeho umiestnenie je veľmi dôležité z hľadiska úspešnosti a dlhodobého fungovania subjektu, keďže zákazníci ho budú fyzicky navštevovať. Autorka požaduje, aby sa priestor nachádzal v Brne, mimo centrum mesta, avšak s dobrou dostupnosťou či už pešo, verejnou dopravou alebo autom.

4. **Získanie potrebných povolení**

Táto skupina činností predstavuje pomerne vyčerpávajúcu, avšak nevyhnutnú časť podnikania. Pôjde o získanie potrebných povolení a oboznámenie sa so všetkými náležitosťami, ktoré musí ako subjekt rešpektovať, vypracovať a zverejňovať. Do tejto skupiny autorka radí napr. získanie potrebných živností, stavebného povolenia, rešpektovanie hygienických noriem, bezpečnosti a iné.

5. **Návrh podoby interiéru, rekonštrukcia, objednávka technológií a zariadenia**

Pod tento krok spadajú všetky stavebné práce ako i vytvorený návrh architektom za rešpektovania požiadaviek majiteľky. Podľa aktuálneho stavu priestoru bude potrebná rekonštrukcia a zariadenie technológiami pre pražiareň, espresso bar a ostatným vybavením a nábytkom. Patria sem i zmluvy s dodávateľmi energií.

6. **Nadväzovanie a uzatváranie partnerstiev s kľúčovými dodávateľmi**

Pre dodávanie žiadanej hodnoty je nutné zabezpečiť spoľahlivé vstupy v požadovanej kvalite. Pôjde hlavne o importérov zelenej kávy, obalov na predaj kávy a iného potrebného sortimentu na chod pražiarne a príslušenstva určeného na ďalší predaj. Netreba opomenúť ani základné partnerstvá typu poskytovateľ internetu, bankových služieb (účet a platobný terminál) a podobne.

7. **Personálne zabezpečenie a zaškolenie**

Personálne potreby budú vychádzať z podnikateľského plánu a organizačnej štruktúry. Pražiareň chce mať dlhodobé a spoľahlivé vzťahy aj so svojimi zamestnancami, a tak by uprednostnila uzatvorenie vzťahu na hlavný pracovný pomer prinášajúci férové podmienky pre zamestnancov, ktoré sú v tejto oblasti podnikania často diskutované. Na oplátku ale majiteľka očakáva, že vo svojich zamestnancoch nájde spoľahlivého, pracovitého človeka s rovnakými hodnotami, akými sa bude riadiť samotná pražiareň.

8. **Uvedenie značky na trh**

Ide o záverečný krok pri tvorbe značky, avšak niektoré činnosti opäť prebiehajú súbežne s predchádzajúcimi. Venovala sa im predošlá podkapitola.

9. **Otvorenie pražiarne a uvedenie do prevádzky**

Od tohto okamihu začína prevádzka samotnej pražiarne, dlhodobá implementácia a napĺňanie vytvoreného konceptu, dodávanie hodnoty pre zákazníkov pri zabezpečení životaschopnosti a ziskovosti pražiarne.

3.9 Zhrnutie a zhodnotenie vytvoreného návrhu

Úlohou návrhovej časti bolo aplikovať popísané nástroje a metódy v teoretickej časti, a zužitkovať získané poznatky v analytickej časti práce, za súčasného rozvíjania podnikateľskej myšlienky a motivácie autorky. Výsledkom je vytvorený návrh, ktorý v budúcnosti môže slúžiť ako rámcový poklad pre tvorbu a rozvoj novej značky pražiarne výberovej kávy.

Prvým krokom bolo popísať, pre koho by pražiareň a jej značka bola určená. Ohraničuje konkrétny zákaznícky segment a detailne popisuje 3 reprezentatívne zákaznícke persony, ktoré pokryjú najväčšiu časť potenciálnych zákazníkov.

Kotlerov model stanovuje rámec pre rozvoj tejto značky. Hneď spočiatku je uvedený účel značky zrkadliaci hodnoty a zmysel existencie, a od ktorého sa následne odvíjajú ostatné aspekty. Vízia a ciele značky poskytujú náhľad na strategické smerovanie do budúcna. Detailne popísaný positioning okrem vykreslenia ideálneho miesta v mysli zákazníka charakterizuje pražiareň v dostatočnej miere pre čitateľa. Vystupujúcim, a teda diferencujúcim atribútom bude zážitok, na ktorom značka stavia za podpory rozpätia sortimentu. Zvýraznené sú body odlišnosti poukazujúce na cestu, ktorou chce pražiareň poskytovať konkurenčnú výhodu.

Nemenej dôležitá je jasne definovaná identita značky, ktorej súčasťou sú, okrem iného, fyzické aspekty, osobnosť či vzťah, aký chce značka so zákazníkom budovať a je pre ňu veľmi dôležitý. Aby bola značka úspešná, musia jej zákazníci dôverovať, a tak je popísaný spôsob, akým by k tomu mala pražiareň pristupovať.

Oporou návrhu na rozvoj značky je vypracovaný Business Model Canvas a Value Proposition Canvas, ktoré poskytujú komplexný pohľad na pražiareň a spôsoby, akými dodá zákazníkovi žiadanú hodnotu pomocou nájdenia zhody.

Vytvorená identita musí byť správne komunikovaná, aby sa premenila v žiadaný image značky. K tomu slúži vytvorený komunikačný mix, ktorého ťažiskom je budovanie blízkych vzťahov pri osobnom predaji a v online priestore a podpora predaja.

V závere je vymedzený ďalší postup v prípade, že by sa autorka rozhodla daný nápad realizovať. Najskôr popisuje jednotlivé míľniky činností, ktoré sa vzťahujú k vytvoreným návrhom a vstupu značky na trh. Komplementárne sú popísané skupiny nákladov, s ktorými bude nutné počítať. Na zasadenie do celkového kontextu je stručne popísaný postup, ktorý by autorku čakal v prípade rozhodnutia sa pre založenie pražiarne.

Predložený návrh poskytuje dostatočné zázemie pre ďalší rozvoj a poukazuje na dôležité oblasti, ktoré je dôležité v ďalšej práci nepodceniť a dôkladne vypracovať.

ZÁVER

Diplomová práca sa zoberala vymedzením a tvorbou podkladov pre rozvoj značky pražiarne výberovej kávy v Brne. Subjekt zatiaľ neexistuje, išlo tak o myšlienku autorky práce, ktorá má záujem v danej oblasti podnikať, pretože v nej vidí potenciál a záľubu. Práca nazerala na túto myšlienku z pohľadu značky, ktorá je neoddeliteľnou súčasťou každého subjektu. Kľúčovou požiadavkou bolo vymedzenie takej značky, ktorá naplní potreby zákazníka pomocou vhodne zostavenej hodnotovej ponuky a bude schopná konkurovať podobným subjektom.

Aby bolo možné takýto návrh vytvoriť bolo potrebné sa oboznámiť s teoretickým základom poskytujúcim dostatočné spektrum znalostí, metód a nástrojov od odborníkov v daných oblastiach. V oblasti trhu a zákazníkov bola dôležitá segmentácia a typológia podľa vhodne stanovených kritérií. Oblasť konkurencie vyzdvihuje dôležitosť konkurenčnej výhody a popisuje možné prístupy k analýze konkurencie, kde za veľmi dôležitý nástroj autorka považuje konkurenčné mapy podľa Zicha (2020a). Ťažiskom tejto kapitoly boli znalosti z oblasti značky, jej tvorby a možných prístupov k jej identite. Významný je prístup od Ko Floora (2006) a Kapferera (2008). Komplexne uchopuje význam a obsah pojmu značka. Zdôraznená je previazanosť značky s podnikateľským modelom a s hodnotovou ponukou. Popisuje i komunikačný mix, ktorý je súčasťou celkovej identity každej značky.

Pre neexistujúci subjekt je dôležitá dôkladná analýza dostupných informácií. Na pochopenie celej problematiky, filozofie a rozdielov výberovej kávy od komoditnej bol popísaný vývoj trhu s kávou a jeho segmentácia. Užitočná pre tvorbu aktuálnych návrhov bola časť venujúca sa súčasným trendom, a to v oblasti výberovej kávy, ale aj riadenia značiek. Pomyselné hranice, prípadné problémy, ale aj príležitosti môžu prameniť z vonkajšieho okolia, ktorým sa bližšie venovala analýza PESTE. Vzhľadom na rýchlo narastajúce množstvo konkurenčných pražiarní bola detailne spracovaná analýza konkurencie sústreďujúca sa na relevantných konkurentov, ich identitu značky, positioning, spôsob komunikácie a unikátny predajný argument. Práca poskytla i segmentáciu spotrebiteľov kávy a pohľad potenciálnych zákazníkov, a to vo forme hodnotení konkurenčných pražiarní alebo kvalitatívneho prieskumu.

Všetky získané poznatky boli spracované do COP analýzy vymedzujúcej smer, ktorým sa zamýšľaná zmena bude uberať. Konkrétne ide o využitie dlhodobých výziev s podporou krátkodobých príležitostí, za súčasného rešpektovania vyskytujúcich sa problémov.

Záverečná kapitola sa zaoberala vypracovaním návrhu, ktorý predstavuje jadro pridanej hodnoty celej práce. Spočiatku bol vymedzený cieľový trhový a zákaznícky segment, a jeho súčasťou sú 3 nákupné persony reprezentujúce značnú časť potenciálnych zákazníkov. Primárne pôjde o konečných spotrebiteľov, ktorí obľubujú kvalitnú kávu, nachádzajú v nej potešenie a zaujímajú sa o dopad svojho nákupného správania. Pre tento cieľový segment bol za pomoci modelu tvorby značky od Kotlera (2016) vypracovaný podklad pre vznik a rozvoj pražiarne výberovej kávy do budúcna. Základom je účel značky rozvíjajúci myšlienku, hodnoty a dôvod existencie pražiarne, a to nad rámec tvorby zisku. Strategické uchopenie poskytuje vízia a ciele značky. Positioning značky určuje konkurenčné správanie a to, akým spôsobom chce značka so zákazníkom rezonovať. Zvolenou cestou bola kombinácia zážitku ako diferenciačného atribútu, a rozpätia sortimentu, ktorý plní úlohu podporujúceho atribútu. Ďalším dôležitým podkladom pre ďalší rozvoj je identita značky spracovaná pomocou Brand Prism (Kapferer, 2008). Zvolený názov značky Float Coffee Roasters upevňuje to, ako by sa mal zákazník cítiť. Dopracované sú i ostatné prvky značky, ktoré sú súčasťou fyzických aspektov, ako aj ostatné články identity dotvárajúci celok. Vytvorenú identitu podporuje a uzatvára vypracovaný spôsob komunikácie značky, ktorý je zameraný hlavne na osobný predaj a pôsobenie v online prostredí. Podporou je i vytvorený Business Model Canvas s detailne vypracovanou hodnotovou ponukou vo Value Proposition Canvas.

V závere sú načrtnuté odporúčania pre ďalší rozvoj v prípade realizácie podnikateľskej myšlienky.

Takto koncipovaný návrh postavený na získaných informáciách tvorí dostatočný základ pre ďalší rozvoj v prípade pristúpenia k realizácii podnikateľského nápadu. Za veľmi dôležité a správne pokladám prepojenosť a súvislosť jednotlivých vytvorených častí tvoriacich komplexný celok. Ciele práce hodnotím ako naplnené odpovedajúcim spôsobom.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

AAKER, David A., 1991. *Managing Brand Equity : Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: Free Press. ISBN 978-0029001011.

AAKER, David A., 2003. *Brand building: budování značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6885-6.

AILAWADI, Kusum L., Donald R. LEHMANN a Scott A. NESLIN, 2003. Revenue Premium as an Outcome Measure of Brand Equity. *Journal of Marketing* [online]. **67**(4), 1-17 [cit. 2021-11-30]. ISSN 0022-2429. Dostupné z: doi:10.1509/jmkg.67.4.1.18688

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, Committee on Definitions, 1960. *Marketing definitions; a glossary of marketing terms*. Chicago: American Marketing Association. OCLC 921867.

AZIZ, Afdhel, 2017. *Brand Purpose 101: Everything you wanted to know but were afraid to ask.*[online]. 25.1.2017 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: https://medium.com/@afdhelaziz/brand-purpose-101-everything-you-wanted-to-know-but-were-afraid-to-ask-21593fb37d33

BANYÁR, Milan, 2017. *Značka a logo: vizuálne prvky značky a ich význam v procese brandingu*. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta multimediálních komunikací. ISBN 978-80-7454-681-5.

BAROCHOVÁ, Anna, 2017. *Kávoví plantážníci zneužívají dělníky, přesto se pyšní certifikáty dobra* [online]. 8.1.2017 [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/zahranicni/brazilie-kava-plantaz-certifikace.A170104_170420_zahranicni_aba

BAUER, Daniel, 2020. *Cena reklamy na Facebooku a Instagramu (Jak platit méně)* [online]. 25.9.2020 [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: https://www.socials.cz/cs/blog/cena-reklamy-na-facebooku-a-instagramu-jak-platit-mene-28/

BERGH, Joeri van den a Mattias BEHRER, 2012. *Jak cool značky zůstávají hot: marketing zaměřený na mladou "generaci Y"*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0002-5.

BEWICKE, Henry, 2021a. *Millennials vs. Baby Boomers: Flexible Promotions* [online]. 8.4.2021 [cit. 2021-11-19]. Dostupné z: https://www.talon.one/blog/millennials-vs-baby-boomers-consumer-behavior-and-how-it-should-influence-your-promotions

BEWICKE, Henry, 2021b. *Gen Z consumer behavior: What you need to know* [online]. 7.5.2021 [cit. 2021-11-19]. Dostupné z: https://www.talon.one/blog/gen-z-consumer-behavior-what-you-need-to-know

BHASIN, Hitesh, 2021. *Brand Identity Prism – Definition, Importance and Examples* [online]. 3.9.2021 [cit. 2021-12-05]. Dostupné z: https://www.marketing91.com/brand-identity-prism-pepsi/

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOBAK, Julia, 2021. *Coffee trends to try in 2022* [online]. 5.8.2021 [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://www.homegrounds.co/coffee-trends/

BURMANN, Christoph, Nicola-Maria RILEY, Tilo HALASZOVICH a Michael SCHADE, 2017. Identity-Based Brand Management: Fundamentals—Strategy—Implementation—Controlling. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. ISBN 978-3-658-13560-7.

BUSINESSMODELANALYST.COM, 2019. *Business Model Canvas Word Template* [online]. [cit. 2022-02-09]. Dostupné z: https://businessmodelanalyst.com/downloads/business-model-canvas-word-template/

BÝMA, Petr, 2021. *V byznysu nepočítám, řeším to pocitově, říká zakladatel a majitel pražírny kávy Coffeespot Jiří Plšek* [online]. 25.2.2021 [cit. 2022-01-22]. Dostupné z: https://ekonom.cz/c1-66887390-v-byznysu-nepocitam-resim-to-pocitove

CAMBRIDGE DICTIONARY, 2022. *BRANDING | meaning in the Cambridge English Dictionary* [online]. [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/branding

CARTER, Timothy, 2021. *7 Ways You Can Humanize Your Brand and Win Big* [online]. 9.8.2021 [cit. 2022-01-21]. Dostupné z: https://smallbiztrends.com/2020/05/humanize-your-brand.html

CBI.EU, 2020. *European market potential for speciality coffee* [online]. 28.9.2020 [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://www.cbi.eu/market-information/coffee/specialty-coffee/market-potential

COMUNICAFFE.COM, 2021. *At home barista experience was one of the key coffee culture trends of 2021* [online]. Newcastle, UK, 13.12.2021 [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://www.comunicaffe.com/at-home-barista-experience-one-of-the-key-coffee-trends-of-2021/

COSTIN, Gui, 2019. *From Millennials to the Silent Generation: How Age Impacts Your Sales* [online]. 16.7.2019 [cit. 2021-11-19]. Dostupné z: https://www.forbes.com/sites/forbesbooksauthors/2019/07/16/from-millennials-to-the-silent-generation-how-age-impacts-your-sales/?sh=307f2f2e15b5

ČESKÁ SPOŘITELNA, 2021. *E-commerce: trendy na trhu, kde se ročně protočí 4 biliony dolarů* [online]. 29.3.2021 [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: https://www.csas.cz/cs/firmy/articles/e-commerce-trendy-na-trhu-kde-se-rocne-protoci-4-biliony-dolaru

ČESKO. Vyhláška č. 330/1997 Sb., Ministerstva zemědělství, kterou se provádí §18 písm. a), d), j) a k) zákona č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, pro čaj, kávu a kávoviny. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2022 [cit. 18. 1. 2022]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-330

ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2022 [cit. 18. 1. 2022]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235

ČESKO. Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2022 [cit. 8. 3. 2022]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-40

ČESKO. Zákon č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmů. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010-2022 [cit. 18. 1. 2022]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Spotřeba potravin - 2020* [online]. 30.11.2021 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/spotreba-potravin

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Spotřební výdaje domácností - 2017* [online]. 18.12.2019 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/spotrebni-vydaje-domacnosti-2017

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Spotřební výdaje domácností - 2018* [online]. 19.12.2019 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/spotrebni-vydaje-domacnosti-2018

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Spotřební výdaje domácností - 2019* [online]. 02.11.2020 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/spotrebni-vydaje-domacnosti-2019

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Spotřební výdaje domácností - 2020* [online]. 16.08.2021 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/spotrebni-vydaje-domacnosti-2020

ČÍŽEK, Petr, 2017. *Chce si postavit byznys na kávě. Inspirujte se podnikatelským námětem* [online]. 12.1.2017 [cit. 2022-01-28]. Dostupné z: https://www.podnikatel.cz/clanky/chce-si-postavit-byznys-na-kave-inspirujte-se-podnikatelskym-nametem/

DATINSKÁ, Blanka, 2021. *Pryč je éra baristů, kteří zakazovali cukr do kávy* [online]. 8.6.2021 [cit. 2022-01-22]. Dostupné z: https://www.jidloaradost.ambi.cz/clanky/pryc-je-era-baristu-kteri-zakazovali-cukr-do-kavy/

DAVIES VESELÁ, Petra, 2018. *Velká kniha o kávě*. Praha: Smart Press. ISBN 978-808-8244-059.

DE CHERNATONY, Leslie, Malcolm MCDONALD a Elaine WALLACE, 2011. *Creating Powerful Brands*. 4th ed. Amsterdam: Boston: Butterworth-Heinemann. ISBN 1856178498.

DECKER, Kris, 2017. How to make a mood board for your brand. 99designs [online]. [cit. 2022-04-23]. Dostupné z: https://99designs.com/blog/tips/how-to-create-a-mood-board/

DELGADO-BALLESTER, Elena a José Luis MUNUERA-ALEMÁN, 2001. Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*. **35**(11/12), 1238-1258. ISSN 0309-0566. Dostupné z: doi:10.1108/EUM0000000006475

DOLEČEK, Marek, 2021. *Ochranné známky – jak zaregistrovat ochrannou známku* [online]. 31.3.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.businessinfo.cz/navody/ochranne-znamky-jak-zaregistrovat-ochrannou-znamku-ppbi/

DOMÁCÍKAVÁRNA.CZ, 2020. *O kávě Archivy* [online]. 7.1.2020 [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://www.domacikavarna.cz/o-kave/

E15.CZ, 2017. *Malé pražírny kávy zažívají velký boom* [online]. 28.7.2017 [cit. 2022-01-22]. Dostupné z: https://www.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/male-prazirny-kavy-zazivaji-velky-boom-1335457#

EUROSTAT, 2021. *Individuals using the internet for participating in social networks* [online]. 16.12.2021 [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00127/default/table?lang=en

EVROPSKÁ CENTRÁLNÍ BANKA, 2021. *Proč je inflace v současné době tak vysoká?* [online]. 16.11.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me-more/html/high_inflation.cs.html

EVROPSKÁ KOMISE, Tisková zpráva. *Zelená dohoda pro Evropu: Komise přijala nové návrhy* [online]. Brusel, 17.11.2021 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/cs/ip_21_5916

FACEBOOK.COM, 2022a. Rello II Torrefattore. *Facebook* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.facebook.com/rellobrno/reviews/?ref=page_internal

FARQUHAR, Peter H., 1989. Managing Brand Equity. *Marketing Research*. **1**(3), 24-33.

FLEER, Charles, 2020. *Co je to výběrová káva* [online]. 17.6.2020 [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://labohemecafe.cz/blogs/o-kave/co-je-to-vyberova-kava

FLOOR, Ko, 2006. *Branding a Store: How to build successful retail brands in a changing Marketplace*. Amsterdam: BIS Publishers. ISBN 978-90-6369-3664.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

GERŽA, Jakub, 2021. *Co je to První, Druhá a Třetí kávová vlna* [online]. 26.1.2021 [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://www.lazenskakava.cz/co-je-to-prvni-druha-a-treti-kavova-vlna/

GETTY IMAGES. *Unsplash: Beautiful Free Images & Pictures* [online]. [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: https://unsplash.com/

GOLLER, Lisa, 2020. *7 Ways to Boost Brand Trust - Lisa Goller Marketing* [online]. 1.10.2020 [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: https://www.lisagoller.com/2020/10/7-ways-to-boost-brand-trust/

GOOGLE.COM, 2022a. Qb coffee roasters - Mapy Google. *Google* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.google.com/maps/place/qb+coffee+roasters/@49.2005447,16.5667455,15z/data=!4m7!3m6!1s0x0:0x6b994fc969b18b97!8m2!3d49.2005446!4d16.5667183!9m1!1b1

GOOGLE.COM, 2022b. Rello Il Torrefattore - Mapy Google. *Google* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.google.com/maps/place/Rello+Il+Torrefattore/@49.1863703,16.5861141,17z/data=!4m7!3m6!1s0x471295fddd803b4d:0xf212bc80b6b34dbf!8m2!3d49.1863668!4d16.5883028!9m1!1b1

GOOGLE.COM, 2022c. Poppy Beans Coffee - Mapy Google. *Google* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.https://www.google.com/maps/place/Poppy+Beans+Coffee/@49.2090326,16.6033415,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x4712952fa9c0f221:0xcd008506861c4d6!8m2!3d49.2090291!4d16.6055302google.com/maps/place/Rello+Il+Torrefattore/@49.1863703,16.5861141,17z/data=!4m7!3m6!1s0x471295fddd803b4d:0xf212bc80b6b34dbf!8m2!3d49.1863668!4d16.5883028!9m1!1b1

GORIFFEE.COM, 2021. *Vlny, ktoré zmenili svet kávy* [online]. 23.6.2021 [cit. 2022-01-16]. Dostupné z: https://goriffee.com/o-kave/vlny-ktore-zmenili-svet-kavy/

GRANT, Tasmin, 2021a. *How has digital marketing evolved in the coffee industry?* [online]. 7.10.2021 [cit. 2022-01-21]. Dostupné z: https://perfectdailygrind.com/2021/10/how-has-digital-marketing-evolved-in-the-coffee-industry/

GRANT, TJ, 2021b. *How To Set Up An Online Store For Specialty Coffee* [online]. 22.3.2021 [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: https://mtpak.coffee/how-to-set-up-online-store-specialty-coffee/

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

HEINE, Klaus. *The Brand-Building Canvas: How to Build a Business and a Brand in One Go* [online]. 22.3.2019 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: https://www.europeanbusinessreview.com/the-brand-building-canvas-how-to-build-a-business-and-a-brand-in-one-go/

HOVORKA, Jiří, 2022. *Inflace vyskočila na 11 %. Spočítejte si, kolik vám bere* [online]. 10.3.2022 [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: https://www.penize.cz/nakupy/432836-inflace-vyskocila-na-11-spocitejte-si-kolik-vam-bere

CHARLES, Sarah, 2021. *What is the fourth wave of coffee? Scalability, not science* [online]. 2.12.2021 [cit. 2022-01-16]. Dostupné z: https://perfectdailygrind.com/2021/12/what-is-the-fourth-wave-of-coffee-scalability-not-science/

CHICASINDUSTRY.CZ, 2022. *Naše káva* [online]. [cit. 2022-01-21]. Dostupné z: https://chicasindustry.cz/nase-kava/

INSTAGRAM.COM, 2022a. QB Coffee Roasters (@qb.coffee). *Instagram* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.instagram.com/qb.coffee/

INSTAGRAM.COM, 2022b. Rello II Torrefattore (@rello.coffee). *Instagram* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.instagram.com/rello.coffee/

INSTAGRAM.COM, 2022c. Poppy Beans Coffee Roastery (@poppybeanscoffee). *Instagram* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.instagram.com/poppybeanscoffee/

INSTAGRAM.COM, 2022d. Jokes Aside Coffee Roasters (@jokes_aside_coffee). *Instagram* [online]. [cit. 2022-01]. Dostupné z: https://www.instagram.com/jokes_aside_coffee/

INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION, 2020. *Historical Data on the Global Coffee Trade* [online]. [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.ico.org/new_historical.asp?section=Statistics

INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION, 2021. *Coffee Developement Report 2020: The value of coffee - Sustainability, Inclusiveness and Resilience of the Coffee Global Value Chain* [online]. 28.1.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://issuu.com/internationalcoffeeorg/docs/cdr2020/1?ff

IROZHLAS, 2021. *Další ztráty na světovém trhu s kávou? Silné deště ohrožují úrodu arabiky v Kolumbii* [online]. 27.9.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-svet/kolumbie-brazilie-nedostatek-kavy-arabika-deste_2109270643_dok

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

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

Jana BELLOVÁ a ZLÁMAL, Jaroslav, 2021. *Legislativní požadavky na podnikatele pro zahájení podnikání* [online]. 12.8.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.daneprolidi.cz/clanek-z-titulky/legislativni-pozadavky-na-podnikatele-pro-zahajeni-podnikani-top.htm

JANA, Raj, 2017. *What Makes Specialty Coffee Special* [online]. [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://www.javapresse.com/blogs/buying-coffee/what-makes-specialty-coffee-special?_pos=1&_sid=2e17e92d9&_ss=r

JANÁČKOVÁ, Markéta, 2021. *Zpracování kávy: Který proces je ten nejudržitelnější?* [online]. 1.10.2021 [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: https://www.rdmag.co/zpracovani-kavy-ktery-proces-je-ten-nejudrzitelnejsi/

JANÁČKOVÁ, Markéta, 2022. *Co je to C market a jaký má vliv na cenu kávy?* [online]. 1.1.2022 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.rdmag.co/co-je-to-c-market/

Jokes Aside Coffee Roasters [online], 2022. [cit. 2022-01-26]. Dostupné z: https://jokesasidecoffee.eu/

KAPFERER, Jean-Noël, 2008. *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. 4th ed. London and Philadephia: Kogan Page. ISBN 978 0 7494 5085 4.

KARAMAN, Deniz, 2021. *How merchandise can boost your coffee brand* [online]. 1.10.2021 [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: https://mtpak.coffee/merchandise-coffee-brand/

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

KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1481-3.

KIRÁLY, Ladislav, 2021. *Výberová káva a komoditná káva: Debata, ktorá otvára oči* [online]. 1.4.2021 [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://blogokave.sk/vyberova-kava-a-komoditna-kava-debata-ktora-otvara-oci/

KOFIO.CZ, 2021. *Kávový adventní kalendář 2021* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://www.kofio.cz/prislusenstvi/kavovy-adventni-kalendar-the-naughty-dog/6438

KOFIO.CZ, 2022. [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: https://www.kofio.cz/prislusenstvi/

KONEČNÁ, Dominika, 2020. *Ako pridať firmu na Google Maps?* [online]. 27.2.2020 [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: https://www.invelity.com/blog/ako-pridat-firmu-na-google-maps/

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KORSCHUN, Daniel, 2021. Brand Activism Is Here to Stay: Here's Why. *NIM Marketing Intelligence Review* [online]. 22.10.2021, **13**(2), 10-17 [cit. 2022-01-21]. Dostupné z: doi:https://doi.org/10.2478/nimmir-2021-0011

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu. ISBN 80-726-1082-1.

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

KOTLER, Philip, 2016. *"Branding: From Purpose to Beneficence" – Philip Kotler* [online]. 22.3.2016 [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: https://www.marketingjournal.org/brand-purpose-to-beneficence-philip-kotler/

KOVANDA, Lukáš, 2021. *Káva nad zlato? Zrna zdražují kvůli covidu i suchu v Brazílii. Brzy si připlatíte i vy* [online]. 12.7.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://forbes.cz/kava-nad-zlato-zrna-zdrazuji-kvuli-covidu-i-suchu-v-brazilii/

KPMG.CZ, 2017. *Čechům nejvíce chutná instantní káva, u bohatších vedou kapsle* [online]. 11.4.2017 [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://home.kpmg/cz/cs/home/pro-media/tiskove-zpravy/2017/04/nakupni-zvyklosti-2017.html

KRAJŇÁKOVÁ, Ivka, 2019. *Čo je USP a ako vám pomôže v biznise?* [online]. 22.3.2019 [cit. 2022-01-26]. Dostupné z: https://wame.sk/co-je-usp-a-ako-vam-pomoze-v-biznise

KUMAR, Nirmalya, 2008. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2439-3.

KURZY.CZ, 2022. *Inflace - 2022, míra inflace a její vývoj v ČR* [online]. 19.2.2022 [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/

LAMB, Rachel, 2011. *Brand loyalty highest in Gen X consumers: eMarketer* [online]. 24.8.2011 [cit. 2021-11-19]. Dostupné z: https://www.retaildive.com/ex/mobilecommercedaily/brand-loyalty-highest-in-gen-x-consumers-emarketer

Legislativa v gastronomii [online], 2014. 2.7.2014 [cit. 2022-01-28]. Dostupné z: https://100progastro.cz/legislativa-v-gastronomii/

LEVITT, Theodore, 1969. *The Marketing Mode: Pathways to Corporate Growth*. New York: McGraw-Hill. ISBN 0070373744.

MACIEJEWSKI, Grzegorz, Sylwia MOKRYSZ a Łukasz WRÓBLEWSKI. *Segmentation of Coffee Consumers Using Sustainable Values: Cluster Analysis on the Polish Coffee Market* [online]. 5.11.2018 [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: doi:10.20944/preprints201811.0078.v1

MANSFIELD, Timothy, 2019. *Value Proposition Canvas explained: how to match your services to customer needs* [online]. 7.8.2019 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: https://interaction.net.au/articles/value-proposition-canvas-explained/

MÄKELÄ, Karoliina, 2018. *Coffee Trends Move on Waves* [online]. Helsinki, 28.6.2018 [cit. 2022-01-16]. Dostupné z: https://www.baristainstitute.com/blog/karoliina-makela/june-2018/coffee-trends-move-waves

MEDIAGURU.CZ, 2020. *Češi letos tráví na sítích víc času, příliš jim ale nedůvěřují* [online]. 12.8.2020 [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/08/cesi-letos-travi-na-sitich-vic-casu-prilis-jim-ale-neduveruji/

Medzinárodná dohoda o káve z roku 2007: Document 22008A0715(02). In: *Úradný vestník L 186 , 15/07/2008 S. 0013 – 0029*. Dostupné také z: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:22008A0715(02)&qid=1648660285885&from=en

NAMLETO, 2021. *Vyčistíme vzduch! Pražírna kávy Namleto* [online]. 24.1.2021 [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: https://www.hithit.com/cs/project/9326/vycistime-vzduch-prazirna-kavy-namleto

NIELSEN, 2019. *Čerstvost a pohodlí ovlivňují trendy při nakupování kávy* [online]. 13.11.2019 [cit. 2022-01-28]. Dostupné z: https://www.mistoprodeje.cz/obsah/zajimavosti-z-retailu/cerstvost-a-pohodli-ovlivnuji-trendy-pri-nakupovani-kavy/

NOVÁKOVÁ, Markéta, 2021. *5 nejlepších kávových trendů pro rok 2021* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: https://www.lazenskakava.cz/kavove-trendy-2021/

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2012. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. V Brně: BizBooks. ISBN 978-80-265-0025-4.

OSTERWALDER, Alexander, Yves PIGNEUR, Greg BERNARDA a Alan SMITH, 2014. *Value proposition design: how to create products and services customers want : get started with...* Hoboken, New Jersey: Wiley. Strategyzer series. ISBN 978-1-118-96807-9.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PEREIRA, Daniel, 2021a. *Business Model – What is it and How it works* [online]. 30.7.2021 [cit. 2021-12-17]. Dostupné z: https://businessmodelanalyst.com/business-model/#What_is_a_business_model

PEREIRA, Daniel, 2021b. *What is the Value Proposition Canvas?* [online]. 16.1.2021 [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: https://businessmodelanalyst.com/value-proposition-canvas/#Client_Profile

PEW RESEARCH CENTER, 2015. *The Whys and Hows of Generations Research* [online]. 3.9.2015 [cit. 2021-11-18]. Dostupné z: https://www.pewresearch.org/politics/2015/09/03/the-whys-and-hows-of-generations-research/

Pocketmedia.cz - Město v kapse [online], 2022. [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: https://www.pocketmedia.cz/

Poppy Beans Coffee Roastery [online], 2022. [cit. 2022-01-26]. Dostupné z: https://poppybeans.cz/

Population of Czech Republic 2020 - PopulationPyramid.net, 2020. *PopulationPyramid.net* [online]. [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://www.populationpyramid.net/czech-republic/2020/

PORTER, Michael E., 1993. *Konkurenční výhoda: Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-856-0512-0.

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

PRAŽÍRNYKÁVY.CZ, 2014. *Pražírny kávy v ČR* [online]. [cit. 2022-01-21]. Dostupné z: http://www.prazirnykavy.cz/prazirny/#find_roast

PREJDOVÁ, Tereza, 2021. *Cena kávy poroste, o tom není pochyb. Proč tomu tak je?* [online]. 19.12.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.rdmag.co/cena-kavy-poroste-o-tom-neni-pochyb-proc-tomu-tak-je/

PŘIBOVÁ, Marie, 2000. *Strategické řízení značky: brand management*. Praha: Ekopress. ISBN 80-861-1927-0.

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

QB Coffee Roasters [online], 2022. [cit. 2022-01-26]. Dostupné z: https://qb.coffee/

RATHOUZ, Sára, 2022. *Re: Diplomová práca* [e-mailová komunikácia]. 26.1.2022 8:25 [cit. 26.1.2022]

REDAKCE KÁVOVÉLISTY.CZ, 2021. *DIRECT TRADE A NÁZORY ODBORNÍKŮ* [online]. 25.5.2021 [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://www.kavovelisty.cz/clanek/direct-trade-a-nazory-odborniku/

REDAKCE MAM, 2021. *Ipsos: Většina Čechů pije kávu denně. Mají ji spojenou s pohodou a relaxací* [online]. 7.9.2021 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://mam.cz/zpravy/2021-09/ipsos-vetsina-cechu-pije-kavu-denne-maji-ji-spojenou-s-pohodou-a-relaxaci/

Rello - pražírna kávy z Brna [online], 2022. [cit. 2022-01-26]. Dostupné z: http://rello.cz/

RESEACH AND MARKETS, 2021. *Coffee Roaster Market - Growth, Trends, COVID-19 Impact, and Forecasts (2021 - 2026)* [online]. October 2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.researchandmarkets.com/reports/4602370/coffee-roaster-market-growth-trends-covid 19?utm_source=BW&utm_medium=PressRelease&utm_code=zpkjq6&utm_campaign=1612837+-+Global+Coffee+Roaster+Market+Growth%2c+Trends%2c+COVID-19+Impact%2c+and+Forecasts+2021-2026%3a+Europe+Holds+a+Major+Share+in+the+Coffee+Roaster+Market&utm_exec=cari18prd

RHINEHART, Ric, 2009. What is Specialty Coffee?. *Specialty Coffee Association of America* [online]. June 2009 [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: http://scaa.org/?page=RicArtp2

RUNABOUT COFFEE, 2021. *How coffee shops can stay relevant in the fourth wave* [online]. 5.3.2021 [cit. 2022-01-16]. Dostupné z: https://runaboutcoffee.com/2021/03/05/stay-relevant-fourth-wave/

S&D COFFEE & TEA, 2016. *MILLENNIALS: The Language of Coffee & The Role of Sustainability A Datassential study* [online]. [cit. 2022-01-29]. Dostupné z: https://docplayer.net/32571637-Millennials-the-language-of-coffee-the-role-of-sustainability-a-datassential-study-commissioned-by-s-d-coffee-tea-inc-s-d-coffee-inc.html

SAMPER, Luis F., Daniele GIOVANNUCCI a Luciana VIEIRA, 2017. *The powerful role of intangibles in the coffee value chain.* [online]. Geneva, Switzerland: World Intellectual Property Organization, 1.11.2017, 84 [cit. 2022-01-29]. Dostupné z: doi:10.34667/tind.29021

SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION, 2016. *The Coffee Taster's Flavor Wheel* [online]. [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://sca.coffee/research/coffee-tasters-flavor-wheel

SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION, 2021. *Just Released: New SCA White Paper, Towards a Definition of Specialty Coffee* [online]. 26.9.2021 [cit. 2022-01-15]. Dostupné z: https://sca.coffee/sca-news/just-released-new-sca-white-paper-towards-a-definition-of-specialty-coffee

STACKLA.COM, 2021. *Post-Pandemic Shifts in Consumer Shopping Habits: Authenticity, Personalization and the Power of UGC* [online]. [cit. 2022-01-21]. Dostupné z: https://stackla.com/resources/reports/post-pandemic-shifts-in-consumer-shopping-habits-authenticity-personalization-and-the-power-of-ugc/

STATISTA. *Coffee - Germany* [online]. October 2021 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://www.statista.com/outlook/cmo/hot-drinks/coffee/germany#volume

STRATEGYZER.COM, 2020. *The Value Proposition Canvas - Download the Official Template* [online]. [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: https://www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas

ŠVEJDOVÁ, Zuzana, 2017. *Byznys s kávou láká stále víc českých podnikatelů. Kromě kaváren se rozrůstají také malé pražírny* [online]. 19.9.2017 [cit. 2022-01-22]. Dostupné

z: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/vareni-jidlo/byznys-s-kavou-laka-stale-vic-ceskych-podnikatelu-krome-kavaren-se-rozrustaji_1709190739_jra

TAYLOR, David, 2017. Buyer personas can help you understand customer perceptions. *Central Penn Business Journal*. Harrisburg, **33**(33), 12. ISSN 1058-3599. Dostupné také z: https://www.proquest.com/docview/1937665406/970576755B474C2FPQ/1?accountid=17115

TRADING ECONOMICS, 2022. *Cofee - 2022 - Data - 1972-2021 Historical - 2023 Forecast - Price - Quote - Chart* [online]. [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://tradingeconomics.com/commodity/coffee

TREND.SK, 2022. *Ovplyvní vojna na Ukrajine infláciu a ekonomický rast?* [online]. 14.3.2022 [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: https://www.trend.sk/spravy/ovplyvni-vojna-ukrajine-inflaciu-ekonomicky-rast

VIŠNOVSKÝ, Julius, 2015. *Certifikovaná káva – jak se v ní vyznat?* [online]. 5.6.2015 [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: https://kavarenskenoviny.cz/kavove-certifikaty/

VOJÁČEK, Lukáš, 2021. *Vysoká inflace eurozóny dolehne i na Česko, varují experti* [online]. 12.12.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/vysoka-inflace-eurozony-dolehne-i-na-cesko-slaba-spolecna-mena-ohrozuje-tuzemsky-export-1386092

VYSEKALOVÁ, Jitka a Růžena KOMÁRKOVÁ, 2002. *Psychologie reklamy*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0402-1.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.

WARD, Heather, 2015. *The Millennial Marketplace: Shifting Values* [online]. 6.4.2015 [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: https://scanews.coffee/2015/04/06/the-millennial-marketplace-shifting-values/

ZICH, Robert, 2012. *Koncepce úspěchuschopnosti: konkurenceschopnost - vítězství, nebo účast v soutěži?*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978–80–7204–818–2.

ZICH, Robert. 2-3 konkurence - část 2/2. In: *Youtube* [online]. 11.9.2020a [cit. 11.2.2022]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=iR0eSizRqv4&list=PLvcsZut0JSPm1e1am0g1fcEbQVmlBXOUQ&index=4&t=84s&ab_channel=StramanbyR.Z.

ZICH, Robert. 2-3 konkurence - část 2/2. In: *Youtube* [online]. 11.9.2020b [cit. 31.1.2022]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=2NW_WRxyVW8&list=PLvcsZut0JSPm1e1am0g1fcEbQVmlBXOUQ&index=7&ab_channel=StramanbyR.Z.

ZICH, Robert. Lean BEA1. In: *Youtube* [online]. 23.3.2021 [cit. 20.1.2022]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=qOUP23YM6Go&t=462s&ab_channel=CompetitivenessandBrandingbyR.Z.

ŽÁRSKA, Lucia, 2021. *Spotřebitelé si připlatí za kávu* [online]. 8.12.2021 [cit. 2022-01-18]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/zpravy/623119-spotrebitele-si-priplati-za-kavu/

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

B2B	Business-to-business
B2C	Business-to-customer
SCA	Specialty Coffee Association
SCAA	Specialty Coffee Association of America
WOM	Word-of-mouth

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Vývoj inflácie v Českej republike za obdobie 2015 – 2/2022 68
Graf 2 Vývoj ceny kávy na burze 2017 - 2022 69
Graf 3 Vývoj maloobchodných cien praženej kávy v Českej republike v rokoch 2015 - 2019 (USD/Lbs) 70
Graf 4 Veková štruktúra obyvateľstva v Českej republike k 2020 71
Graf 5 Vývoj spotreby kávy na 1 obyvateľa v Českej republike 2015-2020 72
Graf 6 Vývoj obratu internetových obchodov v Českej republike v rokoch 2015 – 2020 74

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1 Štruktúra trhov a tokov 20
Obrázok 2 Terč positioningu značky 30
Obrázok 3 Identita značky verzus image značky z pohľadu spoločnosti 32
Obrázok 4 Osobnosť značky 38
Obrázok 5 Brand Prism 39
Obrázok 6 Identita značky podľa Ko Floora 39
Obrázok 7 Dôležitosť atribútov v positioningu 41
Obrázok 8 Business Model Canvas 45
Obrázok 9 Value Proposition Canvas 46
Obrázok 10 Rozdiel medzi komoditnou a výberovou kávou 54
Obrázok 11 Adventný kalendár pražiarne The Naughty Dog 60
Obrázok 12 Mapa pre pokrytie trhu a počet predajných kanálov 85
Obrázok 13 Mapa pre rozsah kávového portfólia a cenu kávy 85
Obrázok 14 Mapa pre kvalitu produktov a cenu kávy 86
Obrázok 15 Mapa pre rozsah kávového portfólia a rozsah ponúkaných služieb 86
Obrázok 16 Mapa pre komunikáciu so zákazníkmi a spokojnosť zákazníkov 87
Obrázok 17 Brand Prism QB Coffee Roasters 90
Obrázok 18 Fyzické aspekty QB Coffee Roasters 91
Obrázok 19 Brand Prism Rello 91
Obrázok 20 Fyzické aspekty Rello 91
Obrázok 21 Brand Prism Poppy Beans Coffee Roastery 92
Obrázok 22 Fyzické aspekty Poppy Beans Coffee Roastery 92
Obrázok 23 Brand Prism Jokes Aside Coffee Roasters 92
Obrázok 24 Fyzické aspekty Jokes Aside Coffee Roasters 93
Obrázok 25 Funkčná oblasť – produkt 102
Obrázok 26 Príslušenstvo na prípravu kávy 124
Obrázok 27 Logo značky 128
Obrázok 28 Vizuálne prvky značky 129
Obrázok 29 Inšpirácia pre atmosféru v pražiarni 130
Obrázok 30 Mood board značky 131

Obrázok 31 Brand Prism 132
Obrázok 32 Value Proposition Canvas 142
Obrázok 33 Hierarchia webovej stránky 146
Obrázok 34 Lean BEA1 150
Obrázok 35 Kávové koleso chutí IV

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Metodika práce - Analytická časť 15
Tabuľka 2 Metodika práce - Návrhová časť 17
Tabuľka 3 Rozdiely v podnikateľských modeloch 58
Tabuľka 4 Vývoj výdajov domácností na spotrebu v Českej republike 2017-2020..... 71
Tabuľka 5 Zhrnutie analýzy faktorov všeobecného okolia 77
Tabuľka 6 Označenie konkurenčných pražiarní 84
Tabuľka 7 Positioning konkurenčných značiek 90
Tabuľka 8 Zhrňujúci podnikateľský model konkurencie 96
Tabuľka 9 Profil účastníkov rozhovoru 101
Tabuľka 10 Emočný pôžitok a sebavyjadrenie 103
Tabuľka 11 Vnímanie vybraných prvkov značky 104
Tabuľka 12 Nákupná persona I 117
Tabuľka 13 Nákupná persona II 118
Tabuľka 14 Nákupná persona III 119
Tabuľka 15 Business Model Canvas 139
Tabuľka 16 Value Proposition Canvas pre jednotlivé persony 141
Tabuľka 17 Value Proposition Canvas pre B2B 143
Tabuľka 18 Business Model Canvas QB Coffee Roasters IX
Tabuľka 19 Business Model Canvas Rello IX
Tabuľka 20 Business Model Canvas Poppy Beans Coffee Roastery X
Tabuľka 21 Business Model Canvas Jokes Aside Coffee Roasters X
Tabuľka 22 Otázky z kvalitatívneho prieskumu XIII

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha 1 Harmonogram spracovania práce I
Príloha 2 Slovník použitých pojmov v práci II
Príloha 3 Kávové koleso chutí IV
Príloha 4 Positioning konkurenčných pražiarní V
Príloha 5 Podnikateľské modely konkurenčných pražiarní IX
Príloha 6 Výsledky z výskumu zameraného na segmentáciu spotrebiteľov kávy v Poľsku XI
Príloha 7 Otázky kladené v čiastočne štruktúrovaných rozhovoroch XIII

PRÍLOHY

Príloha 1 Harmonogram spracovania práce

Etapa 1	Termín: 11/2021
• Téma, název, anotace, literatura, oponent, kontaktní údaje – 8.11.2021 • Harmonogram zpracování – 8.11.2021	

Etapa 2	Termín: 11/2021
• Cíle a metodika	
Zaslanie formálnych podkladov Etapy 1, 2	24.11.2021

Etapa 3	Termín: 12/2021
• Teoretická část a upřesnění metodiky analýzy	
Spracovanie a zaslanie teoretickej časti	23.12.2021
Upresnenie metodiky analýzy	23.12.2021

Etapa 4	Termín: 1/2022
• Analytická část	
- Oblasť trhu a trendov	16.1.2022
- Analýza všeobecného okolia	21.1.2022
- Analýza konkurencie	27.1.2022
- Analýza zákazníkov	30.1.2022
- Doplnenie, zhrnutie analýzy a zaslanie analýzy	31.1.2022

Etapa 5	Termín: 3/2022
• Návrhová část	
- tvorba značky	13.3.2022
- BM Canvas, Value Proposition Canvas	20.3.2022
- komunikácia	30.3.2022
- zhrnutie	

Etapa 6	Termín: 15/4/2022
• Zpracování finální verze diplomové/bakalářské práce	
- grafické skompletizovanie	15.4.2022
- úvod + záver + abstrakt	5.5.2022
- doladenie	
Etapa 7	Termín: 5/2022
• prezentace ke SZZ	
- prezentácia podľa potreby a harmonogramu	
Etapa 8	Termín: dle harmonogramu FP – 9.5.2022
• Odevzdání práce	

Príloha 2 Slovník použitých pojmov v práci

Nasledujúci text vysvetľuje pojmy týkajúce sa kávy, ktoré sú v práci použité, avšak priamo v texte nie bližšie vysvetlené. Ich interpretácia je spracovaná za pomoci knihy o káve od autorky Petry Veselej (2018).

- **Arabika**
  - jeden z dvoch základných druhov kávy,
  - radí sa medzi lepšie a kvalitnejšie kávy,
  - je náročnejšia na pestovanie – rastie vo vyšších nadmorských výškach so stabilnými teplotami, a je menej odolná voči chorobám a škodcom,
  - má mnoho odrôd – napr. typica, bourbon, caturra, catuai, geisha a iné.
- **Robusta**
  - druhý základný druh kávy,
  - lacnejšia, menej kvalitnejšia káva predávaná najčastejšie v bežných obchodoch,
  - obsahuje dvakrát viac kofeínu ako arabika, je špecifická svojou horkou a zemitou chuťou,
  - je menej náročná na pestovanie a je odolnejšia oproti arabike.
- **Suché spracovanie**
  - farmári kávové čerešne po zbere rozprestrú na rovný povrch, kde za pomoci slnka a vzduchu schnú približne 1 mesiac,
  - potom nechajú kávu odležať, následne ju lúpu zo šupiek a trieda podľa veľkosti a kvality,
  - táto metóda patrí medzi jednoduchšie a menej nákladné, pretože k nej nepotrebujú vodu,
  - výsledkom sú kávy s výraznejším telom a sladším chuťovým profilom.
- **Premyté spracovanie**
  - používa sa hlavne pri arabike, kvalitnejšej káve,
  - kávové čerešne sa premyjú vodou v nádržiach, následne sa oddelia nekvalitné a nedozreté plody, a ihneď po tomto sa odstraňuje kávová šupka,
  - olúpané zrná v kvasných nádobách fermentujú až po dobu 36 hodín,
  - takto spracované zrná následne schnú ako pri suchom spracovaní,

- na 1 kg zelenej kávy sa spotrebuje až 75 l vody,
- výsledkom sú kávy čisté, ovocné a kyslejšie.

- **Medové spracovanie**
  - radí sa na pomedzie suchého a mokrého spracovanie,
  - rovnako ako pri mokrom spracovaní sú čerešne premývané a selektované,
  - dužina je odstránená, avšak na zrnách je zanechaná vrstva tzv. vnútorného pergamenu – tenká vrstva, ktorá obaľuje kávové zrno,
  - výsledná káva je jemná a sladšia.
- **Aeróbna fermentácia**
  - kvasenie kávových čerešní v nádobách za prítomnosti vzduchu.
- **Anaeróbna fermentácia**
  - kvasenie kávových čerešní v uzavretých nádobách bez prístupu vzduchu.
- **Alternatívna príprava kávy**
  - pod pojmom sa rozumie akákoľvek príprava kávy, ktorej výsledným nápojom nie je espresso,
  - je možné ich rozdeliť na prekvapkávané cez filter (papierový, látkový či kovový) a lúhované vo vode.
- **Cuppingové skóre**
  - určujú ho certifikovaní ochutnávači, tzv. Q-graders,
  - je to ustálená metodika vytvorená Asociáciou pre výberovú kávu,
  - štandardný postup sa skladá z krokov: vizuálne hodnotenie zelenej kávy, chutnanie praženej kávy (vôňa a aróma, chuť, dochuť, kyslosť, telo, balans, sladkosť, čistota, jednotnosť, celkové hodnotenie, defekty) a finálne skórovanie,
  - výberová káva je daná minimálnou hranicou 80 bodov z možných 100.

Príloha 3 Kávové koleso chutí

Obrázok 35 Kávové koleso chutí
(Zdroj: Specialty Coffee Association, 2016)

Príloha 4 Positioning konkurenčných pražiarní

QB Coffee Roasters

- **Rozpätie**

Pražiareň má aktuálne pod značkou QB v ponuke 5 druhov výberovej kávy, okrem toho praží veľké množstvo káv na mieru pre firmy, hotely a gastroprevádzky, ktoré však nie sú štandardne k zakúpeniu pre bežného zákazníka vo forme balíčku na doma. V prípade značky QB nejde o veľké množstvo, ale pražiareň svoju ponuku pomerne často obmieňa a do svojho portfólia zaradí len skutočne vysoko kvalitné zrná. Všetky kávy majú vysoké cuppingové skóre nad 87 bodov zo 100. Kávy sú prevažne pražené na prípravu filtrovanej kávy, niektoré sú vhodné i na espresso a prevažujú kávy s ovocnými chuťovými profilmi. Vo svojej ponuke má kávy z neobvyklých krajín, napr. Bali. Okrem kávy pražiareň ponúka na predaj výberové čaje, kávové príslušenstvo na domácu prípravu filtrovanej kávy, merch svojej značky a vouchery na kávové školenia. Nad rámec toho zaisťujú kávové cateringy a dovážajú talianske kávovary značky Sanremo pre kaviarne. Jej produktové rozpätie je charakteristické istou exkluzivitou, ktorú ocenia skutoční kávoví znalci. Rozpätie ponúkaných služieb je možné označiť za široké (qb.coffee, 2022).

- **Cena**

Vysokej kvalite produktov odpovedá aj ich vyššia cena. Všetky kávy v portfóliu majú nastavenú rovnakú cenu, a to 270 Kč za 180g kávy / 530 Kč za 360g kávy. V rámci pražiarní pôsobiacich v Brne ide o vyššiu cenovú hladinu (qb.cofee, 2022).

- **Pohodlie**

Ich produkty je možné zakúpiť priamo v pražiarni kávy, ktorá je dostupná verejnou dopravou prípadne autom. Okrem toho je možné všetky produkty nakúpiť na ich vlastnom e-shope, ktorý je veľmi prehľadný a produkty sú rozdelené do kategórií. Ponúka doručenie kuriérom zdarma pri nákupe nad 600 Kč a obyvatelia mesta Brno si svoju objednávku môžu vyzdvihnúť v pražiarni alebo v spriatelenej kaviarni Buchta C. Doručuje výhradne po Českej republike. Zaujímavosťou je možnosť platby pomocou virtuálnej meny Bitcoin (qb.coffee, 2022).

- **Zážitok**

Zážitok, ktorý môžu zákazníci získať z e-shopu je vďaka jeho prehľadnosti príjemný a rýchly. Pri nákupe priamo v pražiarni je zákazník obklopený pekným priestorom zasadeným v prírode, čo ho nabáda ku kúpe pripravenej kávy so sebou a prechádzke popri rieke. Prostredie pôsobí upokojujúco a zákazník má z nákupu podobný pocit. Personál je ochotný poradiť, vďaka čomu môže byť pozitívny zážitok z nákupu upevnený.

Rello

- **Rozpätie**

Pražiareň sa orientuje výlučne na praženie a predaj kávy. V súčasnosti má vo svojom portfóliu 4 kávy, pričom niektoré z nich sú výsledkom niekoľkoročnej spolupráce z farmármi. Svojim portfóliom pokryje kávy vhodné na prípravu espressa s nugátovými tónmi, ale aj kávy vhodné na prípravu filtrovanej kávy plné ovocia a šťavnatosti. V rámci svojho úzkeho portfólia ponúka neobvyklú kávu z Myanmaru (rello.cz, 2022).

- **Cena**

Z konkurenčných máp vyplynulo, že ide o kvalitnú kávu predávanú za veľmi prijateľnú cenu. Najlacnejšia káva stojí 280 Kč za 300g a najdrahšia je predávaná za 340 Kč za 300g (rello.cz, 2022).

- **Pohodlie**

Svoju kávu predávajú primárne pomocou svojho e-shopu, ktorý je pomerne prehľadný. V prípade objednávky v rámci Brna ju priamo zamestnanci pražiarne na druhý pracovný deň po objednaní doručia na adresu bezplatne na bicykli. Do zvyšku republiky, i do zahraničia je káva odosielaná na druhý pracovný deň pomocou kuriérskej spoločnosti. Občas je možné kávu kúpiť v niektorej z brnenských kaviarní či na špecializovaných trhoch (rello.cz, 2022).

- **Zážitok**

Vďaka doručovaniu kávy po Brne na bicykli sa pražiarni darí doručiť unikátny zážitok. Vďaka tomuto kroku sa odlišujú od konkurencie a sú schopní priblížiť sa svojim zákazníkom o čosi viac. Tento spôsob dopravy odráža ich filozofiu, ktorá je prítomná

naprieč všetkými komunikačnými kanálmi. Zákazník sa vďaka tomuto môže cítiť o to viac jedinečne a môže spoznať svojho pražiara.

Poppy Beans Coffee Roastery

- **Rozpätie**

Pražiareň ponúka okrem jednodruhovej výberovej kávy (9 druhov) aj 2 zmesi vhodné výlučne na espresso s konzervatívnejšími chuťovými profilmi. Svojou širokou ponukou uspokojí takmer všetky chuťové preferencie – od acidnejších káv až po čokoládové. Pri každej káve ponúka veľké množstvo informácií ohľadom pôvodu a kvalitatívnych parametrov. Okrem toho ponúka široké spektrum kávového príslušenstva pre prípravu kávy na doma (poppybeans.cz, 2022).

- **Cena**

V závislosti na ponúkanej káve je cenové rozpätie od 249 Kč za 250g až po 349 Kč za 200g. Cena sa úmerne zvyšuje vzhľadom na odrodu, typ spracovania a kvalitu zrna (poppybeans.cz, 2022).

- **Pohodlie**

Kávu je možné nakúpiť priamo v rovnomennej kaviarni blízko parku Lužánky, kde ju má zákazník možnosť i ochutnať. Prítomná obsluha veľmi ochotne poradí pri výbere kávy. Pre tých pohodlnejších, či vzdialenejších, pražiareň disponuje s vlastným e-shopom. Oproti predchádzajúcim internetovým obchodom sa tento môže javiť o čosi preplnenejší a menej prehľadný. Pri nákupe kávy nad hmotnosť 500g je doprava v Českej a Slovenskej republike zdarma. Okrem dopravy kuriérom si ju zákazník môže nechať poslať na výdajné miesto Zásilkovny, prípadne si ju môže vyzdvihnúť v sídle pražiarne, či v kaviarni. Pražiareň dodáva kávu aj do iných kaviarní, kde si ju zákazník môže taktiež zakúpiť (poppybeans.cz, 2022).

- **Zážitok**

Vďaka existencii vlastnej kaviarne sa značke darí dodávať príjemný zážitok hlavne prostredníctvom priateľskej obsluhy a príjemného prostredia. Tá tak robí dobrú tvár celkovej značke kávy a má tak dôvod sa na toto miesto vrátiť opakovane. Nákup na internete ponúka štandardnú skúsenosť a pre ľudí, ktorí sa chcú o svojej káve dozvedieť viac poskytuje veľké množstvo informácií.

Jokes Aside Coffee Roastery

- **Rozpätie**

Pražiareň aktuálne ponúka 5 rôznych káv veľmi vysokej kvality. Praží kávy ako na prípravu espressa, tak na prípravu filtrovanej kávy. Vzťah a pôvod kávy je pre túto pražiareň veľmi dôležitá a je veľmi transparentná ohľadom nákupnej ceny a ceny, ktorú dostane farmár za 1 kg zelenej kávy. Okrem praženej kávy ponúka kávové príslušenstvo, veľké množstvo merchu svojej značky a rôzne formy školenia. Vzdelávacia časť tejto pražiarne je obzvlášť dôležitá, keďže pražiareň vedú veľmi skúsené osobnosti z odboru (jokesasidecoffee.eu, 2022).

- **Cena**

Cena predávanej kávy sa líši s ohľadom na jej pôvod, kvalitu a spôsob spracovania, pričom ceny sú na e-shope uvedené v eurách. Cena kávy sa pohybuje v prepočte približne od 300 Kč za 250g až po 430 Kč za 250g (jokesasidecoffee.eu, 2022).

- **Pohodlie**

Praženú kávu si môže zákazník kúpiť v Brne v podniku, ktorý vlastní jeden z majiteľov, prípadne v iných kaviarňach hlavne v Brne a v Prahe, ale aj v zahraničí, napr. v Nemecku. Okrem toho má pražiareň vlastný e-shop, ktorý je originálne spracovaný. E-shop je len v anglickom jazyku, čo môže niektorých zákazníkov odradiť. Na druhej strane pražiareň cieli vo veľkom aj na zahraničné trhy, kde je takáto prezentácia žiadaná (jokesasidecoffee.eu, 2022).

- **Zážitok**

Zážitok, ktorý sa dostane zákazníkovi pri kúpe je poháňaný vysokou profesionalitou a znalosťami majiteľov. Znalý zákazník si tak príde na svoje, a dostane sa mu servisu na vysokej úrovni. Zákazník, ktorý sa neorientuje vo svete výberovej kávy môže mať z nákupu zmiešané pocity, s ktorými mu však personál rád pomôže.

Príloha 5 Podnikateľské modely konkurenčných pražiarní

Tabuľka 18 Business Model Canvas QB Coffee Roasters
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Rathouz, 2022)

<table>
<tr><th colspan="2">QB Coffee Roasters</th><th colspan="3"></th></tr>
<tr><th>Kľúčoví partneri</th><th>Kľúčové činnosti</th><th>Hodnotová ponuka</th><th>Vzťahy so zákazníkmi</th><th>Zákaznícke segmenty</th></tr>
<tr><td rowspan="3">dlhodobé vzťahy s dodávateľmi zelenej kávy, s dodávateľmi kávovarov na ďalší predaj, s odberateľmi v B2B segmente</td><td>praženie zelenej kávy, následný predaj a distribúcia, poskytovanie školení pre partnerov, prevádzka espresso baru</td><td rowspan="3">kvalitná výberová káva, predaj doplnkového sortimentu, poskytovanie vzdelávacích služieb, poloha a možnosť navštíviť pražiareň</td><td>dlhodobé vzťahy s B2B zákazníkmi, snaha o priateľské vzťahy s konečným zákazníkom</td><td rowspan="3">B2B – firmy, hotely, reštaurácie, kaviarne
B2C – konzumenti výberovej kávy z Brna a okolia, študenti a pracujúci, návštevníci kaviarní</td></tr>
<tr><td>Kľúčové zdroje</td><td>Kanály</td></tr>
<tr><td>technológie, know-how, zelená káva</td><td>predajné, distribučné: e-shop, pražiareň, partnerské podniky, dopravné spoločnosti
komunikačné: soc. siete, web, pražiareň</td></tr>
<tr><td colspan="3">Štruktúra nákladov</td><td colspan="2">Zdroje príjmov</td></tr>
<tr><td colspan="3">náklady na nákup zelenej kávy a iných surovín a vstupov, mzdové a fixné náklady, náklady na propagáciu a marketing</td><td colspan="2">tržby z predaja praženej kávy, z pripravenej kávy so sebou, z doplnkového sortimentu a z poskytovaných služieb</td></tr>
</table>

Tabuľka 19 Business Model Canvas Rello
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<table>
<tr><th colspan="2">Rello</th><th colspan="3"></th></tr>
<tr><th>Kľúčoví partneri</th><th>Kľúčové činnosti</th><th>Hodnotová ponuka</th><th>Vzťahy so zákazníkmi</th><th>Zákaznícke segmenty</th></tr>
<tr><td rowspan="3">pražiareň spadá pod spoločnosť Bastl Instruments, niekoľkoročná spolupráca s farmárom, s importérskou spoločnosťou, kaviarne</td><td>praženie zelenej kávy, následný predaj</td><td rowspan="3">kvalitná výberová káva, zážitok z doručenia kávy na bicykli</td><td>osobné a priateľské vzťahy s konečnými zákazníkmi</td><td rowspan="3">B2B – kaviarne
B2C – konzumenti výberovej kávy hlavne z Brna, študenti a pracujúci</td></tr>
<tr><td>Kľúčové zdroje</td><td>Kanály</td></tr>
<tr><td>technológia, zelená káva, know-how</td><td>predajné, distribučné: e-shop, kaviarne, bike messenger, dopavná spoločnosť
komunikačné: soc. siete, web, osobné stretnutie</td></tr>
<tr><td colspan="3">Štruktúra nákladov</td><td colspan="2">Zdroje príjmov</td></tr>
<tr><td colspan="3">náklady na nákup zelenej kávy, mzdové a fixné náklady, náklady na marketing</td><td colspan="2">tržby z predaja praženej kávy</td></tr>
</table>

Tabuľka 20 Business Model Canvas Poppy Beans Coffee Roastery
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<table>
<tr><th colspan="2">Poppy Beans Coffee Roastery</th><th colspan="3"></th></tr>
<tr><th>Kľúčoví partneri</th><th>Kľúčové činnosti</th><th>Hodnotová ponuka</th><th>Vzťahy so zákazníkmi</th><th>Zákaznícke segmenty</th></tr>
<tr><td rowspan="3">dodávatelia zelenej kávy, kávového príslušenstva, surovín do kaviarne, kaviarne</td><td>praženie zelenej kávy, následný predaj, prevádzka vlastnej kaviarne</td><td rowspan="3">variantnosť kávového portfólia, zážitok pri návšteve vlastnej kaviarne</td><td>snaha o uspokojenie zákazníka pri stretnutí v kaviarni, budovanie priateľských vzťahov</td><td rowspan="3">B2B – kaviarne
B2C – konzumenti výberovej kávy hlavne z Brna, študenti a pracujúci, návštevníci kaviarní</td></tr>
<tr><td>Kľúčové zdroje</td><td>Kanály</td></tr>
<tr><td>technológia, zelená káva, know-how, zamestnanci v kaviarni</td><td>predajné, distribučné: e-shop, vlastná a iné kaviarne, dopravná spoločnosť
komunikačné: soc. siete, osobne v kaviarni, web</td></tr>
<tr><th colspan="3">Štruktúra nákladov</th><th colspan="2">Zdroje príjmov</th></tr>
<tr><td colspan="3">náklady na nákup zelenej kávy, mzdové a fixné náklady v pražiarni i kaviarni, nákup surovín, náklady na propagáciu a marketing</td><td colspan="2">tržby za predaj praženej kávy, kávového príslušenstva, z prevádzkovania kaviarne</td></tr>
</table>

Tabuľka 21 Business Model Canvas Jokes Aside Coffee Roasters
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<table>
<tr><th colspan="2">Jokes Aside Coffee Roasters</th><th colspan="3"></th></tr>
<tr><th>Kľúčoví partneri</th><th>Kľúčové činnosti</th><th>Hodnotová ponuka</th><th>Vzťahy so zákazníkmi</th><th>Zákaznícke segmenty</th></tr>
<tr><td rowspan="3">dodávatelia zelenej kávy, kávového príslušenstva, tvorcovia merchu a vizuálu, kaviarne</td><td>praženie zelenej kávy, následný predaj a distribúcia, poskytovanie školení pre partnerov a verejnosť</td><td rowspan="3">kvalitná výberová káva, transparentnosť, odovzdávanie cenných informácií prostredníctvom rôznych foriem kurzov ale i bezplatne na soc. sieťach a blogu</td><td>budovanie dôverných a férových vzťahov so zákazníkmi</td><td rowspan="3">B2B – české i zahraničné kaviarne
B2C – konzumenti výberovej kávy z Brna, z celej republiky, študenti a pracujúci, návštevníci kaviarní</td></tr>
<tr><td>Kľúčové zdroje</td><td>Kanály</td></tr>
<tr><td>technológia, zelená káva, know-how</td><td>predajné, distribučné: e-shop, vlastná a iné kaviarne, dopravná spoločnosť
komunikačné: soc. siete, možnosť stretnutia v kaviarni majiteľov, web</td></tr>
<tr><th colspan="3">Štruktúra nákladov</th><th colspan="2">Zdroje príjmov</th></tr>
<tr><td colspan="3">náklady na nákup zelenej kávy a iných surovín a vstupov, mzdové a fixné náklady, náklady na propagáciu a marketing</td><td colspan="2">tržby z predaja praženej kávy, z doplnkového sortimentu a z poskytovaných služieb</td></tr>
</table>

Príloha 6 Výsledky z výskumu zameraného na segmentáciu spotrebiteľov kávy v Poľsku

1. Zodpovedný, túžiaci sa stať znalým

Pre prvý segment sú hodnoty týkajúce sa udržateľnosti najdôležitejšie. Nevedia si svoje dni predstaviť bez dobrej kávy a najradšej si ju vychutnajú v kaviarni. Väčšinou majú svoju obľúbenú značku, ale nezdráhajú sa vyskúšať niečo nové. Preferujú kávu, ktorá bola upražená v Poľsku a sú ochotní priplatiť si za čerstvosť. Okrem zrnkovej kávy však obľubujú aj instantnú. Približne 80 % z nich považuje za dôležité, aby bol obal čo najekologickejší, či už z materiálu, ktorý je možné recyklovať alebo znovu použiť. Zaujíma ich akým spôsobom a kým bol produkt vyrobený a sú ochotní priplatiť si za kávu, ktorá je nejakým spôsobom certifikovaná. Približne polovicu tohto segmentu tvoria mladí ľudia do 35 rokov, ktorí žijú v mestách do 100 000 obyvateľov. Celkovo táto skupina predstavuje 13,3 % z respondentov (Maciejewski, Mokrysz, Wróblewski, 2019).

2. Verný nadšenec kávy

Ani druhý segment si nevie svoje dni predstaviť bez kávy. Sami sa považujú za náročných a ťažko prispôsobiteľných. Majú vytýčené značky, ktorým sú verní a sú neochotní to meniť. Obľubujú zrnkovú kávu a zastávajú názor, že vyššia cena sa nutne neodrazí vo vyššej kvalite. Udržateľné hodnoty považovalo za dôležité menej než 50 % respondentov v rámci skupiny. Väčšie zastúpenie v tomto segmente majú ženy (57 %) vo veku vyššom než 45 rokov. Druhý segment má zastúpenie 17 % (Maciejewski, Mokrysz, Wróblewski, 2019).

3. Pragmatický konzument

Predstavitelia tohto segmentu sú najviac ľahostajní voči udržateľným hodnotám. Vykazujú vernosť k ich obľúbenej značke a neochotu ju meniť. Káva je každodennou súčasťou ich života a zvyčajne nakupujú mletú a instantnú kávu. V tomto segmente prevažujú muži (55 %) mladší než 35 rokov a žijúci na dedine. Ide o najpočetnejší segment, až 23,3 % (Maciejewski, Mokrysz, Wróblewski, 2019).

4. Kávový laik

Ich postoj k udržateľnosti je pomerne ľahostajný, zaujíma ich len ekologickosť a hlavne ekonomickosť obalu, v ktorom je káva predávaná. Kvôli nedostatku vedomostí kupujú značky, ktoré poznajú a sú na trhu už roky a nemajú záujem túto skutočnosť meniť.

Požadujú, aby príprava kávy bola hlavne rýchla a pohodlná, a z tohto dôvodu preferujú instantnú kávu. Rovnako ako druhý segment, aj tento súhlasí s názorom, že vyššia cena neznamená vyššiu kvalitu. Tento segment tvoria hlavne ľudia nad 45 rokov, ktorí žijú v menších mestách či na vidieku. Laici tvoria 16,8 % zo všetkých respondentov (Maciejewski, Mokrysz, Wróblewski, 2019).

5. **Sofistikovaný znalec**

Hneď po prvom segmente sú názory piateho segmentu najviac v súlade s udržateľnými hodnotami. Pre tento segment káva znamená niečo viac. Radosť pociťujú nielen pri pití kávy, ale aj pri jej príprave, ktorú vnímajú ako rituál. Sú otvorení novým veciam a vždy, keď sa objaví novinka na trhu ju radi vyskúšajú. Káva je súčasťou ich života a sú ochotní priplatiť si za kvalitnú a čerstvo praženú zrnkovú kávu. Ide o dobre situovaných ľudí vo veku pod 55 rokov, ktorí najčastejšie žijú vo veľkých mestách s počtom obyvateľov nad 100 000. Tento segment má zastúpenie 16,8 % z dotazovaných (Maciejewski, Mokrysz, Wróblewski, 2019).

6. **Fajnšmeker, nie však za každú cenu**

Pre posledný segment sú udržateľné hodnoty najmenej dôležité a opodstatnené. Väčšina z nich nevidí zmysel v platení vyšších čiastok za certifikovanú kávu. Približne 60 % z nich nezaujímal obal a jeho ekologickosť, rovnako ani to odkiaľ a akým spôsobom sa ku nim produkt dostal. Pri kúpe kávy sa riadia cenou, akciami a preferujú ekonomickejšie väčšie balenia. Najčastejšie kupujú mletú a instantnú kávu. Najväčšiu časť tohto segmentu tvorí veková kategória 35 – 44 rokov žijúci v mestách. Predstavujú 13 % z respondentov (Maciejewski, Mokrysz, Wróblewski, 2019).

Príloha 7 Otázky kladené v čiastočne štruktúrovaných rozhovoroch

Tabuľka 22 Otázky z kvalitatívneho prieskumu
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Hodnota značky
Funkčná oblasť
Čo pre vás znamená výberová káva? Z akého dôvodu pijete výberovú kávu oproti komoditnej? Aké atribúty v rámci produktu sú pre vás najdôležitejšie? (– predstavte si, že kupujete balíček kávy a rozhodujete sa medzi dvomi značkami.) Využívate doplnkové služby? Ako vnímate doplnkové služby pri pražiarňach kávy? (degustácie, workshopy, predplatné, zážitkové praženie) Existujú nejaké služby, ktoré by ste radi vyskúšali a v súčasnosti nie sú dostupné?
Emočná oblasť
Kde a za akých okolností najradšej pijete kávu? Ak si doma pripravujete kávu, ako tento proces vyzerá? Aké pocity u vás vyvoláva vaša obľúbená značka? Považujete sa za lojálneho zákazníka alebo skúšate nové veci? Ako je pre vás dôležitý príbeh kávy, ktorú pijete?
Oblasť sebavyjadrenia
Predstavte si, vašu ideálnu značku kávy, ako by ste ju popísali, keby je človek? Pomáhajú vám vami obľúbené značky kávy vyjadriť svoju identitu?
Oblasť ceny
Ako vnímate vyššiu cenu u výberovej kávy oproti komoditnej? Je pre vás cena rozhodujúcim faktorom?
Prvky značky
Aké sú vaše preferencie ohľadom vizuálu – môžete použiť príklady konkrétnych značiek pre jednoduchosť. Je pre vás logo pri vnímaní značky dôležité? Je pre vás dôležitý názov, jazyk a jeho zapamätateľnosť? Aký obal preferujete z hľadiska vizuálu, funkčnosti a veľkosti? Aké informácie vyhľadávate na obale produktu? Je pre vás dôležitá jednotnosť vizuálu?
Komunikácia
Aké spôsoby reklamy pri výberovej káve preferujete?
Ste ochotný na základe reklamy vyskúšať novú značku kávy?
Ako je pre vás dôležitá prítomnosť personálu pri nákupe?
Využívate webové stránky pražiarní? Ak áno, aké sú dôvody vašej návštevy?
Dostupnosť
Ako najčastejšie získavate informácie o danej značke a jej produktoch?
Na základe čoho ste ochotní vyskúšať novú značku kávy?
Na akých miestach nakupujete výberovú kávu?
Nenaplnené potreby
Je niečo, čo vám na trhu s výberovou kávou chýba a nespomenuli sme to v priebehu rozhovoru?