

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA V NITRE**

**FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU**

**DIPLOMOVÁ PRÁCA**

**2008**

**Lucia Mišečková**

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA  
V NITRE**

Rektor: prof. Ing. Mikuláš Látečka, PhD.

FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU

Dekan: Dr. h. c. prof. Ing. Peter Bielik, Phd.

**Stratégia uvedenia a presadenia nového výrobku na trhu  
Diplomová práca**

Katedra marketingu

Vedúci katedry: prof. Ing. Ľudmila Nagyová, PhD.

Vedúci práce: prof. Ing. Ľudmila Nagyová, PhD.

Lucia Mišečková

Nitra 2008

## **SUMMARY**

First part of this diploma work is focused towards the product policy, innovation products and ratio products. In the whole diploma work the attention is paid to these themes because part of our own research is the analysis of presentation and enforcement of the new product on the market – BIO tofu.

The numbers of people, who realize that they can considerably influence not only their health but also longevity with their lifestyle, is still increasing. If such conscious individuals have not already become vegetarians or vegans they are usually at least in principal instructed about bio products a bio foods and specially look up for them on the market. Bio foods are more qualitative as agricultural products and conventional foods, because by its production and processing practices considerate to the nature, animals and also to the men are used.

BIO tofu white and BIO tofu smoked is innovated product, which was brought to the marked by the Alfa Bio, s.r.o., Banská Bystrica under private brand TESCO Organic. It is special product from the field (area) of healthy food and it is classified into health helpful foods. Besides this product chain Alfa Bio, s.r.o., produces also spreads under the brand TESCO healthy living and that in three variants – french, mexican and spread with chive. These not only tasty, but also healthy products fulfill all requirements of healthy life style also of those most demanding users. The whole product chain is produced from genetic unmodified soya – GMO free, what adds in value of these high quality and 100 % vegetable products. In contrast to the conventional foods, by the bio food at least 95 % of used raw material has to come from ecological agriculture. Each product produced in the ecological agriculture has to be verified with certificate. BIO tofu is also certified and it is marked with graphic sign with the title: Eco agriculture. Herewith is BIO tofu classified into bio foods that are produced only from bio production, with the use of allowed ingredients and technological practices that are constituted by the laws in force.

**Key words:** BIO tofu, innovation, ecological agriculture, bio food, soya, quality, product

**Kľúčové slová:** BIO tofu, inovácie, ekologické poľnohospodárstvo, biopotraviny, sója, kvalita, výrobok

## ČESTNÉ VYHLÁSENIE

Čestne vyhlasujem že som diplomovú prácu vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru súvisiacu so zameraním diplomovej práce.

Nitra .....

.....

podpis autora DP

Touto cestou vyslovujem poďakovanie pani prof. Ing. Ľudmile Nagyovej, PhD., spoločnosti Alfa Bio, s.r.o. a Ing. Rastislavovi Mačičákovi za pomoc, odborné vedenie, cenné rady a pripomienky pri vypracovaní mojej diplomovej práce.

Nitra .....

.....

podpis autora DP

## **POUŽITÉ OZNAČENIE**

<b>EÚ</b>	Európska únia
<b>EP</b>	ekologické poľnohospodárstvo
<b>EUR</b>	euro
<b>EAGGF</b>	Európsky poľnohospodársky a garančný fond
<b>FO</b>	fyzická osoba
<b>ha</b>	hektár
<b>IFOAM</b>	International Federation of Organic Agricultural Movements – Medzinárodná organizácia združujúca ekologické hnutie
<b>kg</b>	kilogram
<b>MP SR</b>	Ministerstvo pôdohospodárstva Slovenskej republiky
<b>%</b>	percento
<b>PRV SR</b>	Program rozvoja vidieka SR
<b>SR</b>	Slovenská republika
<b>s. r. o.</b>	spoločnosť s ručením obmedzeným
<b>tis. Sk</b>	tisíc Sk
<b>USA</b>	Spojené štáty americké
<b>Zb. zák.</b>	Zbierka zákonov
<b>ŽP</b>	životné prostredie

## OBSAH

ÚVOD.....	8
1 PREHLAD O SÚČASNOM STAVE RIEŠENEJ PROBLEMATIKY.....	10
1.1 DEFINÍCIA VÝROBKOVEJ POLITIKY A PRODUKTU.....	10
1.1.1 Kvalita.....	12
1.1.2 Značka.....	12
1.1.3 Obal.....	14
1.1.4 Dizajn.....	15
1.2 VÝVOJ NOVÝCH VÝROBKOV – INOVÁCIE.....	15
1.3 RACIO PRODUKTY.....	20
1.3.1 Biopotraviny.....	20
1.3.2 Ekologické poľnohospodárstvo.....	22
1.3.3 Rozdiel medzi konvenčným poľnohospodárstvom a ekologickým poľnohospodárstvom.....	24
2 CIEĽ PRÁCE.....	26
3 METODIKA PRÁCE.....	27
4 VÝSLEDKY PRÁCE.....	29
4.1 CHARAKTERISTIKA SPOLOČNOSTI ALFA BIO, s. r. o. ....	29
4.1.1 Profil spoločnosti .....	29
4.1.2 Predmet a ciele podnikania.....	30
4.1.3 Majetok podniku.....	31
4.1.4 SWOT analýza spoločnosti Alfa Bio, s.r.o.....	34
4.2 ANALÝZA PRODUKTOVÉHO PORTFÓLIA.....	35
4.2.1 Sója – zázračna potravina budúcnosti.....	35
4.2.2 Tofu.....	36
4.2.3 Charakteristika portfólia produktov.....	37
4.2.4 Konkurencia.....	42
4.3 VÝVOJ NOVÝCH VÝROBKOV.....	44
4.3.1 Postup pri vývoji nových výrobkov.....	44

<b>4.4 CHARAKTERISTIKA VÝROBKU BIO TOFU</b> .....	47
4.4.1 Postavenie BIO tofu v obchodnom sortimente Tesco stores SR.....	48
4.4.2 Kvalita.....	51
4.4.3 Značka.....	52
4.4.4 Obal, dizajn.....	53
4.4.5 Cena.....	54
4.4.6 Odbyt.....	55
<b>4.5 UVEDENIE VÝROBKU NA TRH</b> .....	57
4.5.1 Propagácia.....	57
4.5.2 Podpora predaja.....	58
4.5.3 Zákazníci a distribúcia.....	59
4.5.4 Postavenie na trhu.....	60
4.5.5 Export.....	60
<b>5 ZÁVER A NÁVRH NA VYUŽITIE POZNATKOV</b> .....	62
<b>6 POUŽITÁ LITERATÚRA</b> .....	65
<b>7 PRÍLOHY</b> .....	68



## ÚVOD

Vo svete dochádza k značným zmenám trhových podmienok. Ceny vstupov do výroby rastú rýchlejšie ako nákupné ceny, zvyšuje sa podiel bioproduktov na trhu, stúpajú požiadavky na mieste špeciality, návšteva farmy sa stáva turistickou atrakciou a zážitkom nákupu, stúpa záujem o poznanie výrobcu a podmienok získania produkcie. Skutočnosť, že produkcia je garantovaná značkou (IFOAM), ale i to, že obyvateľstvo kritickejšie reaguje na kvalitu potravín, životné podmienky zvierat, na ochranu a zlepšenie životného a prírodného prostredia krajiny, vyvoláva tlak obyvateľstva na trh s vyšším dopytom na značkovú produkciu.

Ekologické poľnohospodárstvo predstavuje určitú filozofiu a súčasne i spôsob využívania a obhospodarovania vidieckej krajiny. Pramení zo širokej škály hodnôt, ktoré odrážajú realitu environmentálneho a sociálneho vedomia obyvateľstva, najmä roľníkov. Založené je na princípoch využívania autoregulačných mechanizmov prírody, striedania plodín, hnojenia organickými hnojivami, pestovania medziplodín, biologickej ochrany rastlín, zákazu pesticídov a dusíkatých syntetických hnojív a dlhodobého uchovania úrodnosti pôdy. V Európskej únii je súčasťou politiky podpory rozvoja vidieka a podpory politiky kvality poľnohospodárskych produktov a výrobkov.

Ekologické poľnohospodárstvo na Slovensku má len 15 ročnú históriu. Napriek tomuto krátkemu obdobiu zaznamenalo istý rozvoj, charakterizovaný najmä podielom ekologicky obhospodarovanej pôdy, legislatívnym a organizačným zabezpečením (kontrolný a akreditačný systém). Nedostatočný je však rozvoj domáceho trhu, absentuje cieľavedomejšie poradenstvo a cielený interdisciplinárny výskum.

Posledné roky boli pre SR mimoriadne významné tým, že sa stala členskou krajinou EÚ. Naplnili sa očakávania rozhodujúcej väčšiny obyvateľstva o zaradení sa medzi vyspelé krajiny Spoločenstva. Bolo to obdobie poznačené zvýšeným pracovným úsilím pri negociácii právneho, ekonomického, organizačného systému na podmienky EÚ, ako i ďalších významných zmien v spoločnosti.

K významným zmenám dochádza za posledné roky aj v potravinárskom priemysle. Ide najmä o zvyšovanie podielu zahraničného kapitálu a zaradenie sa do medzinárodných podnikateľských sietí. Potravinárske odvetvie prekonalo náročné obdobie technicko-technologických inovácií, prispôsobenie sa náročným organizačným normám legislatívy pri výrobe, distribúcii a predaji potravinárskych komodít.

Práve v potravinárskom priemysle, ktorý má obrovský sortiment výrobkov, je najviac výrobných inovácií. Podnik, ktorý dokáže úspešne inovovať, má šancu upútať dlhodobý spotrebiteľský záujem.

Spotrebitelia sú nároční a vytvárajú tak nepriamo tlak na výrobné podniky, aby neustále znižovali výrobné náklady a tým ponúkali svoje výrobky za nižšie ceny, ale na druhej strane zvyšovali kvalitu a rozširovali sortiment výrobkov a ponúkali neustále novšie a zaujímavejšie produkty. Z toho dôvodu je inovácia tak dôležitým prvkom k udržaniu si pozície na trhu.

Každá inovácia je zmena, ktorá začína zadaním. Čím lepšie je zadanie prepracované, tým lepšie a rýchlejšie je možné danú zmenu pripraviť a realizovať. Nie vždy sa však nový, inovovaný produkt stretne s úspechom na trhu, respektíve sa na pulty obchodov nikdy nedostane. Toto riziko nesie so sebou každé rozhodnutie o inovácii. V takomto prípade sa buď podcenil odhad správania sa spotrebiteľa v závislosti na spotrebiteľské zvyky, alebo nepriamo došlo k zvýšeniu výrobných nákladov, ktoré sa premenili do ceny nového výrobku, mohol sa podceniť i postup konkurencie. Nezanedbatelný vplyv zohráva aj reklama pri uvedení nového výrobku na trh.

# 1 PREHĽAD O SÚČASNOM STAVE RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

## 1.1 Definícia výrobkovej politiky a produktu

**Šimo, Vicen, Kretter, Nagyová (2004)** tvrdia, že *výrobová politika* patrí medzi prioritné úlohy podnikového manažmentu. Vybrať, resp. rozhodnúť sa pre produkt, či súbor produktov je veľmi dôležité, nakoľko zhmotnenie – výroba je náročná a niekedy reprodukčný proces má dlhšie časové obdobie.

*Výrobok* treba pokladať za rozhodujúci faktor marketingového mixu. Produkt, služba či práca má svoj vývoj, fázy, ktoré podmieňujú kvalitu a lukratívnosť na trhu. Každý výrobok má parametre životnosti. Stratégia životnosti v univerzálnom prístupe je, aby produkt mal maximálne čo najdlhšiu životnosť.

Podľa **Šima a kol. (2004)** *výrobovej politiky* musí predchádzať výskum trhu, konkurencie, ceny, trhu v odbore a celý rad ďalších aktivít. Pod výrobovou politikou rozumieme všetky činnosti, ktoré sa podieľajú na tvorbe výrobného programu podniku. Výrobová politika súvisí so základným rozhodnutím o sortimentovej skladbe. Zabezpečuje rast a dlhodobú istotu podniku.

*Produktová koncepcia (politika)* je podľa názoru **Kollára a kol. (2003)** orientovaná na úsilie podniku nepretržite zdokonaľovať svoje produkty, procesy a ich výstupy. Táto koncepcia vychádza z predpokladu, že zákazníci dávajú prednosť produktom s vyššou kvalitou, výkonnosťou a lepším vyhotovením a ktoré nie sú realizované a spotrebované na úkor budúcich generácií.

**Poliačiková (2007)** charakterizuje *produkt* ako čokoľvek, čo môže byť na trhu ponúknuté na predaj. Všetko, čo môže byť predmetom výmeny, použitia či spotreby, všetko, čo môže uspokojiť potreby a želania. V najširšom chápaní marketingu môže byť produktom tovar (vo fyzickom vnímaní) služby, skúsenosti, udalosti, osoby, miesta, vlastníctvo, organizácie, informácie alebo myšlienky.

Podľa **Bielika a kol. (2001)** výrobná činnosť v rozhodujúcej miere ovplyvňuje efektívnosť podniku a konkurenčnú schopnosť jeho výrobkov. Výroba je proces transformácie výrobných zdrojov na výrobky a služby určené pre spotrebu a investície. Vo výrobe a pri jej príprave sa rozhoduje o znižovaní výrobných nákladov, o zvyšovaní kvality výrobkov a rozsahu výroby vrátane nových výrobkov. Tie sú v súčasnosti považované za hlavné konkurenčné výhody podniku. Výrobe je preto venovaná maximálna pozornosť na všetkých stupňoch riadenia podniku.

**Kotler, Trias De Bes (2000)** definovali výrobok ako konkrétnu ponuku firmy na trhu, ktorá zahŕňa akosť, dizajn, vlastnosti, značku a balenie.

**Eisler (2002)** dospel k názoru, že pojem marketingový mix býva charakterizovaný rôzne. Najväčšie rozšírenie dosiahol pod značkou „4P“. 4P sú skratky anglických slov:

1. *Product*
2. Price
3. Place
4. Promotion

**Poliačiková (2007)** zobrazuje na obrázku 1 marketingový mix z pohľadu predávajúceho a kupujúceho.

Obrázok 1: Marketingový mix z pohľadu predávajúceho a kupujúceho

4P = Pohľad predávajúceho	4C = Pohľad kupujúceho
Produkt	Riešenie potrieb zákazníka (customer solution)
Cena	Náklady spotrebiteľa (customer cost)
Distribúcia	Dostupnosť riešenia, pohodlie (convenience)
Komunikácia	Komunikácia so spotrebiteľom (communication)

Zdroj: Poliačiková, 2007

### 1.1.1 Kvalita

**Kotler, Keller (2007)** chápu *kvalitu* ako súhrn vlastností a charakteristických rysov výrobku alebo služby kľúčových pre ich schopnosť uspokojovať uvádzané alebo predpokladané potreby. Jedná sa bezosporu o definíciu orientovanú na zákazníka. Môžeme povedať, že predávajúci poskytol kvalitu, kedykoľvek jeho produkt výrobok alebo službu splnil alebo prekročil očakávanie zákazníka.

Podľa **Nízkej (2007)** *kvalita*, resp. akosť je jednou z úžitkových vlastností výrobku, vyjadrená rôznymi parametrami a znakmi. Od kvality výrobku závisí jeho predajnosť, cena a postavenie na trhu.

*Kvalita potravín* je celkový súhrn záväzne určených vlastností a znakov výrobku, ktoré umožňujú uspokojovať konkrétne potreby spotrebiteľov. Podľa zákona č. 152/1995 Z. z. o potravinách sa kvalita potravín posudzuje podľa týchto charakteristík:

- ✓ výživovej hodnoty, ktorou sa rozumie podiel potravy na uspokojovaní výživových potrieb ľudského organizmu,
- ✓ energetickej hodnoty (využiteľnej energie) vyjadrenej množstvom energie uvoľnenej z potravy pri látkovej výmene v ľudskom organizme,
- ✓ biologickej hodnoty vyjadrenej obsahom živín, výživových faktorov a ich vzájomným pomerom v potravinách, ktoré zabezpečujú uchovanie a rozvíjanie všetkých fyziologických funkcií v ľudskom organizme.

### 1.1.2 Značka

**Nízka (2007)** považuje za *značku* meno, názov, znak, výtvarný prejav alebo kombináciu týchto prvkov. Jej cieľom je odlíšiť tovar alebo službu jedného producenta, predajcu, skupiny predajcov od tovarov a služieb konkurenčných producentov a predajcov.

Vlastnosti značky by mali byť takéto:

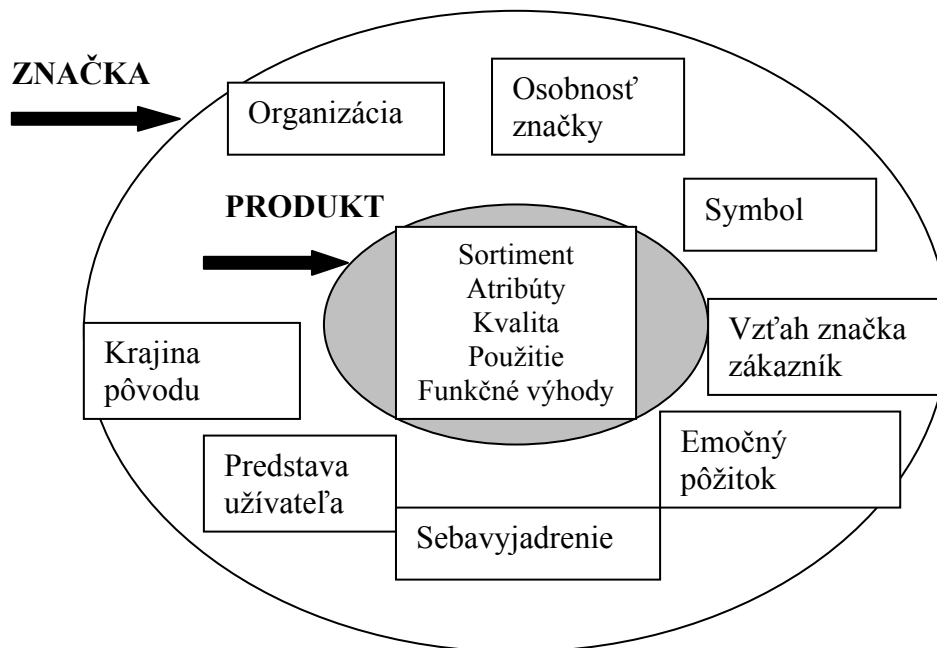
- ✓ jednoduchá a originálna,
- ✓ súvisiaca s výrobkom, vyjadrujúca jeho podstatu,
- ✓ výrazná a znázorniteľná,

- ✓ ak je slovná, tak by mala byť ľahko zapamätateľná, krátka, vysloviteľná,
- ✓ nesmie byť ľahko napodobiteľná alebo kopirovateľná,
- ✓ ľahko prekladateľná do cudzích jazykov, v súčasnosti zrozumiteľná vo všetkých cudzích rečiach.

Podľa **Štensovej, Mravca, Zdúta (2006)** je produkt nositeľom *značky*. Značka nie je produkt, ani „nálepka“ na produkte. Značka pomáha vytvoriť z produktu niečo osobité, jedinečné. Produkt sa môže v priebehu času meniť, značka však zostáva.

**Lesáková (2007)** graficky zobrazila manažment *značky* a stratégie značky, ktoré možno vidieť na obrázku 2.

Obrázok 2: **Rozdiel medzi produktom a značkou**



Zdroj: Lesáková, 2007

**Kusá (2007)** tvrdí, že *označovanie* sa stáva selektujúcim faktorom pri nákupe. Čoraz viac spotrebiteľov uprednostňuje recyklovateľné obaly, ekologicky šetrné výrobky, požaduje zreteľné informácie o kalorickej hodnote produktu a iné. Mnohé z nich sú legislatívne upravené a majú medzinárodnú platnosť, sú dokonca podmienkou uplatnenia produktu na

medzinárodných trhoch. Ako príklad označovania produktov možno uviesť kód EAN. (European Article Number), ktorý slúži na automatickú identifikáciu údajov o produkte, značky „Enviromentálne vhodný výrobok“, „Ekologicky šetrný výrobok“, certifikačné značky.

**Aaker (2003)** charakterizuje hodnotu obchodnej *značky* – je to sada aktív (a pasív), spojených s menom a symbolom značky, čo zvyšuje (alebo znižuje) hodnotu, ktorú výrobok či služba prináša firme alebo zákazníkovi. Hlavnými kategóriami tejto hodnoty sú:

- 1 Znalosť mena značky
- 2 Vernosť značky
- 3 Vnímaná kvalita
- 4 Asociácie spojené so značkou

### 1.1.3 Obal

**Kollár (2003)** uvádza, že úlohou *balenia* je po ukončení výrobného procesu alebo v úzkom spojení s ním vytvoriť z výrobku rôzneho druhu, tvaru, veľkosti jednotky, ktoré zabezpečia hospodárne skladovanie, prípravu, manipuláciu a ochranu výrobku pred vplyvmi vonkajšieho prostredia.

V spojení s modernými technológiami, ktoré predlžujú trvanlivosť (napr. sterilizácia teplom, zmrazovanie, evakuácia a pod.) umožňujú napr. poľnohospodárstvu dodávať podstatnú časť svojej produkcie v inom časovom intervale, ako je zber. Miesto balenia je teda medzi výrobou a spotrebou.

*Obal* je podľa **Tajtákovéj (2007)** významným prostriedkom na ovplyvňovanie spotrebiteľa pri nákupe, čo má vplyv na predajnosť potravinárskych výrobkov. Výrobou obalových prostriedkov v Európe sa podľa norimberských veľtrhov zaoberá asi 20-tisíc firiem, čo je objem výroby asi 85 mld. eur. Najdôležitejším obalovým trhom je Nemecko, nasleduje Francúzsko a Taliansko. K najobľúbenejším obalovým prostriedkom patria: papier a lepenka 42 %, plasty 36 %, kovy 14 % a sklo 8 %. Hlavní odberatelia obalov sú: potravinársky priemysel, farmaceutický priemysel a kozmetický priemysel.

Prieskumy uvádzajú, že pri nákupe v supermarketoch sa zákazník zaoberá jednotlivým obalom v rámci skupiny tovarov priemerne 1,6 sekundy. Za tento čas je schopný posúdiť dve až tri kritéria pri zvažovaní, ktorý výrobok si kúpi. Ak si zákazník do 15 sekúnd nevšimne produkt v regáli, takýto produkt bude vykazovať nižší predaj.

#### 1.1.4 Dizajn

**Poliačiková (2007)** tvrdí, že *dizajn* má hlbší význam ako štýl. Na rozdiel od štýlu viaže sa k samotnej podstate výrobku, k jeho základným funkciám. Dobrý dizajn napomáha ako funkčnosti výrobku, tak i samotnému vzhľadu. Dizajn v marketingu predstavuje jednu zo silných konkurenčných výhod. Dizajn dopĺňa praktickú stránku použitia produktu, rozširuje jeho funkčnosť a zvyšuje jeho estetickú úroveň. U niektorých produktov prináša dizajnové riešenie ekonomické efekty v úspore energie. Tvarové riešenie zvyšuje aj bezpečnosť používania produktu a dotvára psychohygienu zákazníka.

*Dizajn* formuluje **Kretter a kol. (2004)** ako charakteristiku výrobku od obalu až po jeho celkový vzhľad, ktorý je aj súčasťou firemnej kultúry. Dizajn má úlohu hľadania prostriedkov, ktoré sú schopné profilovať výrobok, a tým ho vyslobodiť z anonymity. To znamená, že dizajn predpokladá istú podnikovú kultúru, čím vytvára dodatočný estetický úžitok, ktorý je výrazom určitej podnikateľskej filozofie.

## 1.2 Vývoj nových výrobkov - inovácie

**Kotler, Trias De Bes (2000)** *Inovácia* je jediný spôsob, ako zaujať spotrebiteľov, ktorí sú priberčiví a ignorujú komerčnú komunikáciu. Rozoznávame:

1. Inováciu s pôvodom v danom trhu – najobvyklejší spôsob vytvárania inovácii a môže byť:
  - ✓ Inovácia spočívajúca v obmeňovaní – mení nejakú typickú vlastnosť výrobku alebo služby zvýšením alebo znížením hmotnosti, významu alebo stupňa tejto vlastnosti,



- ✓ Inovácia spočívajúca v zmene veľkosti balenia - spočíva v tom, že na trh sú uvedené produkty s novým objemom, s novou frekvenciou užitia, s inou veľkosťou alebo so zmeneným počtom kusov v balení,
  - ✓ Inovácia spočívajúca v zmene podoby balenia – spočíva vo vytvorení nového produktu iba modifikáciou samotného obalu, nádoby či prostredia. Zmena formy balenia je často doprevádzaná zmenou v jeho veľkosti.
  - ✓ Inovácia spočívajúca v zmene vonkajšej úpravy výrobku – vytvára nové produkty tým, že mení ich vzhľad,
  - ✓ Inovácia spočívajúca v doplnkoch – spočíva v pridaní doplnkových zložiek alebo služieb k základnému výrobku alebo službe,
  - ✓ Inovácia spočívajúca v uľahčení kúpy produktu – nemení samotný výrobok alebo službu, ale uľahčuje proces kúpy a znižuje riziko s kúpou produktu spojené.
2. Inováciu s pôvodom mimo daný trh – alternatívny spôsob vytvárania inovácií. Tento prístup je základom inovačného (laterálneho) marketingu.

**Horská, Ubrežiová (2001)** Úspešnosť *inovácie*, resp. procesu vývoja nového výrobku možno posudzovať na základe piatich charakteristík inovovaného, resp. nového výrobku:

- ✓ relatívna výhoda – vnímaná marginálna hodnota nového výrobku v porovnaní s pôvodným výrobkom
- ✓ kompatibilita – výrobok korešponduje s bežným správaním, normami, hodnotami a postojmi
- ✓ komplexnosť – stupeň komplexnosti výrobku vzhľadom na jeho použitie
- ✓ výzva experimentovať – stupeň ekonomického alebo spoločenského rizika spojeného s používaním výrobku
- ✓ komunikovateľnosť – možnosti komunikovať nový výrobok, resp. značku

**Kotler, Trias De Bes (2005)** definujú *inovatívny marketing* ako - sled pracovných úkonov, ktoré ak sú aplykované na existujúcich produktoch, vedou k vytváraniu nových výrobkov či nových služieb uspokojujúcich nové potreby prinášajúcich nové oblasti využitia, nové

situácie, či objavujúcich nové cieľové skupiny spotrebiteľov. Ide totižto o proces, ponúkajúci značnú príležitosť vytvoriť celkom novú výrobnú kategóriu či sformovať úplne nové trhy.

Podľa **Kassaya (2001)** *marketing a inovácie* v súčasnosti, viac ako kedykoľvek predtým vytyčujú stimuly pre ekonomický rast a hlavné komponenty konkurenčnej výhody. Výskum sa už nezameriava iba na rozdiely, ktoré ovplyvňujú marketing a inovácie. Postupne je presmerovaný na povahu vzťahu medzi dvomi funkciami: kľúčovou otázkou týchto nových cieľov je či trhová orientácia podporuje, alebo nepodporuje inovácie produktov. Trhovo orientované správanie poskytuje lepšiu inováciu a väčší úspech nových produktov.

**Clemente (2004)** uvádza, že *inovácia - innovation* – je uvedenie nového výrobku alebo výrobku, ktorý je vnímaný na trhu ako nový. Prijatie inovácie spotrebiteľom sa deje vo fázach v procese známom ako difúzia inovácie. Termín „novátori“ popisuje najskôr ľudí, ktorí prijímajú inovácie, práve tak ako tie spoločnosti, ktoré uvádzajú inovované výrobky.

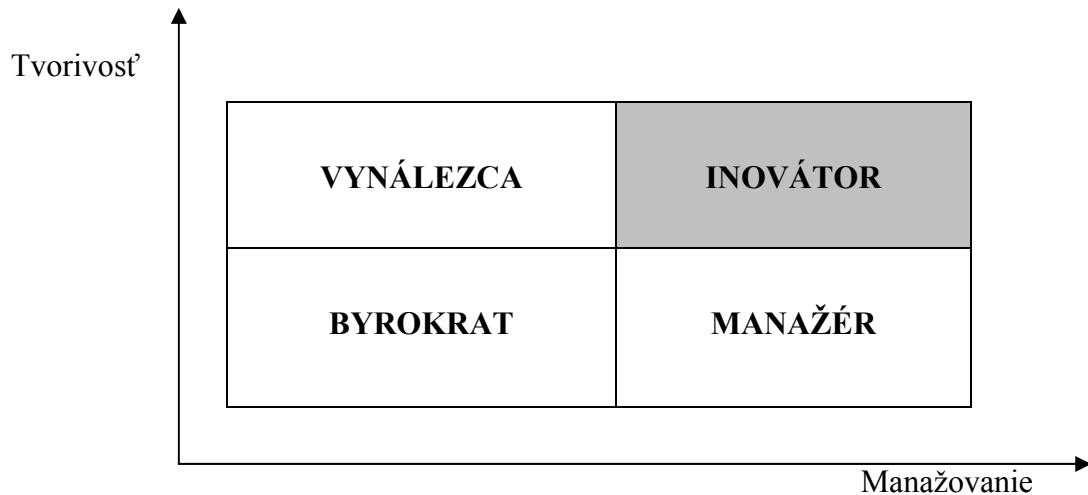
**Molnár, Dupal' (2005)** definujú *inováciu* ako „každá zmena v produkte (organizme)“ – (výrobok, služba, technológia organizačná štruktúra atď.) v konkrétnom prípade – v podniku, ktorá smeruje k novému stavu. Predstavuje aktivitu, pri ktorej nová myšlienka (invencia, námet, nápad) je transformovaná do praktického použitia.

Pojem *inovácia* podľa **dokumentu Európskej únie „Green Paper on Innovation“** je chápaná ako synonymum úspešnej produkcie, asimilácie a používania novosti v ekonomickej a sociálnej sfére. Inovácie všeobecne ponúkajú nové riešenia problémov vyvolaných zmenami v podnikateľskom prostredí, v požiadavkách zákazníkov, v technologickom rozvoji, v globalizácii a ďalších aktivitách súčasnej doby.

**Šimo, Vicen, Kretter, Nagyová (2004)** za nové výrobky považujú pôvodné (originálne) výrobky, ktoré boli vytvorené vlastným výskumom a vývojom. *Inovácie* prinášajú možné podnikateľské riziko. Podľa zahraničných autorov % úspešnosti nových výrobkov pri spotrebných predmetoch dosahuje 40 %, pri výrobných faktoroch 20 % a pri službách 18 %.

Podľa **Kováča (2002)** je *inovátor* - osoba, skupina osôb, ktoré sú nositeľmi inovačnej aktivity. Obrázok 3 ukazuje interpretáciu pojmu inovátor.

Obrázok 3: Interpretácia pojmu inovátor



Zdroj: Kováč, 2002

### Silové pole inovácie

Podstatu vzniku inovácii možno vyjadriť pomocou tzv. silového poľa – sily vyvolávajúce zmenu a sily potláčajúce zmenu. Obrázok 4.

Obrázok 4: Silové pole inovácie

Sily vyvolávajúce zmenu	Sily potláčajúce zmenu
<ul style="list-style-type: none"> <li>- zmeny dopytu zákazníkov</li> <li>- nové technológie</li> <li>- medzinárodný obchod</li> <li>- vedecké poznatky</li> <li>- rast konkurencie</li> <li>- sociálne zmeny</li> <li>- ekonomická výkonnosť</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osvojená štandardná technológia</li> <li>- preferencia lokálnych záujmov</li> <li>- konzervativizmus v myslení pracovníkov</li> <li>- nedostatočná úroveň informovanosti</li> <li>- strach zo straty pozície</li> </ul>

Zdroj: Kováč, 2002

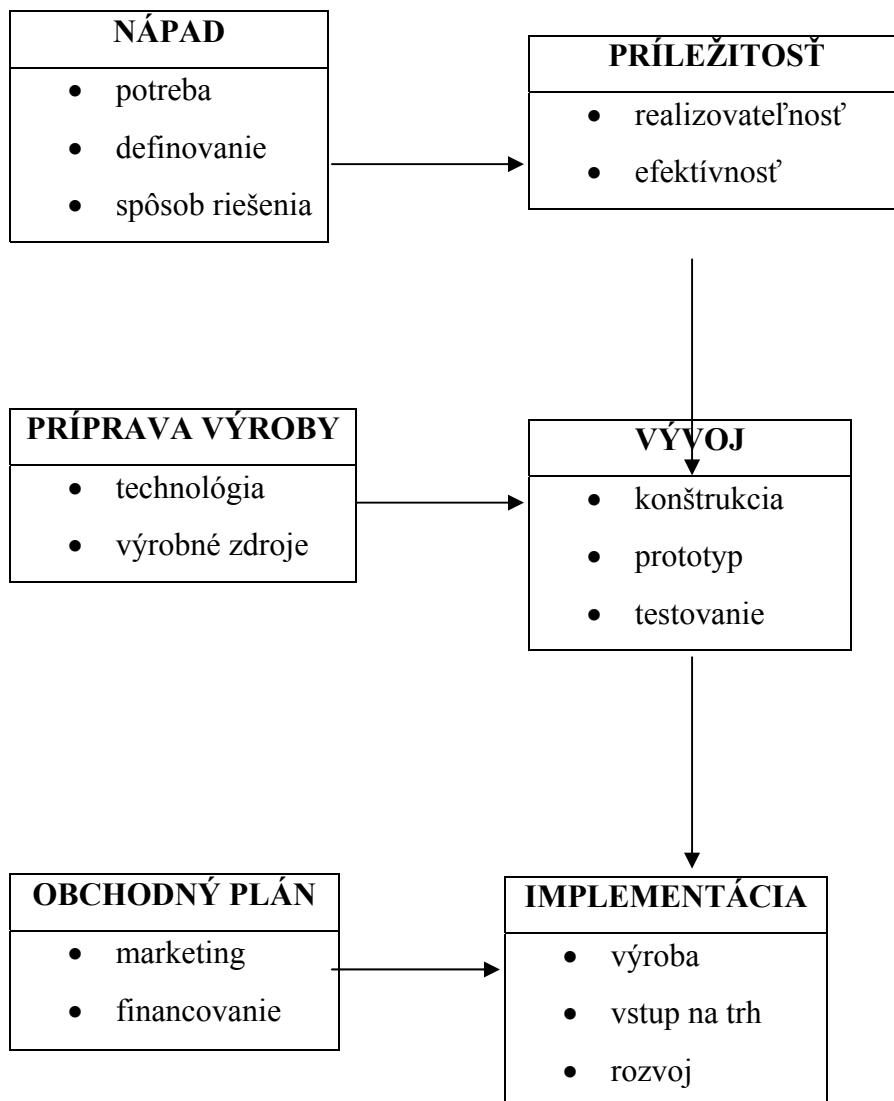
**Svatý, Jemala (2006)** tvrdia, že v globálnom podnikaní je len jedna skutočnosť istá a tou je zmena. *Inovácie* neprichádzajú len lineárne a nárazovo (i keď nečakaný technologický inovačný vstup môže znamenať veľkú konkurenčnú výhodu), ale mali by pre podnik prichádzať kontinuálne. Inovácie nie sú rozdeliteľné, to znamená, že napriek úspešnosti určitých prvkov inovácie, celkovo môže byť inovácia neúspešná. Preto je nutné v možnej miere naplánovať a zabezpečiť určitú komplexnosť a kontinuálnosť podnikových inovácií, pritom ich orientovať nielen technicky, ale aj technologicky, informačne, personálne, organizačne, finančne, kvalitatívne a hlavne smerovať na zákazníka a jeho požiadavky. Podniková inovácia je taká úspešná, aká úspešná je jej najslabšia časť.

**Kita (2005)** uvádza, že spotrebitelia žiadajú stále *nové produkty*, preto nepretržitý vývoj nových produktov je nevyhnutnosťou. Za nové produkty sa môžu považovať pôvodné produkty, zdokonalené produkty, modifikované produkty alebo produkty s novou značkou. Firma môže nový produkt získať dvoma spôsobmi: akvizíciou alebo vývojom. V praxi sa uvedené formy kombinujú. Proces vývoja produktu prebieha ako postupnosť krokov v niekoľkých fázach: zrod nápadov, predvýber nápadov, koncepcia vývoja a testovanie, marketingová stratégia, podnikateľská analýza, vývoj výrobku, testovania na trhu, komercializácia.

Podľa **Lesákovéj (2007)** predpokladom úspešného vývoja a uvedenia *nového výrobku* na trh je: a) starostlivá segmentácia trhu, b) výber cieľových skupín a c) určenie želanej trhovej pozície. Vývoj nových výrobkov nie je izolovanou úlohou výskumného oddelenia, ale marketingoví manažéri spoločne s ostatnými oddeleniami podniku aktívne participujú na každom štádiu procesu tvorby nových produktov.

**Kováč (2002)** charakterizuje *inovačný proces* ako - postupnosť aktivít vedúca k tvorbe a realizácii nového produktu, výrobku, služby. Je zobrazený na obrázku 5. Z teoretického hľadiska je definovaný všeobecnou teóriou tvorby systémov.

Obrázok 5: Inovačný proces



Zdroj: Kováč, 2002

## 1.3 Racio produkty

### 1.3.1 Biopotraviny

Racionálna strava predstavuje moderný výživový trend, ktorý je reakciou na zdravotné

problémy ľudí spojené s konzumáciou potravín, kde sa nachádzajú živočíšne tuky a cholesterol vo vysokej miere. Pre zdravú výživu je však dôležitý spôsob dopestovania a spracovania potravín.

**www.biospotrebiteľ.sk** *Biopotraviny* sú kvalitné a zdravé potraviny rastlinného i živočíšneho pôvodu spracované z bioproduktov (dopestované v systéme ekologického poľnohospodárstva bez používania umelých hnojív, chemických postrekov, genetických manipulácií, hormónov a týrania zvierat). Sú spracované čo najšetrnejším spôsobom (bez použitia syntetických konzervačných látok, farbív, dochucovadiel a zdraviu škodlivých postupov ako napr. bielenie, ožarovanie, mikrovlnný ohrev, plynovanie, sterilizovanie formaldehydom, ošetrovanie organofosfátmi...), aby sa v nich zachovalo pre spotrebiteľa čo najviac výživných a životodárnych látok.

*Bioprodukty* sa podľa **Šimčáka (2003)** vyznačujú určitou kvalitou danou pestovateľskými, chovateľskými či spracovateľskými postupmi, pre ktoré boli vymedzené určité pravidlá. Medzi hlavné zásady patrí nielen minimalizácia až vylúčenie vstupov chemizácie, ale i vytváranie celkového zdravého prostredia pre rastliny a zvieratá. Z hľadiska noriem zdravotnej nezávadnosti je bioprodukt podobný produktu konvenčnému a jeho kvalita, pre orientáciu spotrebiteľa, musí byť pomocou certifikácií označená ochrannou známkou.

**www.biola.sk** *Biopotraviny* sa vyrábajú z bioproduktov vypestovaných v ekologickom kontrolovanom poľnohospodárstve, bez použitia pesticídov a zvlášť nebezpečných jedov, len s použitím povolených látok a technologickými postupmi ustanovenými podľa platných zákonov, hlavne podľa zákona č. 421/2004 Z. z. o ekologickom poľnohospodárstve. Všetky látky, ktoré sa používajú v ekologickom poľnohospodárstve sú odbúrateľné, nezanechávajú rezíduá. Nielen výroba ale aj skladovanie a preprava musia spĺňať požiadavky zákona o ekologickom poľnohospodárstve. Finálny výstupný produkt ekologického poľnohospodárstva sa nazýva bioprodukt resp. biopotravina.

### 1.3.2 Ekologické poľnohospodárstvo

**Grznár (2006)** definuje *ekologické poľnohospodárstvo* ako vyvážený agroekosystém trvalého charakteru, ktorý je založený najväčšou možnou mierou na miestnych a obnoviteľných zdrojoch.

**Fikselová (2003)** charakterizuje *ekologické poľnohospodárstvo* ako spôsob pestovania úrody pre farmárov. Princípy zachovanosti, navrátnosti späť do zeme a recyklácie si vyžadujú všetky aspekty produkcie a konzumácie. Iba ak sa kvalita a fertilita pôdy udržiava alebo zvyšuje, môže byť farmárčenie skutočne ekologické.

*Ekologické poľnohospodárstvo v SR* predstavuje podľa **Šimčáka (2003)** organizovaný systém výroby, spracovania a predaja produkcie, ktorý podlieha nezávislej inšpekcii a certifikácii. Práva a povinnosti fyzických osôb, ktoré hospodária ekologickým spôsobom a vyrábajú biopotraviny ustanovuje Zákon č. 224/1998 Z. z. o ekologickom poľnohospodárstve a výrobe biopotravín.

**Zoborský (2006)** tvrdí, že pri reštrukturalizačných procesoch v našom poľnohospodárstve významnú úlohu zohrávajú aj ekologické faktory. Dosiahnuť vysokú kvalitu produkcie je cieľom *ekologického poľnohospodárstva*. V súčasnom období existujú početné skupiny systémov a metód hospodárenia, ktoré je možné zahrnúť pod názvy „ekologické, organické, alternatívne, naturálne, biologické“.

**www.ekotrendmyjava.sk** Bioprodukt je produkt *ekologického poľnohospodárstva*, ktorý môže byť rastlinného alebo živočíšneho pôvodu. Napr.: pšenica, strukoviny, zelenina, ovocie, mlieko, mäso.... Ak sa bioprodukt ďalej spracováva, tak je to vlastne surovina, z ktorej vyrábame biopotraviny.

Podľa **Kováča, Macáka (2007)** *ekologické poľnohospodárstvo* vychádza z holistického prístupu, v ktorom príroda predstavuje jednotný celok. Človeka chápe ako súčasť prírody a stavia ho na rovnocennú úroveň ostatným živým tvorom. Cieľom je udržateľný a ekologicky vyvážený poľnohospodársky systém, produkujúci kvalitné potraviny, chrániaci a využívajúci prírodné zdroje a krajinu udržateľným spôsobom.

## SWOT analýza ekologického poľnohospodárstva v SR

### Silné stránky

- EP má fungujúci systém kontroly a certifikácie ako aj superinšpekcie (NATURALIS SK s. r. o. ÚKSÚP),
- zavedený systém dlhodobej finančnej podpory EP formou platby na plochu,
- existujúci právny rámec EP (predpisy EÚ, zákon o EP),
- najšetrnejší systém hospodárenia voči životnému prostrediu

### Slabé stránky

- nedostatočná koordinácia a spoločný postup (organizovanosť),
- slabý záujem a nedostatočné spracovanie bioproduktov na biopotraviny,
- nerozvinutý trh s ekologickými produktami,
- nedostatočná propagácia bioproduktov a biopotravín,
- nejednotný postup pri predaji bioproduktov,
- ekonomická situácia a schopnosť poľnohospodárov podnikat',
- slabo rozvinuté poradenstvo, vzdelávanie a výskum v EP

### Príležitosti

- ponuka alternatívnych zdravých potravín,
- regionálne špeciality,
- stabilita podpory a pravidiel EP,
- udržanie zamestnanosti na vidieku,
- pre stredné a malé potravinárske podniky na spracovanie bioproduktov,
- vybudovanie funkčného trhu s bioproduktami a vytvorenie bioobchodov,
- vývoz bioproduktov

### Ohrozenia

- nedostatočné povedomie obyvateľstva,
- nízka kúpyschopnosť obyvateľstva,
- nedoriešené vlastnícke vzťahy k pôde,
- klamlivé označovanie bioproduktov,
- možnosť kontaminácie GMO



### 1.3.3 Rozdiel medzi konvenčným poľnohospodárstvom a ekologickým poľnohospodárstvom

Podľa **Kováča, Macáka (2007)** ekologický systém musí byť v súlade s prírodou a zohľadňovať prírodné podmienky, v ktorých má byť funkčný. *Konverzia* je obdobie, počas ktorého sa realizuje prechod z konvenčného hospodárenia na ekologické. Vo všeobecnosti, čím je poľnohospodársky podnik viac špecializovaný, tým je konverzia na ekologický systém zložitejšia a dlhšia na dosiahnutie potrebných udržateľných parametrov.

**Grznár (2006)** *Ekologické poľnohospodárstvo* vystupuje ako konkurent *konvenčného poľnohospodárstva*, ale nemôže ho úplne nahradiť, pretože nie je schopné zabezpečiť výživu ľudstva v plnom rozsahu. Obrázok 6 zobrazuje rozdiely medzi konvenčným a ekologickým poľnohospodárstvom. Za hornú hranicu rozšírenia ekologického spôsobu hospodárenia sa v jednotlivých štátoch predpokladá 4 – 6 % výmery poľnohospodárskeho pôdneho fondu (do 5 % celkovej produkcie).

Obrázok 6: Rozdiely medzi konvenčným a ekologickým poľnohospodárstvom

KONVENČNÉ	EKOLOGICKÉ
<ul style="list-style-type: none"><li>• priorita kvantity produkcie</li><li>• ekonomická rentabilita je uprednostňovaná pred biologickou a ekologickou rovnováhou</li><li>• špecializovaná výroba</li><li>• jednostranný oševný postup</li><li>• používanie minerálnych hnojív</li><li>• používanie pesticídov</li><li>• väčšie materiálové vstupy</li><li>• neehospodárne využívanie prírodných zdrojov a degradácia všetkých zložiek ŽP</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• priorita kvality produkcie</li><li>• ekologická a biologická rovnováha je uprednostňovaná pred ekonomickými požiadavkami</li><li>• mnohostranná výroba</li><li>• pestrý oševný postup</li><li>• používanie organických hnojív</li><li>• snaha, aby výrobný systém reguloval výskyt škodcov, chorôb a burín</li><li>• minimalizácia energetických vstupov</li><li>• ochrana ŽP</li></ul>

Zdroj: Grznár, 2006

Najdôležitejšou fázou ekologizácie poľnohospodárskej výroby je obdobie prechodu od konvenčného na ekologické hospodárenie (obdobie konverzie), kde dochádza k zníženiu výnosov až o 50 %. Najväčší pokles sa zaznamenáva pri plodinách s vysokými nárokmi na živiny, ako sú kukurica, zelenina, zemiaky. Niektoré plodiny sú menej citlivé na zníženie úrod, napr. krmoviny, ovos, raž, sója. Po období konverzie sa produkcia stabilizuje na približne 70 – 80 % pôvodnej produkcie a dlhodobo sa pozvoľna zvyšuje.

Ekologické poľnohospodárstvo je veľmi úzko zviazané s rozvojom vidieka v rámci nariadenia Rady č. 1257/1999 o podpore rozvoja vidieka z EAGGF je finančne podporované cez viaceré druhy opatrení. V návrhu agroenvironmentu (PRV SR na obdobie 2007 – 2013) je v tabuľke 1 uvedená podpora ekologického poľnohospodárstva, ktorá je špecifikovaná v troch rovinách.

**Tabuľka 1: Výška podpory pre ekologické poľnohospodárstvo v PRV SR na obdobie 2007 – 2013 (návrh)**

<b>V období konverzie</b>	<b>Platba</b>
Orná pôda (2 roky)	6 571 Sk.ha <sup>-1</sup>
Zelenina, liečivé, koreninové a aromatické rastliny (2 roky)	29 203 Sk.ha <sup>-1</sup>
Ovocné sady, vinohrady (3 roky)	28 884 Sk.ha <sup>-1</sup>
Trvalé trávne porasty (2 roky)	4 139 Sk.ha <sup>-1</sup>
<b>V období po konverzii</b>	<b>Platba</b>
Orná pôda	4 600 Sk.ha <sup>-1</sup>
Zelenina, liečivé, koreninové a aromatické rastliny	20 442 Sk.ha <sup>-1</sup>
Ovocné sady, vinohrady	20 219 Sk.ha <sup>-1</sup>
Trvalé trávne porasty	2 897 Sk.ha <sup>-1</sup>

<b>V období po konverzii s certifikovaným bioproduktom</b>	<b>Platba</b>
Certifikovaný produkt z plodín na ornej pôde dodávaný na trh	5 000 Sk.ha <sup>-1</sup>
Certifikovaná zelenina, liečivé, koreninové a aromatické rastliny dodávané na trh	25 500 Sk.ha <sup>-1</sup>
Certifikovaný produkt z plodín ovoc. sadu, vinohradu dodávaný na trh	25 000 Sk.ha <sup>-1</sup>
Certifikovaný produkt živočíšnej produkcie dodávaný na trh	3 500 Sk.ha <sup>-1</sup>

Zdroj: MP SR, 2006

## 2 CIEĽ PRÁCE

V súčasných podmienkach je obtiažne úspešne presadenie a udržanie nového výrobku na trhu. Osobitne to platí o potravinárskom trhu, kde pôsobí silná domáca, ako aj zahraničná konkurencia. Spotrebiteľský trh je dobre informovaný, má širokospektrálne požiadavky na potravinárske produkty. Z toho dôvodu je potrebné, ba nevyhnutné, aby mal každý podnik pôsobiaci na trhu dôkladne vypracovanú víziu podniku, marketingovú stratégiu a tiež niekoľko taktík, ako uplatniť a realizovať svoju produkciu.

Cieľom diplomovej práce je návrh stratégie uvedenia a presadenia nového výrobku na trh. V diplomovej práci sa venuje pozornosť sójovym výrobkom, najmä sójovému syru BIO tofu. Je to jedinečný výrobok ekologického poľnohospodárstva, ktorý patrí k bioproduktom, resp. k produktom zdravej výživy. Práca obsahuje údaje o sortimente, cenách, značke, obale i spôsobe propagácie.

Sójový syr tofu predstavuje hlavnú náplň výrobných činností spoločnosti Alfa Bio, s.r.o. Keďže ide o produkt, ktorý nie je všeobecne známy, ale zároveň jeho zastúpenie vo výžive človeka je veľmi dôležité, v prvej etape boli získané potrebné informácie o tejto potravine a tiež o sóji, ktorá sa používa ako hlavná surovina pri jeho výrobe.

Zámerom diplomovej práce bolo navrhnuť stratégiu, ktorou by firma úspešne uviedla a udržala nový výrobok na domácom trhu a dostala tento výnimočný výrobok do povedomia spotrebiteľov.

K dielčím cieľom diplomovej práce, ktoré podmieňujú dosiahnutie hlavného cieľa, patrí zhodnotenie získaných informácií o výrobku BIO tofu a súčasnej situácii na domácom a svetovom trhu.

### 3 METODIKA PRÁCE

Predmetom skúmania diplomovej práce je spoločnosť Alfa Bio, s.r.o., Banská Bystrica. Pre lepšie pochopenie danej problematiky bolo nutné pred vypracovaním diplomovej práce preštudovať publikácie mnohých domácich i zahraničných autorov, ktorí sa danej téme ekologického poľnohospodárstva, inováciám a bioproduktom venujú. Informácie o činnosti spoločnosti boli získané pozorovaním, konzultáciami s ekonomickým riaditeľom sledovaného podniku, z dostupných vnútropodnikových materiálov a internetovej stránky spoločnosti.

Pozornosť sa venovala najmä výrobkovej politike, inováciám, vývoju nových výrobkov, ako aj oboznámeniu sa so sortimentom, ktorý spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. ponúka. Oboznámenie sa so šírkou produktového sortimentu umožňuje vytvorenie si celkového obrazu o veľkosti spoločnosti a schopnosti prispôsobenia sa náročným požiadavkám trhu. Pri výrobkovej politike ide o analýzu nového výrobku BIO tofu a o spôsob jeho uvedenia a presadenia na trhu bioproduktov.

Diplomová práca je zameraná na získavanie informácií o teoretických marketingových stratégiách, jednotlivých krokoch pri uvádzaní nového výrobku na trh a ich praktických aplikáciách. V rámci diplomovej práce sú porovnávané teoretické prístupy s praxou. Časové rozpätie hodnoteného obdobia sú roky 2007 a 2008.

Pri spracovaní podkladových údajov a ich vyhodnocovaní sa využili metódy analýzy a komparácie. Vybrané výsledky sa pre lepšiu názornosť uviedli v tabuľkovej, grafickej forme a v podobe obrázkov a schém, ktoré dokumentujú daný stav.

Jednou z použitých metód pri tvorbe diplomovej práce je aj SWOT analýza. Je tvoreným ohodnotením spoločnosti a je veľmi užitočným, pohotovým a ľahko použiteľným nástrojom k deskripcii celkovej situácie spoločnosti. Účelom tejto diagnózy je zamerať sa na vyzdvihnutie tých silných stránok a príležitosti, ktoré majú strategický význam.

Vzhľadom na nedostupnosť niektorých ekonomických údajov, v práci absentuje ekonomické zhodnotenie uvedenia nového výrobku na trh, ako aj kvantifikácia ďalších inovačných stratégií.

Získané informácie vyústili do návrhu opatrení zameraných na skvalitnenie inovačných procesov smerujúcich do výrobkovej politiky podniku.

## 4 VÝSLEDKY PRÁCE

### 4.1 Charakteristika spoločnosti Alfa Bio s.r.o.

#### 4.1.1 Profil spoločnosti



Prvým impulzom na vznik spoločnosti Alfa Bio v roku 1980 bola osoba, ktorá vďaka radikálnej zmene vo výžive vyhrala v boji s ťažkou chorobou. Pre zakladateľa spoločnosti Ing. Jána Luntera to bolo natoľko silnou motiváciou, že sa rozhodol založiť takú spoločnosť akou je Alfa Bio s.r.o. Už v tom čase sa ako jeden z mála zaujímal o racionálnu výživu, vegetariánstvo a vplyv stravovania na zdravie človeka.

Alfa Bio s.r.o. bola založená 16. 8. 1991 v Banskej Bystrici. Jej základ tvoril veľkoobchod s baleným tovarom racionálnej výživy a sójovým syrom tofu, ktorý sa svojpomocne vyrábala doma a tvoril len nepatrnú čiastku sortimentu. Po získaní stálych zákazníkov napr. francúzskej firmy Country Life, vedenie spoločnosti zvolilo produkciu sójového syra tofu za základnú podnikateľskú aktivitu. Spoločnosti sa podarilo využiť pomerne prázdny priestor na trhu týchto komodít a získala na ňom silné a stabilné postavenie. Enormný nárast záujmu o zdravý spôsob života, jej vstup na tento trh iba uľahčil. Alfa Bio sa postupom času stala najväčším producentom syru tofu v strednej Európe.

V procese diverzifikácie aktivít firmy pribudla k výrobe tofu a obchodu aj vegetariánska reštaurácia a veľkobaliareň suchého potravinárskeho tovaru, po ktorom bol vysoký dopyt.

V súčasnosti spoločnosť tvorí jedna prevádzka: výroba sójového syra tofu a ďalších výrobkov zo sóje, predajňa zdravej výživy a vegetariánska reštaurácia. Pri výrobe využíva Alfa Bio modernú techniku a technológiu, postupne rozširuje portfólio svojich výrobkov a neustále inovuje nielen v oblasti výroby, ale aj dizajnu obalov či komunikácie na trhu. Vysoká kvalita všetkých výrobkov firmy Alfa Bio a ich prístupné ceny sú zárukou spokojnosti zákazníkov, ktorých každý deň pribúda. Aj preto má spoločnosť kvalitne vybudovanú sieť obchodných zástupcov s celoslovenskou pôsobnosťou.

#### 4.1.2 Predmet a ciele podnikania

Základ firmy Alfa Bio, s.r.o. tvorí hlavne výroba sójového syra TOFU a ďalších produktov racionálnej výživy na báze tofu. So zámerom rozšíriť sortiment zdravej výživy na slovenskom trhu, firma dováža sójové alternatívy mäsových výrobkov od poľskeho dodávateľa. Z rovnakého dôvodu sa z Českej republiky dovážajú sójové jogurty. Firma investovala do nákupu moderných technológií aj na výrobu sójového mlieka, ktoré sa začalo distribuovať do maloobchodných sietí v máji 2005.

V súčasnosti sa firma plne venuje výrobe tofu, výrobkom na jeho báze (nátierky, polotovary, hotové jedlá, sójové nápoje) a predajom vybraného sortimentu potravín racionálnej výživy. Na trhu tofu výrobkov v SR zaberá približne 75 %, čo predstavuje výrobu 10 – 13 ton výrobkov týždenne. Definitívnu orientáciu na výrobu sójových výrobkov firma potvrdila odpredajom časti podniku – Baliarne potravín Sliač k 1. 1. 1999. Dnes existujú na slovenskom trhu dve firmy, a to Alfa Bio Slovakia, s.r.o. vo Zvolene a Alfa Bio, s.r.o. v Banskej Bystrici.

V predaji sójového syra tofu má firma významné postavenie na slovenskom trhu. Alfa Bio, s.r.o. sa vhodne zvolenou marketingovou stratégiou úspešne podarilo v očiach zákazníka vytvoriť pevné spojenie medzi jej názvom, logom, a zdravou výživou. Svoju činnosť neobmedzuje len na komerčnú oblasť, ale snaží sa o širokú komunikáciu s verejnosťou. Pre špecifiká svojich produktov bola nútená si svojich zákazníkov doslova vychovať. Firme sa úspešne podarilo vytvoriť pevné spojenie medzi pojmami Alfa Bio a zdravá výživa.

Podľa OKEČ je firma zaradená pod výrobu homogenizovaných potravinových prípravkov a diétnych potravín (kód 15880)

Základnými cieľmi Alfa Bio, s.r.o. sú:

- ✓ vyrábať a dodávať na trh výrobky vysokej kvality
- ✓ inovovať a rozširovať sortiment ponúkaných výrobkov a tovaru

- ✓ vytvárať dlhotrvajúce profesionálne obchodné vzťahy so všetkými obchodnými partnermi
- ✓ preniknúť a stabilne pôsobiť na nových zahraničných trhoch
- ✓ schopnosť dodať objednaný tovar do 48 hodín

#### 4.1.3 Majetok podniku

Majetok spoločnosti Alfa Bio, s.r.o. sa každým rokom zvyšuje, ako možno vidieť aj v tabuľke 2.

Tabuľka 2: **Majetok podniku spolu**

Majetok spolu	2006	2005
	v tis. Sk	v tis. Sk
	60 590	57 212

Zdroj: vlastné vypracovanie

#### 1. *Technológia*

Za pomoci predvstupového fondu SAPARD spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. investovala do nákupu najmodernejších technológií 24,7 milióna Sk. Hlavnou technológiou je technológia na výrobu sójového mlieka, technológia na výrobu sójového syra tofu, zariadenia na výrobu nátiereok, baliacie stroje, sterilizačné stroje, ozonizácia a ďalšie potrebné zariadenia.

Aktuálne spoločnosť uvažuje o kúpe nového zariadenia na výrobu sójového mlieka, pretože sa chystá rozšíriť svoje produktové portfólio. Toto zariadenie by mohlo byť v budúcnosti využité aj na výrobu iných produktov.

Vzhľadom na rastúci dopyt po výrobkoch zdravej výživy, spoločnosť investovala do rozšírenia výrobných kapacít nákupom moderných technológií v hodnote 1 030 tis. Sk a zlepšovania parametrov už zaradených technológií v hodnote 300 tis. Sk. Zároveň vyradila staré už nepotrebné technológie v celkovej hodnote 1 732 tis. Sk.

#### 2. *Budovy a pozemky*

Vo vlastníctve firmy je pozemok s celkovou výmerou 4 672 m<sup>2</sup>, na ktorom je postavených 5 budov:

- ✓ nová výrobná hala – 1002 m<sup>2</sup>
- ✓ stará výrobná hala – 415 m<sup>2</sup>





- ✓ sklad – 526 m<sup>2</sup>
- ✓ podniková predajňa zdravej výživy – 81 m<sup>2</sup>
- ✓ transformačná stanica – 136 m<sup>2</sup>

Nová výrobná hala má dve poschodia. Na 1. poschodí sa nachádzajú nové technológie a sklad, na 2. poschodí sídli administratíva spoločnosti.

V roku 2006 spoločnosť technicky zhodnotila výrobnú-administratívnu budovu v hodnote 2 336 tis. Sk. Spoločnosť rozšírila spevnené plochy pred hlavnou administratívnou a výrobnou budovou, za účelom zníženia prašnosti prostredia, celkovo v hodnote 537 tis. Sk. Nehnutel'ný a hnutel'ný majetok je poistený v poisťovni Kooperatíva, a. s. a časť v Českej poisťovni, a. s. na poistné udalosti týkajúce sa poškodenia, krádeže a živelných škôd.

### **3. Kapitál**

Spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. má dobrý prístup ku kapitálu. V roku 2004 dostala dotáciu z fondu SAPARD na nákup technológií vo výške 12,4 milióna Sk, čo je približne 50 % z obstarávacej ceny technológií. Na zvyšných 50 % firma čerpala investičný úver vo výške 13 mil. Sk. Úver je úročený 3M BRIBOR + 1,7 % Firma počas roka riadne splácala istinu aj úroky z úveru. K 31. 12. 2004 eviduje investičný úver vo výške 11,1 mil. Sk splatný 30. 11. 2008. Okrem investičného úveru bol počas roka 2004 k dispozícii aj kontokorentný úver, ktorý ale spoločnosť nevyužila. Spoločnosť z dôvodu prebytku voľných peňažných prostriedkov počas roka 2006 predčasne splatila investičný úver poskytnutý Unibankou, a. s. v roku 2003, ktorý dočerpala v roku 2004. Pôvodná splatnosť úveru bola do konca novembra 2008. Firma neobchoduje na trhu s cennými papiermi a ani neuvažuje o vydávaní cenných papierov. Spoločnosť vlastní 38 % obchodný podiel vo francúzskej spoločnosti INNOVATRICES.

Štruktúra spoločníkov a ich podiel na základnom imaní spoločnosti Alfa Bio, s.r.o.

<i><b>Spoločníci</b></i>	<i><b>Podiel na základnom imaní</b></i>		<i><b>Hlasovacie práva</b></i>
Ing. Ján Lunter	100 000 Sk	50 %	50 %
Etela Lunterová	100 000 Sk	50 %	50 %

#### **4. Pracovná sila**

Firma Alfa Bio, s.r.o. zamestnáva 52 zamestnancov. Z toho pracovníkov výroby je 22, pracovníkov podnikovej predajne 2, obchodní zástupcovia 11, administratívni pracovníci 13 a manažment podniku 4. Počet zamestnancov sa v jednotlivých rokoch menil a kolísal od 20 do 100 osôb. V súčasnosti je počet zamestnancov na úrovni 52 s využívaním dodatočných pracovných síl – brigádnikov pracujúcich na dohody o pracovnej činnosti. Niektorí obchodní zástupcovia nie sú do organizačnej štruktúry zaradení z toho dôvodu, že sa jedná o FO pracujúce na základe živnostenského oprávnenia.

Priemerný hrubý príjem riadiacich pracovníkov za rok 2006 je 388 tis. Sk.

#### **5. Organizačná štruktúra**

Ing. Ján Lunter je generálnym riaditeľom a v prevádzke tofu stojí na čele technického úseku. Ing. Marián Lunter vedie technický vývoj a koordinuje technickú stránku výroby. Ekonomickým riaditeľom firmy je Ing. Rastislav Mačičák a vedie aj obchodné oddelenie. Zodpovednou za certifikáciu tovaru a vedúcou vývoja nových výrobkov je MVDr. Helena Dittrichová. Vedúcim výroby je pán František Turčan, ktorý výrobu koordinuje od založenia spoločnosti.

Organizačná štruktúra spoločnosti od jej vzniku zaznamenala viaceré zmeny. Súviseli s hľadaním správneho miesta na trhu a kopírovala vývoj jednotlivých prevádzok firmy (výroba tofu v rodinnom dome, neskôr v novej budove výroby na ploche 300 m<sup>2</sup>, prevádzkovanie predajne, reštaurácie a veľkoobchod a balenie tovaru v Baliarni Sliač).

#### **Členovia orgánov spoločnosti:**

Valné zhromaždenie:	Ing. Ján Lunter, Etela Lunterová
Konatelia:	Ing. Ján Lunter
Výkonné vedenie:	Ing. Ján Lunter – generálny riaditeľ Ing. Marián Lunter – technický riaditeľ Ing. Rastislav Mačičák – ekonomicko-obchodný riaditeľ František Turčan – výrobný riaditeľ

## **6. Prírodné zdroje**

Produkcia tofu je kontrolovaná sanitačnými a potravinárskymi úradmi SR. Alfa Bio, s.r.o. spĺňa všetky sanitačné a mikrobiologické podmienky a neprodukuje žiadne látky, ktoré by mohli škodiť ŽP.

### **SWOT analýza spoločnosti Alfa Bio, s.r.o.**

#### ***Silné stránky:***

- ✓ spoločnosť má v očiach verejnosti vcelku pozitívny obraz a dobré meno
- ✓ medzi výrobcami racionálnej výživy si na trhu udržuje dominantné postavenie
- ✓ kvalifikovaný a skúsený personál
- ✓ pravidelné výrobkové inovácie
- ✓ moderné technológie

#### ***Slabé stránky:***

- ✓ nedostatočná osвета spotrebiteľov
- ✓ nedostatočná komunikácia so zákazníkmi
- ✓ dlhý čas od návrhu nového výrobku po jeho uvedenie na trh z vnútorných a vonkajších príčin

#### ***Príležitosti:***

- ✓ možnosť inovovania výrobkov
- ✓ inovácia obalov
- ✓ dopyt po celom území SR
- ✓ prezentácia výrobkov prostredníctvom médií
- ✓ možnosť čerpania finančných prostriedkov z európskych fondov

#### ***Ohrozenia:***

- ✓ rozmáhajúca sa priama a nepriama konkurencia

## 4.2 Analýza produktového portfólia

### 4.2.1 Sója – zázračna potravina budúcnosti

**Sója** pochádza z Číny a pestuje sa po tisícročia v niekoľkých odrodách žltej, zelenej, červenej a čiernej. K príprave jedál je najvhodnejšia sója žltá. Sója obsahuje všetky esenciálne aminokyseliny, ktoré naše telo potrebuje k tvorbe vlastných bielkovín. Nazývame ju preto rastlinným mäsom. Pre obyvateľov Ázie a i ďalších husto obývaných oblastí je sója hlavným (niekedy i jediným) zdrojom bielkovín. Odporúča sa ako náhrada mäsa pri civilizačných ochoreniach, ako je vysoký krvný tlak, choroby srdca a ciev, reumatických ochoreniach, dne, osteoporóze, rôznych ekzémoch.



So sójou a sójovými výrobkami sa stretávame na každom kroku. Už desaťročia sa o nej hovorí ako o mimoriadne zdravej potravine, avšak aj tak nás svojimi zázračnými účinkami prekvapuje každý deň. Odborníci si ju nevedia vynachváliť a gurmáni im dávajú za pravdu. Pochádza z Ďalekého Východu, kde ju pestujú už stovky rokov. Sója a jej produkty sú na celom svete známe ako potraviny s veľkou výživnou hodnotou a výbornými zdravotnými účinkami. Táto zázračná potravina má mnoho využití a stretávame sa s ňou v mnohých podobách od samotných bôbov až po korenia a omáčky.

**Výborné zloženie** – (Tabuľka 3) sója sa skladá viac než z tretiny z bielkovín, z tretiny škrobov a z približne 18 % tukov. Je výborným zdrojom lecitínu a širokého spektra vitamínov B. Z mnohých minerálov treba spomenúť vápnik, fosfor, horčík, železo a veľký podiel vlákniny. Je výborná pri prevencii rakoviny. Vedci zistili, že Japonci, ktorí ju jedia šesť krát týždenne, majú niekoľkonásobne znížené riziko ochorenia rakoviny. Rovnako ju možno zaradiť medzi potraviny, ktoré dokážu účinne vyrovnať hladinu „dobrého a zlého“ cholesterolu.

Základnou surovinou vo výrobe je sója. Alfa Bio, s.r.o. nakupuje len kvalitné a pre výrobu tofu vhodné odrody tejto strukoviny s garanciou, že sója nie je génovo modifikovaná, pričom momentálne sóju nakupuje zo zdrojov domácej i zahraničnej produkcie. Firma neustále monitoruje stav cien sóje na svetových burzách a snaží sa optimalizovať náklady na jej nákup.

**Odbornú spôsobilosť** v obore spracovania sóje, ktorý bol na európskom kontinente nový, spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. získala okrem praxe aj pobytom v Japonsku a USA na univerzite Nord Dakota Fargo a Illinois, kde riaditeľ a majiteľ firmy Alfa Bio, s.r.o. získal certifikát Succesfull Strategies For Processing And Marketing Soymilk Product.

Tabuľka 3: Skladba sójového bôbu

<b>SKLADBA SÓJOVÉHO BÔBU</b>	
<b>(údaje sú na 100g)</b>	
Zloženie	Obsah
<b>Proteíny</b>	36g
<b>Tuky</b>	18g
<b>Uhl'ovodíky</b>	28g
<b>Voda</b>	10g
<b>Nerastné látky</b>	4,6g
<b>Vláknina</b>	2,7g
<b>Lecitín</b>	2g



Zdroj: Tofu receptár, 2002

#### 4.2.2 Tofu

**Tofu** je prírodný produkt, ktorý sa pripravuje zo sójových bôbov. Najprv sa zo sóje pripraví sójové mlieko, ktoré sa prírodnými zrážadlami vyzráža do sójového tvarohu – syra tofu. Sója a produkty z nej sú vynikajúcim zdrojom bielkovín. Tofu možno odporučiť nielen v rámci zdravej výživy, ale prakticky pri všetkých diétach.

Prvýkrát tofu vyrobil Číňan Liu An v roku 164 pred Kristom. V ôsmom storočí sa dostalo do Japonska, odkiaľ ho holandskí obchodníci doviezli aj do Európy. Ale až záujem o vegetariánstvo v druhej polovici dvadsiateho storočia, sa pričínal o rozšírenie tofu po Európe. V deväťdesiatych rokoch sa začalo vyrábať aj u nás, aby sa stalo súčasťou jedálneho lístka, bez

ohľadu na to, či sa mäsu vyhýbame, alebo ho vyhľadávame. Tofu alebo aj sójový syr je pre jednoduchosť spracovania, vítaným spestrením na každom stole a pritom má aj vysoký obsah ľahko stráviteľných bielkovín a neobsahuje cholesterol - je takmer bez tuku. Odkaz na tabuľku 4.

Tofu je jemný výrobok a dokáže absorbovať akúkoľvek chuť a vôňu, ktorú prevezme z pridaných ingrediencií. Rôzne formy sa líšia tvarom, štruktúrou a tuhosťou. Tuhé tofu sa používa do polievok, na smaženie a grilovanie. Tofu upravujeme ako mäso na čínu, guláš, grilujeme. Údené tofu využijeme v pokrmoch, kde bežne používame údeninu, ďalej do zapečených jedál.

Tofu môžeme označiť za najuniverzálnejší proteínový zdroj na našej planéte. Z tofu sa dá urobiť všetko, čo robíme z mäsa a mlieka: rezne, šaláty, nátierky, ale aj majonéza bez vajíčka, sladký koktail či dokonca zmrzlina.

Tabuľka 4: **Zloženie a účinné látky sójového syra tofu**

Zloženie a účinné látky sójového syra tofu /prepočítané na 100 g /					
voda	83,7 g	vitamín A	1,0 µg	sodík	8,0 mg
energia	322 kJ	vitamín B1	0,093 mg	draslík	176,0 mg
bielkoviny	8 g	vitamín B2	0,10 mg	vápnik	162,0 mg
tuky	4,5 g	vitamín B3	0,01 mg	horčík	46,0 mg
- nasýtené MK	0,65 g	k.pantoténová B5	0,065 mg	mangán	0,72 mg
- mononenasýtené MK	0,99 g	vitamín B6	0,061 mg	železo	1,45mg
- polynenasýtené MK	2,5 g	kyselina listová	33 µg	zinok	1,0 mg
sacharidy	3,0 g	vitamín C	0,2 mg	meď	0,24 mg
vláknina	0,4 g	vitamín E	0,02 mg	fosfor	147,0 mg
popol	0,84 g	izoflavóny	35 mg	selén	9,4 µg

Zdroj: www.alfabio.sk, (2008-03-26)

#### 4.2.3 Charakteristika portfólia produktov

Spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. vyrába širokú paletu výrobkov racionálnej výživy. Najväčší podiel vo výrobe má sójový syr tofu, veľmi obľúbené sú tofu nátierky a iné polotovary. V budúcnosti podnik uvažuje o výrobe hotových jedál z tofu, čerstvých ovocno – sójových nápojov a brokolicovej nátierky, ktorá absentuje vo výrobovom sortimente firmy, konkurencia ju však úspešne vyrába a medzi zákazníkmi je jedna z najobľúbenejších.

Celý produktový rad je vyrobený z *geneticky nemodifikovanej sóje – GMO free* a produkty racionálnej výživy sú **100 % rastlinného pôvodu**.

Súčasnú portfólio výrobkov zahŕňa:

### **1. TOFU – SÓJOVÉ SYRY**

#### ***TOFU – biele***

- je neochutené
- vyrába sa od roku 1992
- minimálna trvanlivosť je 21 dní
- skladuje sa pri teplote do 10 °C
- bežné spotrebiteľské balenie pri TOFU syroch má hmotnosť 170 – 250 g
- dáva prednosť kuchárskemu umeniu

#### ***TOFU – údené***

- vyrába sa od roku 1995
- svojou farbou i chuťou pripomína klasický údený syr
- minimálna trvanlivosť je 28 dní
- klasická chuť v zdravšom prevedení

#### ***TOFU – lahôdkové***

- vyrába sa od roku 1996
- jeho chuť je mierne slaná s príchutou bylín
- minimálna trvanlivosť je 28 dní
- marinované a opečené

#### ***TOFU – paprikové***

- vyrába sa od roku 2000
- trvanlivosť je 21 dní
- s chuťou paprikovej slaniny



### **BIO TOFU – biele**

- je neochutené
- vyrába sa od roku 2007
- je vyrobené v ekologickom poľnohospodárstve
- dáva prednosť kuchárskemu umeniu

### **BIO TOFU – údené**

- vyrába sa od roku 2007
- je vyrobené v ekologickom poľnohospodárstve
- pripomína klasický údený syr

## **2. TOFU NÁTIERKY**

- vyrábajú sa od roku 1996
- skladujú sa pri teplote do 12 °C
- minimálna trvanlivosť je 60 dní
- vyrábajú sa v siedmych variantoch
- sú balené v plastických čievkach s hmotnosťou 100 g
- sú výborné s pečivom a čerstvou zeleninou, ale môžeme nimi plniť napríklad pirohy či slané koláče. Sú vhodné aj na dochutenie omáčok alebo polievok



- ✓ *FRANCÚZSKA NÁTIERKA*
- ✓ *MEXICKÁ NÁTIERKA*
- ✓ *CÍCEROVÁ NÁTIERKA*
- ✓ *NÁTIERKA S PAŽÍTKOU*
- ✓ *NÁTIERKA S KÁPIOU*
- ✓ *NÁTIERKA S CHRENOM*
- ✓ *NÁTIERKA S HUBAMI*

## **3. SÓJOVÉ NÁPOJE**

### **SÓJOVÝ NÁPOJ – original**

- objem spotrebiteľského balenia je 1 l
- minimálna trvanlivosť je 1 rok
- skladuje sa pri teplote do 24 °C



- vyrába sa od roku 2005
- je vhodný na priamu konzumáciu (teplé či studené), pri príprave jedál môže nahradiť kravské mlieko – je ideálny na varenie, pečenie, prípravu müsli a pudingov
- je to 100% rastlinný výrobok bez cholesterolu a je obohatený o vitamín B12.

#### ***SÓJOVÝ NÁPOJ – čokoládový***

- objem spotrebiteľského balenia je 1 l
- minimálna trvanlivosť je 1 rok
- skladuje sa pri teplote do 24 °C
- je vhodný na priamu konzumáciu (teplé či studené)
- má čokoládovú príchuť



#### ***4. INÉ VÝROBKY***

##### ***SÓJOVÁ SALÁMA***

##### ***SÓJOVÁ SALÁMA – mozaiková***

} sú vhodné na použitie všade tam, kde sme zvykli používať klasické salámy

##### ***SÓJOVÉ PÁRKY – jemné***

##### ***SÓJOVÉ PÁRKY – chilli***

} sú po ohriatí vhodné na priamu konzumáciu

***VEGETARIÁNSKY LABUŽNÍK*** – svojou štruktúrou a chuťou po jednoduchej príprave získame chuť pečienky

##### ***VEGETARIÁNSKA JATERNICA***

##### ***VEGETARIÁNSKA FAŠÍRKA***

} polotovary, z ktorých jednoduchým opečením alebo ďalším spracovaním získate obed či večeru

***SÓJOVÁ TRESKA*** – zeleninový šalát na spôsob tresky

##### ***TORTELLINI – s údeným tofu***

##### ***TORTELLINI – gurmán so seitanom***

} vďaka jednoduchej príprave máte na stole chutné jedlo za krátky čas



**VEGETARIÁNSKA ZMES S BROKOLICOU** – jedlo s vysokým obsahom vlákniny  
(vd'aka okare)

**VEGETARIÁNSKE KNEDLIČKY SO SLIVKAMI** – sladký obed alebo večera pre celú  
rodinu

**PLNENÁ PAPIKA**

**FAZULA SO SÓJOVOU ŠPEKAČKOU**

} praktické vd'aka dlhej trvanlivosti



Vedľajším produktom pri spracovaní sóje je **okara**. Je to sójová drtina, skladajúca sa prevažne z pevných častí s vysokým obsahom vlákniny, bielkovín a vitamínov. Neobsahuje cholesterol ani lepok. Okaru podnik predáva veľkovýrobniam šalátov ako sú: Ryba Bratislava, Ryba Košice, Ryba Žilina, ale aj zariadeniam závodného stravovania, s ktorými uzavrela dlhodobé kontrakty. Predáva sa tiež v maloobchode a jej minimálna trvanlivosť je 28 dní.

Tabuľka 5: Tržby z predaja tovaru

Tržby z predaja tovaru	2006	2005	Index rastu
	tis. Sk	tis. Sk	v %
	5 824	4 952	117,60

Zdroj: vlastné vypracovanie

Tabuľka 6: **Komoditná štruktúra predaja výrobkov**

Názov tovaru	2006		2005	
	tis. Sk	%	tis. Sk	%
Tofu biele	14 287	22,10%	13 185	26,70%
Tofu údené	10 149	15,70%	8 845	17,91%
Tofu lahôdkové	5 841	9,03%	5 274	10,68%
Tofu paprikové	776	1,20%	694	1,41%
Nátierky	21 727	33,61%	15 488	31,36%
Okara	544	0,84%	978	1,98%
Sójové mlieko	6 180	9,56%	974	1,97%
Ostatné	5 149	7,96%	3 947	7,99%
Spolu	64 653	100,00%	49 385	100,00%

Zdroj: Interné podklady spoločnosti Alfa Bio, s.r.o., vlastné vypracovanie

### ***Benefity výrobkov Alfa Bio:***

- ✓ bohatý zdroj vysokej kvality: bielkovín, minerálnych látok, rozpustných vlákien, fytátov
- ✓ nízky obsah polonasýtených mastných kyselín
- ✓ bez cholesterolu
- ✓ bez laktózy
- ✓ prevencia onkologických ochorení
- ✓ prevencia kardiovaskulárnych ochorení
- ✓ vhodné pre diabetikov
- ✓ vhodné pre ženy v menopauze

### **4.2.4 Konkurencia**

Slovenská republika je konkurencieschopná vo výrobe biopotravín, ale ich produkcia je minimálna. Ku zvyšovaniu konkurenčnej schopnosti slovenských poľnohospodárskych a potravinárskych výrobkov na zahraničných trhoch by mala prispievať aj účinná exportná politika, ďalej zlepšenie podnikateľského prostredia, podpora prílivu priamych zahraničných investícií zameraných na produkciu proexportných komodít, rast podielu pridanej hodnoty, vzniku technologických, výskumných centier a inovačných združení.

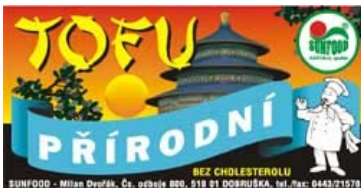
Základnou výhodou Alfa Bio, s.r.o. v konkurenčnom boji je silné a stabilné postavenie firmy na trhu, poskytovaná kvalita produktu a tematicky rozsiahla schopnosť komunikácie so

zákazníkom. Toto umožnilo vytvoriť pevné spojenie medzi názvom firmy, logom a zdravou výživou. Dôležitým aspektom je i zázemie v odborných kruhoch a meno firmy v zahraničí. Firma čoraz častejšie komunikuje s významnými svetovými osobnosťami v oblasti výroby tofu, sójového mlieka a iných produktov racionálnej výživy a pripravuje ich návštevy v SR.

Alfa Bio, s.r.o. ďalej disponuje vysokokvalifikovaným personálom, vlastnou sieťou obchodných zástupcov, modernou technikou a technológiou výroby a stabilnými obchodnými vzťahmi s partnermi. Kvalita produktov je štandardne vysoká a sortiment vzhľadom na oblasť podnikania značne široký. Firma sa neustále zaoberá vývojom nových produktov a taktiež techniky a technológie, ktoré by zlepšili technickú stránku výroby.



Najväčším konkurentom Alfa Bio, s.r.o. je firma **SOJAPRODUKT Drietoma**. Na trhu pôsobí už 10 rokov a venuje sa vývoju novej generácie potravinárskych produktov na báze sóje. Firmy majú podobný výrobný sortiment, ale v porovnaní s Alfa Bio, s.r.o. majú nižšie ceny výrobkov. Na základe ekonomických údajov predpokladáme, že objem produkcie dosahuje 30 % objemu spoločnosti Alfa Bio, s.r.o.



Firma **SUNFOOD s.r.o.** je výrobca a distribútor chladenej racionálnej výživy. Zaoberá sa produkciou tradičných výrobkov Ďalekého východu a chladenej racionálnej výživy, hlavne tofu, tempeh a seitam. Firma tiež nepoužíva geneticky modifikované suroviny v žiadnom zo svojich výrobkov. V súčasnosti dosahuje na českom trhu vo svojom obore významné ocenenia a vďaka kvalite svojich výrobkov dosahuje najväčší trhovú podiel.

Ďalším konkurentom je **Mário Rýdži BIOS**, so sídlom v Bratislave, ktorý vyrába a predáva sóju a sójový syr tofu.

## 4.3 Vývoj nových výrobkov

### 4.3.1 Postup pri vývoji nových výrobkov

Spoločnosť Alfa Bio s.r.o. neustále inovuje a na trh prichádza, väčšinou s úplne novými výrobkami. Takýmto inovovaným výrobkom je aj **Bio tofu**. Bio tofu - biele a údene môžeme nájsť na pulkoch TESCO medzi biopotravinami alebo produktami označenými pod značkou Organic. Ďalšími výrobkami, s ktorými chce spoločnosť prísť na trh sú Hotové jedlá z tofu, Brokolicová nátierka a úplne nové a veľmi zaujímavé aj pre samotných výrobcov sú Čerstvé ovocno-sójové nápoje.

Alfa Bio, s.r.o. už má vo svojom výrobnom portfóliu sójové nápoje a to v dvoch chuťových variáciách - Sójový nápoj čokoládový a Sójový nápoj originál. Tieto sú vhodné na priamu konzumáciu teplé či studené, pri príprave jedál môžu nahradiť kravské mlieko – sú ideálne na varenie, pečenie, prípravu musli, kaší a pudingov. Na rozdiel od pripravovaných čerstvých ovocno-sójových nápojov sú tieto nápoje trvanlivé, fermentované.

V USA je tento typ **čerstvých sójových nápojov** veľmi obľúbený. Pri zrode nápadu brali zamestnanci inšpiráciu aj z tejto skúsenosti z USA. Na výrobu čerstvých sójových nápojov s ovocnou zložkou by spoločnosť musela zakúpiť nové technológie, ktoré by predstavovali ďalšie náklady. Toto je v štádiu riešenia, ale vzhľadom na atraktivnosť a nápaditosť výrobkov, uvažuje sa o kúpe tohto zariadenia, ktoré by sa v budúcnosti mohlo použiť aj na výrobu iných produktov.

Takisto v štádiu vývoja sú aj **bio nátierky**. Nátierky sú u zákazníkov jedným z najobľúbenejších výrobkov z tohto sortimentu.

#### **1. VZNIK NÁPADU**

Za každým nápadom spoločnosti Alfa Bio, s. r. o. je tzv. sortimentná komisia. Jej členovia prichádzajú s nápadmi priamo pri ich stretnutiach alebo berú podnety od zákazníkov, ktorí neustále prichádzajú so svojimi príspevkami. Členmi sortimentnej komisie sú: riaditeľ,

vedúca vývoja a marketingu, obchodný a ekonomický riaditeľ. Komisia zasadá približne jeden krát za štyri týždne, kedy jej členovia prichádzajú s novými návrhmi, pokračujú s vývojom, robia ochutnávky, doladujú zloženie výrobkov, či diskutujú o grafických návrhoch na obaly. Niekedy si na tieto stretnutia prizvú aj lojálnych zákazníkov, aby si vypočuli aj názory a pripomienky druhej strany. Na uspokojovaní požiadaviek zákazníka je založená celá filozofia spoločnosti.

## ***2. VÝVOJ NOVÝCH VÝROBKOV***

Alfa Bio, s. r. o. nielen pasívne prijíma rozhodnutia sortimentnej komisie, ale aj promptne reaguje na požiadavky trhu. To znamená, že počúva zákazníka, čo preferuje, k čomu má námietky a naopak s čím je spokojný. Takisto nezabúda na konkurenciu a snaží sa byť vždy jeden krok dopredu.

Ak myšlienka na výrobu nového výrobku vyhovuje všetkým kritériam, komisia ju po predchádzajúcich poradách schváli. Pokyn na vývoj nového výrobku sa môže uskutočniť až po schválení sortimentnej komisie.

## ***3. TESTOVANIE KONCEPTU***

Následne sa začína s testovaním výrobkov. Do tejto fázy sa zapájajú aj zamestnanci z výrobných oblastí. Robia sa vzorky jednotlivých prototypov a z nich sa vyberie ten najlepší. Pri ochutnávkach sa veľká váha kladie hlavne na názory lojálnych zákazníkov. Sú to verní zákazníci, väčšinou vegetariáni, ktorí kupujú tofu výrobky pravidelne a na názory náhodných zákazníkov, ktorí patria do skupiny zákazníkov, ktorí nakupujú tofu výrobky nepravidelne.

Testovanie priebehu opakovane, robia sa pokusy, ku ktorým sa vyjadri komisia a ostatní účastníci. Väčšinou je to vzorka 20 ľudí. Ak je ich stanovisko kladné, spoločnosť vychádza s týmto výrobkom do predajní. Za uvedenie výrobku na trh sú zodpovední obchodní zástupcovia Alfa Bio, s.r.o. Za obsahovú stránku obalu zodpovedá manažérka kvality a vývoja - MVDr. Helena Dittrichová. Za grafickú stránku obalu je zodpovedný marketingový manažér a za zalistovanie ekonomicko - obchodný riaditeľ.

#### **4. UVEDENIE VÝROBKU NA TRH**

Dôležitým aspektom, pri uvádzaní nového výrobku na trh je dostať sa do povedomia zákazníkov. Robí sa to viacerými spôsobmi. Preferovaným spôsobom uvedenia výrobkov na trh sú ochutnávky, ktoré sú pri sortimente ako sú tofu výrobky nevyhnutné. Dôvodom sú ešte stále nedostatočné znalosti o benefítoch týchto výrobkov a tiež možnosti úpravy tofu výrobkov. Na jeden výrobok alebo radu výrobkov pripadá 100 – 200 ochutnávok, čo je ešte stále nedostatočné množstvo. Alfa Bio, s.r.o. si ochutnávky robí prostredníctvom vlastných zamestnancov, v budúcnosti však uvažuje o externej firme. Podporované sú samozrejme len tie výrobky, o ktorých je spoločnosť presvedčená, že budú úspešne.

Okrem ochutnávok, na získanie zákazníkov využíva Alfa Bio, s.r.o. aj letákové akcie alebo úväzacie, dlhodobé nízke ceny. Taktiež veľmi dôležité je dostať na pulty obchodných reťazcov produktové katalógy. Po 3 – 6 mesiacov od uvedenia výrobku na trh sa Alfa Bio snaží pripomenúť zákazníkovi formou opakovaných ochutnávok. Najmä vegetariáni majú jemnejšie chuťové bunky a prípadne pripomienky k výrobku, sa spoločnosť snaží napraviť (napr. ak je výrobok nedostatočne slaný, možno ho upraviť). I keď by sa možno zdalo, že je neskoro keďže výrobok je už na trhu, Alfa Bio vždy očakáva od zákazníkov spätnú väzbu.

Spoločnosť disponuje tzv. finančným balíkom, ktorý slúži na pokrytie nákladov pri inováciách a zavádzaní nového výrobku na trhu. Pre Alfa Bio, s.r.o. predstavuje určitý limit, ktorý niesmie pri inováciách prekročiť.

Alfa Bio, s.r.o. si dáva záležať na tom, aby ich výrobky boli umiestnené v čo najväčšom množstve obchodných reťazcov. Najväčšími zákazníkmi z prostredia veľkoobchodu a sietí malopredajcov, umiestnené podľa poradí a dôležitosti sú:

- 1 Tesco Stores SR
- 2 Billa, s.r.o.
- 3 Jednota COOP
- 4 KAUF LAND, v.o.s.
- 5 CBA SK, a.s.
- 6 Milk Agro, a.s. a ďalšie

Pre spoločnosť predstavuje obrat v týchto reťazcoch 60% – 70 % z celkového obratu.

## 4.4 Charakteristika výrobku BIO tofu

Výsledkom ekologického poľnohospodárstva je produkcia potravín v biokvalite. To znamená, že minimálne 95 % použitých surovín musí pochádzať z ekologického poľnohospodárstva. Aj samotná výroba biopotravín, ktorá podlieha špeciálnemu režimu musí byť celkom oddelená od výroby bežných potravín. Splnenie všetkých vyššie uvedených požiadaviek musí byť podložené certifikáciou.

**BIO tofu** patrí k potravinám označovaným ako biopotraviny, ktoré boli vyrobené v EP.

**BIOPRODUKT** - priamy produkt EP (rastlinného alebo živočíšneho pôvodu)

**BIOPOTRAVINA** – je potravina, ktorá je vyrobená iba z bioproduktov s použitím povolených zložiek a technologickými postupmi, ktoré sú ustanovené platnými zákonmi

Proces rozvoja výroby biopotravín v SR vykazuje pozitívny trend a v krátkej budúcnosti sa očakáva jeho intenzívny rozvoj, nakoľko plochy poľnohospodárskej pôdy obhospodarované systémom ekologického poľnohospodárstva výrazne narastajú. V roku 2006 bolo v SR pod prísnu kontrolou vyrobených vyše 150 druhov biopotravín. Certifikát vydaný inšpekčnou organizáciou Naturalis SK na potraviny z ekologického poľnohospodárstva má v súčasnosti vydaných 52 slovenských výrobcov, z ktorých 18 tieto certifikované potraviny aj vyrába. Jedná sa napr. o výrobky (bio): celozrnné múky - pšeničné, ražné, špaldové, ovčí syr, kozie mlieko, bryndza, atď. Zámerom do budúcnosti je nielen suroviny v systéme ekologického hospodárenia v SR vyrábať, ale aj spracovávať hotové výrobky a tieto exportovať. Trendy smerujú do podpory rozvoja spracovateľských kapacít na území SR pri využití domácej ekologickej suroviny.

**Motto ekologického poľnohospodárstva:**

zdravá pôda → zdravé rastliny → zdravé zvieratá → zdravé potraviny =  
trvalo udržateľný život

Pravé a certifikované bioprodukty a biopotraviny sú označené grafickým znakom s nápisom:

**Ekopoľnohospodárstvo**. Táto ochranná známka zaručuje, že produkty boli kontrolované na

každom kroku od výrobcu až ku konečnému spotrebiteľovi. Žiadny výrobca potravín nemôže svojvoľne používať označenia **bio**, alebo **eko**.





Na našom trhu sa často objavujú aj *české biopotraviny*. Tieto sú označené logom:



#### 4.4.1 Postavenie BIO tofu v obchodnom sortimente Tesco stores SR

Pri riešení problematiky týkajúcej sa postavenia bioproduktov v obchodnom sortimente potravín predajní sa stretávame s otázkou sortimentu biopotravín a ich začlenenia do obchodného sortimentu. Predajne, ktoré sa rozhodnú začleniť biopotraviny do svojej ponuky sa musia rozhodnúť, či budú tvoriť vlastnú skupinu tovarov, alebo či biopotraviny budú viesť ako prierezovú skupinu. Jednou z ďalších možností je začlenenie biopotravín ako časť do už zavedenej alebo novej vznikajúcej skupiny sortimentu (napr. Organic, Healthy living a iné) s určitým percentuálnym podielom biopotravín. Popis uvedených alternatív je nasledovný:

- a) ***Biopotraviny tvoria vlastnú skupinu tovarov.*** Táto skupina sa vzťahuje iba na certifikované biopotraviny. Takýmto produktom je aj BIO tofu. Definovanie tejto skupiny predpokladá, že existuje primerane veľký segment zákazníkov, ktorí dávajú určitú prioritu bioproduktom. Toto bolo aj motiváciou pre vytvorenie výrobného radu Tesco Organic, Healthy Living a ďalších.
- b) ***Biopotraviny ako prierezová skupina tovarov.*** Taktiež definícia tejto kategórie sa vzťahuje na certifikované výrobky. Biopotraviny tu tvoria nie rozhodujúcu fyzickú, ale skôr virtuálnu položku. To znamená, že biopotraviny sú vedené v klasických tovarových skupinách (mliečne produkty, zelenina...) a sú v nich začlenené.
- c) ***Biopotraviny ako súčasť novej skupiny tovaru.*** Tvorba sortimentu z hľadiska

špecifických potrieb zákazníkov, vedie k tvorbe skupiny tovarov, v ktorých je bio iba jedným znakom. Skupiny, v ktorých sú biopotraviny len jednou súčasťou, môžu byť napr. v sortimente ponuky ako, „Zdravá výživa“.

### ***TESCO ORGANIC – nová výrobková rada***

Biopotraviny zažívajú boom a to vďaka mediálnemu záujmu a osvete medzi spotrebiteľmi. Bio už dávno nie je len niekoľko výrobkov ekologického poľnohospodárstva, ale je to celý životný štýl. Prieskumy medzi zákazníkmi ukazujú, že ľudia sa stále častejšie zaujímajú o to, čo jedia, či sú ponúkané potraviny kvalitné, ako prospievajú ich organizmu, a v neposlednom rade tiež o to, odkiaľ pochádzajú. Odpoveďou na tento trend sú biopotraviny, a preto Tesco prišlo s vlastným radom výrobkov v kvalite bio, ktoré ponúka pod značkou Tesco Organic.

Dňa 4. – 10. októbra 2007 spoločnosť TESCO stores SR a.s. uviedlo v Bratislave na trh nový rad biovýrobkov pod vlastnou značkou **TESCO ORGANIC**. Firma tak reagovala na stále rastúcu obľúbenosť výrobkov v kvalite bio, ktorých predaj z roka na rok stúpa o niekoľko desiatok %. Rad TESCO ORGANIC bol vyvíjaný v spolupráci s domácimi dodávateľmi ako aj v spolupráci s Alfa Bio, s.r.o. Zahŕňa 133 výrobkov z oblasti čerstvých a trvanlivých potravín. TESCO ORGANIC je už šiestym radom výrobkov vlastnej značky, ktoré firmy zákazníkom ponúka.



### ***Základné údaje o produktoch Tesco Organic***

- ✓ Tesco ponúka 133 druhov výrobkov v kvalite bio pod značkou Tesco Organic
- ✓ tovar je vystavený v samostatných moduloch v oddeleniach čerstvých a trvanlivých potravín

- ✓ výrobky sú označené logom Tesco Organic a grafickým znakom preukazujúcim biopôvod
- ✓ výrobky sú v predaji od 10. októbra 2007 vo vybraných obchodoch Tesco v SR
- ✓ ovocie a zelenina sa predáva pod značkou Tesco BIO

BIO tofu biele a BIO tofu údené môžeme nájsť výhradne na pulkoch TESCO od 10. októbra 2007 (odkaz na tabuľku 7). Spoločnosť Alfa Bio sa rozhodla vyrábať tieto produkty pod značkou TESCO ORGANIC. Produkt akým je BIO tofu je tak špeciálnym produktom, že spoločnosť sa ho rozhodla pre začiatok uviesť do predaja len v tomto obchodnom reťazci. Ak sa výrobok osvedčí, firma ho bude postupne rozširovať aj do iných obchodných sietí.

Tabuľka 7: Predaj BIO tofu v roku 2007, v kg

Krajina	BIO tofu – biele	BIO tofu – údené
Slovensko	734	698
Česká republika	696	658

Zdroj: vlastné vypracovanie

### **TESCO HEALTHY LIVING**

Okrem BIO tofu spoločnosť Alfa Bio s.r.o. ponúka na pulkoch Tesca aj **sójové nátierky**, ktoré patria do výrobkového radu TESCO HEALTHY LIVING. Vyrábajú sa v troch variantoch: Francúzska nátierka, Mexická nátierka a Nátierka s pažitkou.



**Tesco Healthy Living** je nová rada výrobkov privátnej značky Tesco, ktorá pomáha spotrebiteľom zdravšie žiť. Pri týchto výrobkoch sú znížené parametre, ktoré sú považované z hľadiska zdravého životného štýlu za kľúčové. Znížený je aj obsah soli, tuku a dokonca aj cukrov.

Pre lepšiu orientáciu vo výbere zdravších potravín, na prednej strane obalov Tesco Healthy Living je umiestnené nové značenie. Na ňom je možné zistiť, aké množstvo energie, cukrov, tukov, nasýtených tukov a soli je možné prijať konzumáciou jednej porcie danej potraviny a aké % z odporúčanej dennej dávky predstavuje.

#### ***Parametre výrobkov Tesco Healthy Living***

- ✓ obsahujú menej ako 3% tuku
- ✓ alebo obsahujú minimálne o 50% menej tuku ako porovnateľné výrobky
- ✓ obsahujú o 10% menej soli ako porovnateľné výrobky
- ✓ neobsahujú viac pridaného cukru ako porovnateľné výrobky
- ✓ na ich obale nájdete jasné označenie obsahu živín

#### **4.4.2 Kvalita**

Národný program na podporu domácich poľnohospodárskych výrobkov a potravín vznikol v roku 2004. V súčasnosti sa realizuje na základe zásad pre posudzovanie a udeľovanie „**Značky kvality SK**“ pre poľnohospodárske výrobky a potraviny, ktoré boli schválené dňa 26. apríla 2007.

Výrobok, ktorý je predmetom žiadosti o udelenie značky, musí najmenej v jednom znaku vykazovať nadštandardné kvalitatívne charakteristiky, ktoré zvyšujú jeho funkčnosť a pridanú hodnotu a zaručujú, že tento výrobok je na kvalitatívne vyššej úrovni v porovnaní s podobnými výrobkami na trhu. Rozhodujúcimi kritériami pre udeľovanie značky je kvalita a výnimočnosť výrobkov. Medzi parametre, ktoré prevyšujú štandardnú kvalitu patrí napr. zvýšený obsah biologicky cenných látok, znížená energetická hodnota, probiotický charakter výrobku, znížený obsah prídavných látok, spracovanie umožňujúce zachovanie biologicky cenných prírodných zložiek, tradičná receptúra a technológia výroby.

Výrobca môže toto logo uvádzať na svojich výrobkoch ako garanciu nadštandardného kvalitatívneho výrobku, čo je významným ukazovateľom kvality predovšetkým pre slovenského spotrebiteľa. Marketing ocenenej produkcie výrobkov „Značky kvality SK“ realizuje Výskumný ústav potravinársky v Bratislave.

Spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. získala za kvalitu svojich výrobkov ocenenie na potravinárskom medzinárodnom veľtrhu Agrokomplex Zlatý kosák v roku 1994 za sójový syr tofu a Čestné uznanie ministra v roku 1997 za kolekciu nátierok.



Úrad verejného zdravotníctva udelil výrobku TOFU – biele atest v znení „*Výrobok má pozitívny účinok na srdce, priaznivo vplýva na hladinu cholesterolu v organizme.*“ a na výrobky SÓJOVÝ NÁPOJ – original a SÓJOVÝ NÁPOJ – čokoládový atest v znení „*Výrobok priaznivo vplýva na hladinu cholesterolu.*“ Výrobky majú tiež právo byť označené logom „*Výživa pre srdce*“.

Podstatou projektu „*Výživa pre srdce*“ je označovať logom potraviny spĺňajúce stanovené kritériá. Takýmto spôsobom je zabezpečená jednoduchšia identifikácia a nákup potravín vhodných pre zdravie.

#### 4.4.3 Značka

Biopotraviny Tesco Organic spoznáme podľa:

- a. **výrazného loga** (označenie Tesco Bio len pre ovocie a zeleninu)
- b. **grafického znaku** kontrolnej organizácie potvrdzujúci biopôvod



1.



2.



3.

1. TESCO Organic sladený sójový nápoj
2. TESCO Organic BIO tofu
3. TESCO Organic nesladený sójový nápoj

Tesco Organic je už 6. radom výrobkov privátnej značky. Celkovo Tesco ponúka tieto rady:

- ✓ *Tesco Výhodný nákup* - to najlacnejšie z ponuky Tesco
- ✓ *Tesco* - značková kvalita za cenu o 10 - 15 % nižšiu než porovnateľné výrobky
- ✓ *Tesco Finest* - prémiový tovar, to najlepšie z ponukyobchodnej siete Tesco
- ✓ *Tesco Healthy Living* - potraviny pre zdravší životný štýl
- ✓ *Tesco One Body* - športové pomôcky a náradie
- ✓ *Tesco Organic* - potraviny v biokvalite

#### 4.4.4 Obal, dizajn

Biopotraviny radu Tesco môžu zákazníci spoznať podľa jednotného čierno-zeleného obalu a výrazného loga "Tesco Organic". Na väčšine výrobkov bude uvedené logo kontrolnej organizácie preukazujúcej biopôvod s nápisom Ekopoľnohospodárstva platný pre Slovenskú republiku, alebo zeleno-modré logo s nápisom "Organic Farming" pre štáty Európskej únie. Výrobky Tesco Organic sú v predajniach vystavené v samostatných moduloch. Zákazníci tak majú možnosť bioprodukty jednoducho spoznať a ľahko ich nájsť.



#### **Kontrola produktov BIO:**

- činnosť každej ekofarmy je neustále pod prísnyim dohľadom kontrolných organizácií poverených ministerstvom poľnohospodárstva

- vydané certifikáty sú potvrdením, že výrobca, pestovateľ, chovateľ či predajca spĺňa všetky zákonné požiadavky a jeho výrobky či produkty môžu byť zaradené do kategórie BIO
- spoločnosť Tesco spolupracuje s kontrolnými organizáciami pri preverovaní dodávateľov, aby ponúkla svojim zákazníkom kvalitné biopotraviny

#### 4.4.5 Cena

Biopotraviny sú „drahšie“ ako konvenčné potraviny. Drahšie sú však len v úvodzovkách. Do ceny konvenčných potravín sa totiž nezapočítava ich dlhodobý negatívny vplyv na ŽP a zdravie človeka. Z tohto pohľadu cena konvenčných potravín nie je reálna. Je podhodnotená a výrazne dotovaná štátom:

- ✓ vo forme priamych dotácií,
- ✓ vo forme nepriamych nákladov na likvidáciu ekologických záťaží,
- ✓ vo forme zdravotnej starostlivosti o chorých ľudí v dôsledku konzumácie prechemizovaných potravín.

Cena biopotravín zodpovedá ich prirodzenému pôvodu, kvalite a ohľadu na životné prostredie. Vyšší podiel ručnej práce je jedným z faktorov oprávnene vyššej ceny biopotravín. Ekologická produkcia si teda vyžaduje viac ručnej práce a výroba je sezónna a v „malom“. Pri biopotravinách je doba trvanlivosti kratšia, čo si vyžaduje častejšie spracovanie, balenie i rozvoz. Biopotraviny sú neustále kontrolované na všetkých stupňoch výroby a spracovania. Živé potraviny tiež znamenajú vyššie riziko strát a pri konzumácii chutia oveľa lepšie ako konvenčné potraviny.

V priemere sú biopotraviny **drahšie o 20 až 40 %**, niektoré aj o viac. Cena bioproduktov však podľa odborníkov zodpovedá ich kvalite (Tabuľka 8). Záleží teda na spotrebiteľoch, či chcú kupovať čo najlacnejšie potraviny, alebo či uprednostnia najlepšiu kvalitu a chuť. Vyššia cena biopotravín a nedostatočná osвета však nie sú jedinými kameňmi úrazu. Problém je aj v rebríčku hodnôt sprotrebiteľov.

Z dôvodu vyšších hraničných produkčných nákladov a taktiež ochoty zákazníka zaplatiť za kvalitný a odskúšaný produkt so značkou Alfa Bio sa ceny tofu pohybujú na vyššej, než priemernej cenovej hladine, doplnkový tovar má priemerné ceny. Obchodné podmienky (skontá, bonusy a doby splatnosti atď.) sú dohadované s kľúčovými a stálymi partnermi osobitne. Pri vstupe do nových (predovšetkým zahraničných) sietí predajní sa firma požadovaným podmienkam prispôsobuje aj cenovou úrovňou. Dôležitým momentom pri cenotvorbe je aj cenová úroveň konkurencie.

Vyššia cena **BIO tofu** je podmienená týmito skutočnosťami:

- ✓ kvalita spracovania
- ✓ vyššie nákupné ceny bio sóje
- ✓ náročnosť na čerstvosť a trvanlivosť
- ✓ vynaložené náklady na komunikáciu so zákazníkom
- ✓ neustála kontrola od výroby po spracovanie BIO tofu

Tabuľka 8: **Cena BIO tofu v hypermarkete TESCO, Banská Bystrica, (2008-03-17)**

Tovar	Jednotková cena	Hmotnosť	Cena
Bio tofu – biele	179,00 Sk/kg	0,168 kg	30,10 Sk
Bio tofu – údené	199,00 Sk/kg	0,154 kg	30,60 Sk

Zdroj: vlastné vypracovanie

Produkcia biopotravín je teda finančne oveľa náročnejšia - a je na zákazníkoch, či „ocenia“ ich prednosti. Napriek tomu platí, že produkty Tesco Organic sa Tesco snaží ponúkať za také ceny, aby spotrebiteľia nemali dôvod nakupovať biopotraviny inde.

#### 4.4.6 Odbyt, Predaj

Dnešní zákazníci chcú nakúpiť všetko pod jednou strechou a trh sa im prispôbil existujúcim množstvom supermarketov a hypermarketov (napr. Tesco a ďalšie). Ich výhodou je



dostupnosť širokej palety tovarov. Miesta so „zdravou výživou“ prípadne miesta pre „biopotraviny“ v týchto predajniach poskytujú možnosť nákupu biopotravín širokej verejnosti aj keď výber produktov je obmedzený oproti špecializovaným obchodom. Problém nastáva vtedy, keď sa nový zákazník rozhodne kúpiť si výrobky z radu biopotravín. Keďže kupujúci nevie ako si tieto výrobky pripraviť a načo sú dobré a vhodné, obráti sa na zamestnanca super – hypermarket, ale vedomosti zamestnanca o využití biopotravín sú bohužiaľ vo väčšine mizivé. Nový zákazník by si teda aj chcel biopotraviny kúpiť, ale neznalosť predávajúcich ho brzdí a tak sa radšej rozhodne kúpiť overené potraviny z konvenčného poľnohospodárstva.

Pri špecializovaných predajniach s racionálnou výživou je výhodou priamy kontakt so zákazníkom, možnosť vysvetliť výhody biopotravín, poradiť s úpravou a využitím. Kontakt je cenný najmä vtedy ak ide o nového zákazníka, ktorý nepozná alebo nevie ako upravovať biopotraviny. V takom prípade nenakúpi v super – hypermarkete, ale v špecializovaných predajniach a to s pomocou kvalifikovaného personálu. Preto by mal aj obchodník zdokonaľovať svoje vedomosti, aby bol schopný profesionálne poradiť.

Praktickou formou predaja biopotravín je využitie elektronických médií (internetu). V krajinách EÚ je táto forma veľmi obľúbená a často používaná. Je to pohodlná forma pre zákazníka, avšak množstvo informácií k danému produktu je malé. Cena je totožná s cenou v špecializovaných predajniach, pretože je do nej zahrnutá aj cena poštovného a balného.

***Odbyt BIO tofu by mal zabezpečiť:***

- ✓ rozšíriť sortiment BIO tofu
- ✓ vzdelávať verejnosť ako kuchynsky využiť a chutne upraviť biopotraviny
- ✓ šíriť osvetu zdravej výživy
- ✓ intenzívnejšie investovať do propagačnej kampane
- ✓ zmeniť myslenie obchodníkov
- ✓ vylepšiť celkový imidž BIO tofu
- ✓ školený personál, ktorý by vedel zákazníkom vysvetliť a oboznámiť ich s prednosťami BIO tofu

Produkty Tesco Organic, Bio a Healthy Living je možné zakúpiť na Slovensku v týchto obchodných domoch a hypermarketoch:

**Obchodné domy** - Bratislava – Kamenné nám., Žilina, Nitra, Košice, Prešov

**Hypermarkety** - Bratislava – Lamač, Zlaté Piesky, Petržalka, Prešov – Košická, Košice – Trolejbusová, Nitra – Bratislavská, Žilina – Košická, Banská Bystrica, Trnava, Levice, Michalovce, Nové Zámky, Považská Bystrica, Pezinok, Podunajské Biskupice, Piešťany, Prievidza, Poprad, Martin, Trenčín

## 4.5 Uvedenie výrobku na trh

### 4.5.1 Propagácia

Ten, kto nakupuje biopotraviny, dáva tiež najavo svoj kladný vzťah k životnému prostrediu, v ktorom žije. Nový rad výrobkov Tesco Organic si medzi zákazníkmi našiel mnoho prívržencov. Počas prvých týždňov po uvedení nového radu biovýrobkov Tesco vyhodnocovalo záujem zákazníkov o tento sortiment a zákazníci tiež mohli výrobky Tesco Organic spoznať na ochutnávkach v obchodoch. Na základe pripomienok zákazníkov sa sortiment ďalej upravoval a rozširoval tak, aby čo najviac pokrýval potreby a želania zákazníkov.

Keďže tofu výrobky sú veľmi špecifické, výrobcovia sa snažia okrem podpory predaja prostredníctvom už uvedených foriem aj o publikovanie článkov v odbornej tlači. Sú to najmä časopisy o zdravej výžive, prípadne ženské časopisy o životnom štýle. Nedostatočné množstvo finančných prostriedkov bráni spoločnosti propagovať svoje produkty v médiach ako je televízia alebo rozhlas.

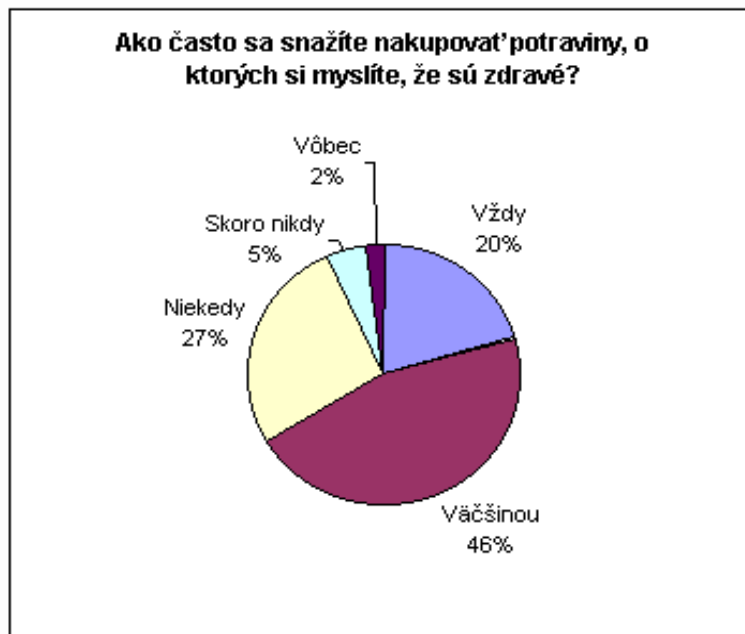
V supermarketoch COOP Jednota sa uskutočnila anketa (Obrázok 7), ktorej zámerom bolo zistiť, aké majú spotrebiteľia názory na tzv. **zdravé potraviny**, či tieto potraviny uprednostňujú pri nákupoch a či by privítali ich lepšie označenie, ktoré by im pomohlo pri nákupoch a samotnej identifikácii zdraviu prospešných potravín.

Počet opýtaných: 1298, z nich 69 % predstavovali ženy, 31 % muži

Výsledky ankety boli pozitívne. Potvrdila sa skutočnosť, že *spotrebitelia hľadajú a snažia sa nakupovať tzv. zdravé potraviny*. Konkrétne to pri akcii v supermarketoch COOP Jednota potvrdila väčšina respondentov. Iba u 2 % opýtaných takéto kritérium pri výbere potravín nerozhoduje.

Spotrebitelia by uvítali lepšie označenie tzv. zdravých potravín. Presne **81 % respondentov bolo toho názoru, že by im pri nákupe zdraviu prospešných potravín pomohlo ich lepšie označenie** a iba 9 % opýtaných si myslí opak.

Obrázok 7: Ako často spotrebitelia nakupujú zdravé potraviny?



Zdroj: www.archiv.mpsr.sk, (2008-03-17)

#### 4.5.2 Podpora predaja

Každým vstupom nového producenta na trh rastie konkurencia a boj o zákazníka. Moderný marketing nám ponúka niekoľko možností ako sa účinne vyrovnat' s rastúcou konkurenciou.

Jednou z týchto možností je podpora predaja, ktorá vytvára priestor pre spoluprácu výrobcu a obchodu v smere kooperatívneho pôsobenia na spotrebiteľa. Podpora predaja sa najčastejšie realizuje prostredníctvom akcií, ktoré majú krátkodobý charakter ako z pohľadu času, tak aj z hľadiska stanovených cieľov. Cieľom takejto akcie je stimulovať zákazníka k určitému spôsobu chovania a zmeniť jeho nákupné zvyklosti v prospech predajnosti produktu.

Alfa Bio, s.r.o. podporuje predaj svojich výrobkov v spolupráci s renomovanými lekármi publikovaním článkov do odborných časopisov a periodík so vzťahom k zdraviu a zdravému spôsobu života, uverejňovaním receptov v týchto časopisoch, umiestňovaním letákov s receptami a organizovaním ochutnávok v miestach predaja a na významných podujatiach, zúčastňovaním sa na seminároch spojených so zdravím a vplyvom stravy na zdravie.

Predstavitelia firmy sa zúčastňujú rôznych besied v TV. Alfa Bio spolupracuje so Štátnym zdravotným ústavom, nadáciou Život a zdravie, Zväzom postihnutých civilizačnými chorobami, Slobodou zvierat a sponzoruje rôzne akcie, ktoré prispievajú k zmene stravovacích návykov.

#### **4.5.3 Zákazníci a distribúcia**

Distribučná sieť bioproduktov je u nás nedostatočne rozvinutá. Predaj bioproduktov by bolo potrebné rozšíriť do viacerých miest a foriem predaja tak, aby pokrývali celé územie republiky. Významnou cestou odbytu je maloobchodná sieť, ktorá je však zatiaľ zásobovaná nepravidelne a spotrebiteľ nemá až takú veľkú možnosť výberu, pretože biosortiment je obmedzený na niekoľko produktov. Pri predaji bioproduktov je však potrebné zmeniť stratégiu ich predaja a venovať im osobitné miesto so špeciálnym a dobre viditeľným označením.

Segmentáciou trhu firma Alfa Bio, s.r.o. definovala pre tofu výrobky nasledovné segmenty, podľa ktorých svoj marketing mix prispôbuje: osoby dbajúce na zdravú výživu, športovci,

vzdelaní ľudia, vegetariáni, chorí, pre ktorých sú bezcholesterolové a nízkoenergetické výrobky ako tofu, nevyhnutnou súčasťou stravy a na základe marketingového prieskumu určené pre vydaté ženy vo veku 35 - 55 rokov, vysokoškolsky vzdelané, s priemerným a vyšším príjmom. Samozrejme, že sa Alfa Bio nezameriava výlučne na tieto segmenty, ale práve jedným z dlhodobých marketingových cieľov firmy je, aby tofu a ostatné výrobky racionálnej výživy pravidelne konzumovala široká verejnosť a tým prispievať k všeobecnému ozdraveniu národa.

Okrem konečného spotrebiteľa zákaznícku bázu tvoria zariadenia závodného stravovania, reštaurácie, školy, predškolské zariadenia a armádne posádky, pri ktorých má predaj neustále rastúcu tendenciu.

#### **4.5.4 Postavenie na trhu**

Trhový potenciál pre tofu sa na Slovensku dá len odhadnúť, presná štúdia týkajúca sa tejto témy neexistuje. Avšak vplyvom propagácie zdravého životného štýlu medzi širokými vrstvami obyvateľstva sa dá predpokladať, že dopyt po komoditách firmy bude neustále rásť.

Na zachovanie si dominancie na trhu a uspokojenie dopytu zákazníkov po množstve a sortimente výrobkov, firma rozšírila výrobu, investíciami do modernizácie výroby, výrobných a skladovacích priestorov.

#### **4.5.5 Export**

Výroba biopotravín má svoje osobitosti a vyžaduje si náklady na nový spôsob balenia, na osobitne upravované prevádzky, skladové priestory biopotravín a pod. Je dobré, ak tieto výrobky idú na export. Vzhľadom na ich objem k celkovej produkcii odvetvia je význam exportu skôr symbolický, ale vítané by bolo rozšírenie ich spracovania a rozšírenie ich spracovateľských kapacít a odbytu.

Export spoločnosti tvorí v súčasnosti približne 7 % dosiahnutých tržieb, tak ako to ukazuje aj tabuľka 9. Spoločnosť sa na exportné aktivity pozerá ako na nepravidelné príležitosti menšieho rozsahu. Dominantným pre ňu ostáva domáci trh. Pri obmedzenom množstve disponibilných zdrojov považuje spoločnosť rozvoj domáceho trhu za svoj prvoradý záujem. Obmedzená minimálna trvanlivosť tofu výrobkov (21 – 60 dní) vyžaduje orientáciu na geograficky bližšie trhy.

Tabuľka 9: Teritoriálna štruktúra predaja výrobkov

Teritórium	2006		2005	
	tis. Sk	%	tis. Sk	%
Tuzemsko	60 252	93,19%	46 292	93,74%
Česká Republika	2 548	3,94%	2 029	4,11%
Poľsko	1 409	2,18%	1 047	2,12%
Maďarsko	444	0,69%	17	0,03%
Spolu	64 653	100,00%	49 385	100,00%

Zdroj: Interné podklady spoločnosti Alfa Bio, s.r.o., vlastné vypracovanie

Záujem o výrobky prejavili v priebehu roka 2006 zákazníci z Českej republiky, Maďarska a Poľska. Výrobky boli v menšom množstve exportované taktiež do Rumunska, Chorvátska, Švajčiarska. Firma sa snaží aj o prienik do okolitých štátov EÚ.

## 5 ZÁVER A NÁVRH NA VYUŽITIE POZNATKOV

Každý podnikateľský subjekt, ktorý sa chce presadiť na trhu musí neustále sledovať a analyzovať potreby zákazníkov a vývoj trhu. Aby si udržal neustálu zákaznícku pozornosť je nevyhnutná inovácia sortimentu výrobkov a tiež účinná reklamná činnosť. Výrobca musí hľadať nové, resp. inovované produkty, ktorými nahradí staršie. Úspešný podnikateľský subjekt sa musí cieľavedome pripraviť na inovácie predovšetkým prostredníctvom aktivít vývoja a výskumu produktov, pretože zákazníci, koneční spotrebitelia očakávajú nové, dokonalejšie produkty a ponúkané služby. Z tohto dôvodu sa spoločnosť rozhodla rozšíriť sortiment výrobkov o nový výrobok BIO tofu.

Pre úspešnosť uvedenia nového výrobku na trh išlo o splnenie nasledujúcich marketingových predpokladov:

- originalita nápadu vytvorenia nového výrobku BIO tofu
- profesionálne zvládnutie prípravných fáz (od prieskumu trhu, cez samotný predaj)
- stratégia stanovenej ceny
- komercializácia (načasovanie uvedenia nového výrobku BIO tofu, oslovenie cieľového trhu)
- komunikácia so zákazníkom prostredníctvom jednotlivých marketingových aktivít

Alfa Bio, s.r.o. má všetky predpoklady na pružné reagovanie na zmeny vo vonkajšom prostredí a prispôsobenie sa stále meniacim podmienkam trhu.

V sledovanej spoločnosti existuje marketingové oddelenie, ktoré uskutočňuje rôzne marketingové aktivity, ktorými podnik prirodzeným spôsobom reaguje na súčasný stav a vývoj trhu. Popri mnohých pozitívnych stránkach sa v činnosti podniku vyskytujú aj nedostatky a slabé stránky, ako to vyplýva z uskutočnenej swot analýzy spoločnosti.

Trendom na trhu potravín je racionálna výživa a s ňou súvisí existujúci trhový segment „racionálnych spotrebiteľov“. Je to stále viac rozširujúca možnosť podnikania s novými možnosťami a novými nápadmi ako zmeniť už existujúce produkty, rozšíriť ich o ďalšie rady a ako prichádzať s úplne novými produktmi, ktoré uspokojia potreby a požiadavky nielen racionálnych spotrebiteľov, ale i ostatných spotrebiteľov na trhu.

Vychádzajúc z doterajších zistení, informácii získaných o spoločnosti, výsledkov prieskumu a vykonanej swot analýzy, odporúčame spoločnosti nasledovné opatrenia:

Spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. by mala rozšíriť odbyt svojich výrobkov o viaceré veľkoobchodné a maloobchodné siete. Keďže nový výrobok BIO tofu sa doteraz vyrába a predáva iba pod značkou Tesco Organic, spoločnosť by sa mala zamerať na prácu obchodných zástupcov, ktorí by pomohli zviditeľniť tieto výrobky a efektívne by ich rozširovali na nové trhy. S tým súvisia aj aktivity marketingového oddelenia, ktoré by malo ponúknuť nový atraktívny obal a navrhnuť reklamnú kampaň, ktorá bohužiaľ pri uvádzaní takého špecifického výrobku, ako je BIO tofu doteraz absentuje.

Celá reklamná kampaň by mala byť v duchu „BIO produktov“, ktoré svojou vysokou kvalitou ovplyvňujú výživu a zdravie spotrebiteľa. Vyzdvihnúť by sa mala najmä kvalita, pozitívne účinky na srdce, hladinu cholesterolu v organizme a prevencia proti onkologickým ochoreniam. Mottom reklamnej kampane by mohlo byť motto Hippokratesa, ktoré sprevádza spoločnosť už od jej vzniku: „Nech je jedlo vašim liekom...“ Tento výrok presne vystihuje celú podstatu výrobkov BIO tofu.

Aj keď z prieskumov vyplýva, že biopotraviny nakupujú predovšetkým mladí ľudia, vysokoškolsky vzdelaní, ktorí žijú vo väčších mestách, navrhujeme šíriť osvetu prostredníctvom letákov a ochutnávok aj v predajniach menších miest prípadne obcí. Títo spotrebiteľia by častokrát mali záujem biopotraviny kúpiť, ale keďže tento sortiment nieje pre nich dostupný musia dochádzať do väčších miest, čo ich samozrejme od kúpy výrobku odrádza. Preto by mala spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. zamerať svoje aktivity aj týmto smerom a rozšíriť tak distribúciu BIO tofu na nové trhy.

Zmena by sa tiež mala uskutočniť aj vo veľkoobchodných predajniach, kde by sa okrem regálov Tesco Organic zriadili špeciálne chladiace boxy, pre tie biopotraviny, ktoré je potrebné udržiavať v chladnom prostredí. Toto sa týka taktiež BIO tofu a nátierok healthy living, ktoré je potrebné skladovať pri teplote od +2 °C do +8 °C. Označenie chladiacich



boxov by malo byť dobre viditeľné a jednoznačne oddeliť biopotraviny od potravín konvenčných, tak ako je to pri špeciálnych regáloch Tesco Organic. V súčasnosti TESCO Stores SR označuje malou lištou iba nátierky TESCO healthy living ako výrobky, ktoré sú vhodné aj pre bezlepkovú diétu, zobrazené v prílohe 4.

Obal je veľmi dôležitým faktorom produktu, pretože dokáže vyvolať ilúziu, že v obale je zabalený dokonalý a luxusný výrobok. Pokiaľ však zákazník zistí, že obal nezodpovedá kvalite výrobku, už si ho viac nekúpi, pretože nebude spokojný. Výrobok BIO tofu sa však vyznačuje vysokou kvalitou a preto je potrebné, aby tejto kvalite zodpovedal aj adekvátny obal určený pre nové trhy. Orientácia spoločnosti by z tohto dôvodu mala smerovať k inováciám obalov.

Inovovaný obal BIO tofu by mal podať potrebné informácie obchodníkovi i spotrebiteľovi, napr. o dátume spotreby, o zložení výrobku a pod. Mal by samozrejme splniť aj propagačnú funkciu – čiže svojim moderným dizajnom pomôcť zvýšiť predaj a znalosti o výrobku. Zavedenie nových obalov by si vyžiadalo uskutočniť viaceré potrebné rozhodnutia spoločnosti. Ide o rozhodnutie koncepcie obalov a taktiež o rozhodnutie výšky investícií, ktoré je spoločnosť ochotná vložiť do inovácie obalov. Cieľom inovácie by bolo vyvolať u zákazníka pocit tradičnej a zdravej chuti tofu výrobkov a presvedčiť ho, aby po vzhliadnutí lákavého obalu siahol po výrobku a presvedčil sa o jeho rovnako plnohodnotnom obsahu. Preto by si mala spoločnosť Alfa Bio, s.r.o. vyčleniť zo svojich finančných zásob aj finančné prostriedky na inovácie obalov a nechať si vypracovať návrhy a prevedenia nových obalov profesionálnym reklamným agentúram. Len tak sa môže prispôsobiť dynamickému vývoju trhu a stále rastúcej konkurencii.

Zlepšenie situácie na trhu bioproduktov, môže nastať jedine vtedy, keď sa zmení postoj ekologických producentov voči zákazníkom, častejšie sa bude objavovať propagácia, začne sa budovať sieť špecializovaných predajní zdravej výživy a zvýši sa sortiment ponúkaných výrobkov. Vynaložené prostriedky sa v budúcnosti určite vrátia v podobe lepšieho zdravotného stavu populácie a zvyšovania dĺžky života.

## 6 POUŽITÁ LITERATÚRA

1. AAKER DAVID A.: Brand Building – budovaní obchodní značky. Brno: Computer Press, 2003, 8 s. ISBN 80-7226-885-6
2. BIELIK P., BANDLEROVÁ A., BELICA M., ŠIMO D.: Podnikovo hospodárska teória agrokomplexu. Nitra: SPU, 2001, 44 s. ISBN 80-7137-861-5
3. CLEMENTE M. N.: Slovník marketingu. Praha: Computer Press, 2004, 22 s. ISBN 80-251-0228-9
4. EISLER J.: Výkladový ekonomický slovník podnikateľa. 2002, ISBN 80-88927-48-X
5. FIKSELOVÁ M.: Trendy v potravinárstve. Nitra: SPU, 2003, 11 s. ISSN 1336-085X
6. GRZNÁR M. a kol.: Podnikanie v agropotravinárstve. Bratislava: EKONÓM, 2006, ISBN 80-225-2156-6
7. HORSKÁ E., UBREŽIOVÁ I.: Manažment a marketing v medzinárodnom prostredí. Nitra: SPU, 2001, 418 s. ISBN 80-7137-884-4
8. KASSAY Š.: Marketingová stratégia firmy holdingového typu IV. 2001, ISBN: 80-88988-07-1
9. KITA J., a kol.: Marketing 1. Bratislava: Iura Edition, 2000, 190 s. ISBN 80-88715-70-9
10. KITA J. a kol.: Marketing. Tretie, prepracované a doplnené vydanie, 2005, ISBN 80-8078-049-8
11. KOTLER P., TRIAS DE BES F.: Inovativní marketing. Prel. Hana Machková, Jiří Adamík, Josef Malý. Praha: Grada Publishing, a. s., 2000. 200 s. Preklad z anglického originálu Lateral Marketing – New Technques for Finding Breakthrough Ideas. ISBN 80-247-0921-X
12. KOTLER P & F. TRIAS DE BES: Inovativní marketing. Praha: Granda Publishing, 2005, ISBN 80-247-0921-X
13. KOTLER P., KELLER L. K.: Marketing management. 12. vydání. Praha: Granda Publishing, 2007, 225 s. ISBN 978-80-247-1359-5
14. KOLLÁR V. a kol.: Produktová politika. Bratislava: SPRINT, 2003, 14 – 16 s. ISBN 80-88848-96-2

15. KOVÁČ M.: Inovácie a technická tvorivosť. Košice: 2002, 12 s. ISBN 80-7165-369-1
16. KOVÁČ K., MACÁK M.: Ekologické pestovanie rastlín. Nitra: SPU, 2007, ISBN 978-80-8069-921-5
17. KUSÁ A.: Základy marketingu. Zvolen: 2007, 86 s. ISBN 978-80-228-1727-1
18. KNIŽNICA ŽENSKÉHO MAGAZÍNU, Edícia Recepty: Tofu receptár. Foxi, 2002, ISBN 80-7147-259-X
19. KRETTNER A. a kol.: Marketing. Nitra: SPU, 2004, ISBN 80-8069-390-0
20. LESÁKOVÁ D.: Strategický marketing. 2007, 229 s. ISBN 978-80-89085-92-7
21. MOLNÁR P., DUPAL A.: Manažment inovácií podniku. Bratislava: EKONÓM, 2005, 8 s. ISBN 80-225-2009-8
22. NÍZKA H.: Aplikovaný marketing. 2007, 34 s. ISBN 978-80-8078-157-6
23. POLIAČIKOVÁ E.: Marketing 1. 2007, 38 s. ISBN 978-80-8083-363-3
24. SVATÝ F., JEMALA M.: Inovačná aktivita technológií a jej hodnotenie v prostredí znalostnej ekonomiky. Bratislava: EKONÓM, 2006, 77 s. ISBN 80-225-2198-1
25. ŠIMO D., VICEN M., KRETTNER A., NAGYOVÁ Ľ.: Marketing. Nitra: SPU, 2004, ISBN 80-8069-322-6
26. ŠIMO D.: Agrárny marketing. Nitra: SPU, 2006, ISBN 80-8069-726-4
27. ŠIMO D. a kol.: Marketing (učebné texty pre dištančné štúdium). Nitra: SPU, 2004, 135 s. ISBN 80-8069-322-6
28. ŠIMČÁK P. a kol.: Ekonomika výroby bioproduktov. Nitra: SPU, 2003, ISBN 80-8069-232-7
29. ŠTENSOVÁ A., MRAVEC M., ZDÚT L.: Manažment značky. Vybrané problémy. Bratislava: EKONÓM, 2006, ISBN 80-225-2224-4
30. TAJTÁKOVÁ M a kol.: Imidž slovenských produktov v prostredí európskeho trhu. Bratislava: EKONÓM, 2007, ISBN 978-80-225-2271-7
31. ZOBORSKÝ I. M.: Ekonomika poľnohospodárstva. Nitra: SPU, 2006, ISBN 80-8069-758-2

#### INTERNETOVÉ ZDROJE:

32. [www.alfabio.sk](http://www.alfabio.sk) (2008-03-26)

33. [www.biola.sk](http://www.biola.sk) (2008-03-26)
34. [www.biopark.sk](http://www.biopark.sk) (2008-03-26)
35. [www.biospotrebitel.sk](http://www.biospotrebitel.sk) (2008-03-26)
36. [www.ekotrendmyjava.sk](http://www.ekotrendmyjava.sk) (2008-03-26)
37. [www.itesco.sk](http://www.itesco.sk) (2008-03-26)
38. [www.mpsr.sk](http://www.mpsr.sk) (2008-03-26)
39. [www.sojaprodukt.sk](http://www.sojaprodukt.sk) (2008-03-26)
40. [www.uksup.sk](http://www.uksup.sk) (2008-03-26)
41. [www.wanda.atlas.sk](http://www.wanda.atlas.sk) (2008-03-26)
42. [www.zbierka.sk](http://www.zbierka.sk) (2008-03-26)
43. Dokument Európskej Únie, GREEN PAPER ON INNOVATION (december 1995)
44. interné podklady spoločnosti Alfa Bio, s.r.o.

## **7 PRÍLOHY**

Príloha 1	BIO tofu – biele a údené, predná strana obalu
Príloha 2	BIO tofu – biele a údené, zadná strana obalu
Príloha 3	Umiestnenie BIO tofu v TESCO stores SR
Príloha 4	Umiestnenie nátierok TESCO healthy living
Príloha 5	Špeciálny regál TESCO Organic pre biopotraviny
Príloha 6	Sójový nápoj – original a čokoládový
Príloha 7	TOFU - recepty