

NOVÉ PŘÍLEŽITOSTI PIVOVARŮ V DIGITÁLNÍ EKONOMICE

NEW BUSINESS OPPORTUNITIES FOR BREWERIES IN DIGITAL ECONOMY

Pavel Žufan

Anotace

Příspěvek, který je součástí řešení post-doktorandského grantu uděleného GAČR (č. 402/02/P059) navázaného na výzkumný záměr PEF MZLU v Brně (GAMSM 431100007), se zabývá analýzou prostředí pivovarnictví v České republice se zaměřením na identifikaci možných příležitostí spojených s digitální ekonomikou a odhad jejich dopadu na toto odvětví. Ze součástí PEST analýzy je možné tyto příležitosti hledat především v technologické a ekonomické oblasti, a to jak na úrovni makroprostředí, tak na úrovni prostředí v odvětví samotném. Základní příležitosti přitom souvisí především s možností zavedení systémů elektronické výměny dat (EDI) a s tím spojeným přizpůsobením přístupů k plánování a řízení výroby, řízení zásob, systémů objednávání a prodeje, apod. V souvislosti s digitální ekonomikou se však příspěvek zaměří rovněž na možné hrozby s ní spojené, jimž je třeba předcházet a být na ně připraven.

Annotation

The paper is a part of solution of a post-doctorate grant awarded by the Grant Agency of the Czech republic (GAČR No. 402/02/P059) connected with the research plan of FBE MUAUF in Brno (GAMSM 431100007), and it focuses on environmental analysis of the brewing industry in the Czech republic with a focus on identification of possible opportunities connected with the digital economy, and estimation of their impacts on this industry. Of the PEST analysis components, it is possible to see these opportunities especially in the technological and economic field - both on the level of macro-environment, and on the level of the industry environment itself. The basic opportunities come from especially the possibility of introduction of electronic data interchange (EDI) systems, and appropriate adjustment of approaches towards production planning and management, inventory management, ordering and sales systems, etc. In connection with the digital economy, the paper also focuses on possible threats connected with it, which should be prevented and considered in future strategies of breweries.

Key words:

environment; opportunity; industry; digital economy; brewing.

Klíčová slova:

prostředí; příležitost; odvětví; digitální ekonomika; pivovarnictví.

Úvod

Růst konkurence ve většině odvětví národního hospodářství nutí podniky k tomu, aby stále více pozornosti věnovaly hledání možností ke zvyšování efektivity svých činností, získání lepších informací o potřebách zákazníků a jejich naplňování vlastní firmou i jejími konkurenty atd. Výrazné přínosy v těchto oblastech jsou stále více spojeny s využíváním informačních a komunikačních technologií, jejichž turbulentní rozvoj dal jméno i současné etapě vývoje světové ekonomiky, která bývá nazývána ekonomikou digitální.

Tento příspěvek se zaměřuje na vliv rozvoje výše zmíněných technologií na vývoj v odvětví pivovarnictví v České republice, jako na jedno z velmi důležitých a také velmi populárních odvětví národního hospodářství. Jeho význam je dán zvláště tím, že si Česká republika dlouhodobě udržuje vedoucí postavení v roční spotřebě piva na jednoho obyvatele, která se pohybuje kolem 160 litrů.

Vzhledem k tomu, že se Česká republika (dle ČSÚ) svou rozlohou podílí na celkové rozloze světa cca 0,06 %, počtem obyvatel cca 0,17 % na celkovém počtu obyvatel světa a hrubým domácím produktem cca 0,19 % na celkovém HDP zemí OECD je zřejmé, že - při našem 1,2-procentním podílu na světové výrobě piva - je celé odvětví pivovarnictví zajímavým objektem zkoumání.

Cíl a metodika

Cílem příspěvku je upozornit na klíčové faktory vnějšího prostředí v odvětví pivovarnictví v souvislosti s digitální ekonomikou a ukázat na jejich možné vlivy na strategie pivovarů.

Metodika práce je založena na PEST analýze, jejíž postup je všeobecně známý a není tedy nutné ho zde uvádět, a na analýze konkurentů, dodavatelů (prodávajících) a odběratelů (kupujících) – to vše se zaměřením na možné faktory související s digitální ekonomikou.

Je nezbytné rovněž definovat analyzované odvětví a jeho hranice. V rámci tohoto příspěvku je za odvětví pivovarnictví považováno odvětví tvořené průmyslovými pivovary - restaurační pivovary nejsou do takto definovaného odvětví zahrnuty (vzhledem k významným odlišnostem ve velikostních, výrobních, zásobovacích a jiných oblastech).

Faktory identifikované ve výše zmíněném odvětví jsou zkoumány rovněž s ohledem na dobu jejich působení a jsou také diskutovány jejich možné dopady na činnost a strategie pivovarů.

Výsledky a diskuse

Předpokladem analýzy vnějšího prostředí je vymezení relevantního prostředí a faktorů, které mohou na podnik působit a ovlivňovat jej. Cílem je identifikovat klíčové činitele příležitostí a hrozeb vně podniku. Vzhledem k zaměření tohoto článku je pozornost věnována pouze oblastem, v nichž lze nalézt faktory související s digitální ekonomikou. Pro potřeby strategické analýzy jsou významné pouze ty faktory, které mají v současnosti či v očekávané budoucnosti vliv na podnik (David, 1991).

PEST analýza

Politické faktory

Na úrovni makro-prostředí lze hlavní příležitosti spatřovat zvláště v postupném zjednodušování administrativy a s umožněním elektronické výměny dat s finančními úřady a v případě vyvážející firmy (v ČR se v roce 2002 exportem zabývalo 48 ze 49 činných

pivovarů a celkový vývoz dosáhl výše 1,975 mil. hl piva, což znamenalo více než 6 % nárůst oproti roku 2001 – dle ČSPAS) také s celními úřady.

Využití elektronických informací v souvislosti s rozvojem sítě internet rovněž umožňuje získání rychlejšího a podrobnějšího přehledu o zákonech a nařízeních vlády, včetně opatření, která jsou teprve připravována, ovšem jejich předběžné verze jsou již veřejně dostupné, čímž je rovněž umožněna zpětná vazba od organizací, jichž se tato nařízení budou dotýkat.

Ekonomické faktory

V ekonomické oblasti lze přínosy digitální ekonomiky na obecné úrovni spatřovat zvláště v umožnění úspor v komunikačních a transakčních nákladech, v urychlení komunikace a automatizaci objednávkového systému (poněkud podrobněji se této oblasti věnuji v části analýzy odvětví). Velké přínosy lze rovněž spatřovat ve vlastním plánování a řízení výroby, které může být díky vzájemné provázanosti prodávajících a kupujících založeno na velmi aktuálních informacích a využívat je s cílem minimalizace průběžných časů výroby, skladovacích nákladů apod.

V této souvislosti je však nutno zmínit rovněž možnou hrozbu plynoucí z nutnosti neustále sledovat nejnovější vývoj v oblasti informačních a komunikačních technologií a přizpůsobovat se mu, což s sebou může přinést vysoké náklady.

Socio-kulturní faktory

V socio-kulturní oblasti lze upozornit zvláště na změny životního stylu a v souvislosti s digitální ekonomikou na stále vyšší využívání internetu v nejrůznějších oblastech. Zde se nabízí jedna z příležitostí k diferenciaci značky pomocí právě tohoto propagačního nástroje, jak se o to již mnohé pivovary snaží (viz jejich internetové stránky).

Technologické faktory

S odkazem na ekonomickou oblast lze uvést, že v technologické oblasti je vysoký potenciál ve využívání počítačově podporovaných a řízených systémů plánování a řízení výroby řízení zásob apod. Rozvoj informačních a komunikačních sítí rovněž zvyšuje a zrychluje možnosti přenosu výrobních technologií v rámci celé zeměkoule.

Možné zdroje problémů způsobených různými poruchami funkčnosti informačních a řídicích systémů jsou stále více eliminovány dalším rozvojem v technologické oblasti (zdokonalování zálohovacích systémů, využívání záložních zdrojů, zdokonalování ochranných štítů sítí a dat, apod.).

Analýza konkurentů, dodavatelů a odběratelů

Pro analýzu odvětvového prostředí podniku je možné použít některé z modelů k tomu určených (např. Porterův model), avšak vzhledem k zaměření tohoto příspěvku se analýza soustředí pouze na tři základní oblasti: stávající konkurenty, dodavatele (prodávající) a odběratele (kupující).

Konkurenti

Stejně jako v jiných oblastech, i zde platí, že poměrně snadná dostupnost sítě internet umožňuje rychlé získání informací – o situaci konkurentů, některých jejich plánovaných opatřeních, souhrnných odvětvových charakteristikách, apod. Je rovněž snadnější „vysílání signálů“ konkurentům (ale také zákazníkům) za účelem mapování jejich možných reakcí na připravovaná opatření. Díky tomu mohou být manažeři efektivnější při plánovací činnosti a při zohlednění vlivu konkurentů.

Dodavatelé

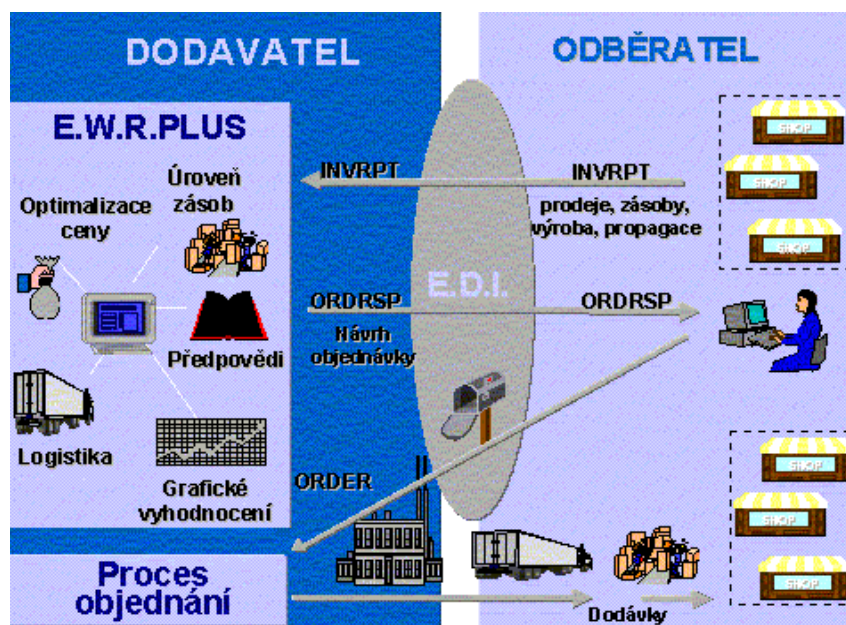
Využití elektronické výměny dat patří mezi hlavní zdroje oboustranných výhod. V této oblasti existuje poměrně široká škála možností od elektronického objednávání, fakturace až po elektronické platby a také zpětnou vazbu.

Široká dostupnost informací a možnost jejich prezentace a získávání v elektronické podobě rovněž usnadňuje optimalizaci nákupů díky lepšímu přehledu o nabídce, cenách a dodacích podmínkách jednotlivých potencionálních dodavatelů. Takto mohou pivovary dosáhnout snížení vyjednávací síly dodavatelů.

Odběratelé

I ve vztahu k odběratelům patří využití elektronické výměny dat mezi hlavní zdroje úspor. Například Pražské Pivovary uvádějí – díky zavedení systému plynulého zásobování řízeného dodavatelem (viz Obr. 1) – úsporu ve výši až 5 % objemu maloobchodního prodeje (Koutný, 2003). V této oblasti existuje rovněž široká škála možností – podobně jak bylo uvedeno výše.

Využití internetové prezentace navíc umožňuje pivovarům dosáhnout odlišného vnímání své značky, což lze využít jako jeden z výrazných doplňků diferenciací strategie, která se stává v daném odvětví velmi atraktivní. Vzhledem k tomu, že možnosti diferenciací v oblasti samotného produktu a jeho základních vlastností je v českém pivovarnictví poměrně omezená, je jakýkoliv potencionální příspěvek k využití této strategie velmi vítaný. K využití internetové prezentace přispívá i její relativně nízká náročnost na finanční zdroje firem.



Obr. 1: Systém plynulého zásobování řízeného dodavatelem (Koutný, 2003)

Závěr

Hlavní faktory vnějšího prostředí v odvětví pivovarnictví spojené s digitální ekonomikou identifikované v tomto příspěvku jsou následující:

- zjednodušování administrativy;
- rychlejší získávání podrobných informací (z legislativní, ekonomické, sociální, technologické oblasti, o konkurentech, dodavatelích apod.);
- možnosti úspor v komunikačních a transakčních nákladech;
- urychlení komunikace a automatizace objednávkového systému;
- využití aktuálních informací při plánování a řízení výroby;
- potencionální hrozby v oblasti technického fungování informačních a komunikačních systémů.

Z povahy výše zmíněných faktorů je zřejmé, že příležitosti jednoznačně převažují nad hrozbami a digitální ekonomika tak umožňuje rozvoj firem v daném odvětví. Přitom většinu identifikovaných faktorů lze považovat za obecně se uplatňující nejen v analyzovaném odvětví, ale i v dalších oborech. S digitální ekonomikou jsou spojeny rovněž jisté hrozby, které souvisí většinou s technickým řešením konkrétních oblastí a se zajištěním zabezpečení informačních systémů proti neoprávněným uživatelům. Neustálý rozvoj se však výrazně projevuje i v této oblasti, a tak i hlavní hrozby jsou postupně eliminovány (byť jejich naprostá eliminace možná není).

Nové příležitosti však, aby mohly být dostatečně využity, kladou rovněž vysoké nároky na znalosti manažerů a jejich dobrou orientaci v neustále narůstajícím počtu podpůrných produktů a programů. Možnost dobré orientace v této problematice rovněž vyžaduje využití specialistů na danou oblast, čímž vzniká prostor pro vznik nových oborů a specializací.

Velmi zřetelně se nebezpečí spojené s nekvalifikovanými rozhodnutími projevuje v oblasti informačních systémů, jejichž zavádění je nejen finančně náročné, ale klade poměrně vysoké nároky i na samotné zaměstnance tyto systémy používající a na jejich zaškolení. V této souvislosti je možné uvést příklady řady českých podniků, které nekoordinovaly nákup informačních systémů svými divizemi a časem narazily na problém nepropojitelnosti těchto systémů, což v mnoha případech vedlo k nutnosti nákupu jednotného systému pro celou firmu a k nemalým dodatečným nákladům s tímto nákupem spojeným.

Při velmi podobném vlivu základních faktorů na jednotlivé firmy se rozhodujícím klíčem k úspěchu stává právě kompetence manažerů při rozhodování o využívaných informačních a komunikačních systémech, a také jejich schopnost takto získané informace prakticky využít při výběru optimálních strategií, které povedou k dosažení hlavních firemních cílů.

Literatura:

DAVID, F. R. *Strategic Management*. New York: Macmillan Publishing Company, 1991, 971 p. ISBN 0-675-21386-X
KOUTNÝ, S. *Elektronická výměna dat v návaznosti na procesy operačního managementu*. Diplomová práce. PEF MZLU v Brně, 2003, 55 s.

SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2000, 101 s. ISBN 80-7179-422-8

THOMPSON, A. A. a STRICKLAND, A. J. *Strategy Formulation and Implementation - Tasks of the General Manager*. 4th edition. Homewood, USA: Irwin, 1989, 366 p. ISBN 0-256-06901-8

ŽUFAN, P. a ERBES, J. Barriers to entry in the Czech brewing industry. In: *Medzinárodné vedecké dni 2001*. Nitra: SPU Nitra, 2001, p. 200-204. ISBN 80-7137-865-8

ŽUFAN, P., ERBES, J. a ČERNÍKOVÁ, R. Contribution to the analysis of the brewing industry in the Czech republic. In: *Medzinárodné vedecké dni 2000*. Nitra: SPU Nitra, 2000, p. 33-39. ISBN 80-7137-715-5

Internetové stránky Českého svazu pivovarů a sladoven: <http://www.cspas.cz/>, 21. července 2003

Kontaktní adresa:

Doc. Ing. Pavel Žufan, Ph.D.

Ústav managementu, PEF, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně

Zemědělská 1, 613 00 Brno, Česká republika

tel.: +420 545 136 064, fax: +420 545 132 916, e-mail: zufan@mendelu.cz