



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ MIX VYBRANÉHO PIVOVARU

MARKETING MIX OF THE SELECTED BREWERY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Vojtěch Koplík

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

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

BRNO 2024

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Bc. Vojtěch Koplík
Vedoucí práce:	Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.
Akademický rok:	2023/24
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

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

Marketingový mix vybraného pivovaru

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem této diplomové práce je provést rozbor stávajícího marketingového mix a na základě literární rešerše, analýz a provedeného výzkumu připravit návrh nového marketingového mixu pro daný pivovar.

Základní literární prameny:

HÁLEK, Vítězslav. Marketing, reklama, cena obvyklá. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2018. ISBN 978-80-270-3926-5.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2018. Základy marketingu. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 14th ed. Harlow: Pearson, 2011. ISBN 978-0-132-99726-3.

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

ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2009. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2049-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 10.7.2024

L. S.

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

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce se zaměřuje na marketingový mix konkrétního pivovaru. Struktura práce je rozdělena do tří hlavních částí: teoretické, analytické a návrhové. Teoretická část poskytuje definice klíčových pojmů z oblasti marketingu a uvádí vybrané analytické metody. V analytické sekci je provedena charakteristika zkoumaného pivovaru a provedeny jsou jednotlivé analýzy. Návrhová část navazuje na zjištění a výsledky z analytické části a přináší konkrétní návrhy na úpravu marketingového mixu tohoto pivovaru

Klíčová slova

Marketing, Marketingový mix, 4P, Pivovar, SWOT analýza

Abstract

This thesis focuses on the marketing mix of a particular brewery. The structure of the thesis is divided into three main parts: theoretical, analytical and design. The theoretical part provides definitions of key concepts from the field of marketing and presents selected analytical methods. In the analytical section, the characteristics of the investigated brewery are performed and individual analyzes are performed. The proposal part follows on from the findings and results from the analytical part and brings concrete proposals for adjusting the marketing mix of this brewery

Keywords

Marketing, Marketing mix, 4P, Brewery, SWOT analysis

Bibliografická citace

KOPLÍK, Vojtěch. *Marketingový mix vybraného pivovaru* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-08-19]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/162716>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 19. 8. 2024

Bc. Vojtěch Koplík

autor

Abstrakt

Tato diplomová práce se zaměřuje na marketingový mix konkrétního pivovaru. Struktura práce je rozdělena do tří hlavních částí: teoretické, analytické a návrhové. Teoretická část poskytuje definice klíčových pojmů z oblasti marketingu a uvádí vybrané analytické metody. V analytické sekci je provedena charakteristika zkoumaného pivovaru a provedeny jsou jednotlivé analýzy. Návrhová část navazuje na zjištění a výsledky z analytické části a přináší konkrétní návrhy na úpravu marketingového mixu tohoto pivovaru

Klíčová slova

Marketing, Marketingový mix, 4P, Pivovar, SWOT analýza

Abstract

This thesis focuses on the marketing mix of a particular brewery. The structure of the thesis is divided into three main parts: theoretical, analytical and design. The theoretical part provides definitions of key concepts from the field of marketing and presents selected analytical methods. In the analytical section, the characteristics of the investigated brewery are performed and individual analyzes are performed. The proposal part follows on from the findings and results from the analytical part and brings concrete proposals for adjusting the marketing mix of this brewery

Keywords

Marketing, Marketing mix, 4P, Brewery, SWOT analysis

Bibliografická citace

KOPLÍK, Vojtěch. *Marketingový mix vybraného pivovaru* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-05-13]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/160512>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 13. 5. 2024

Bc. Vojtěch Koplík
autor

Poděkování

Rád bych zde tímto způsobem poděkoval vedoucímu této diplomové práce panu Ing. Františkovi Milichovskému, PhD., MBA, DiS., za jeho užitečné poznatky, ochotu a čas strávený odborným vedením. Velké díky patří také mojí rodině a přátelům za podporu po celou dobu studia

Obsah

1	Úvod	7
2	Vymezení problému stanovené cílů a metod	8
2.1	Vymezení problému.....	8
2.2	Stanovení cíle práce.....	8
2.3	Metody a postupy řešení.....	8
3	Teoretická část	10
3.1	Marketing.....	10
3.2	Marketingové prostředí	11
3.3	Analýza marketingového prostředí	16
3.4	Segmentace trhu	25
3.5	Marketingový mix.....	27
3.6	Marketingový výzkum	38
4	Analytická část	40
4.1	Charakteristika Pivovaru Zubr	40
4.2	McKinseyho model 7S	41
4.3	Sortiment Pivovaru zubr	48
4.4	Marketingový mix (4P) Pivovaru Zubr.....	52
4.5	Segmentace trhu	68
4.6	Analýza PEST	68
4.7	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	80
4.8	Dotazníkové šetření.....	93
4.9	SWOT analýza	104
5	Návrhová část	109
5.1	Rozšíření sortimentu.....	109
5.2	Optimalizace webu a e-shopu	111
5.3	Navázání spolupráce s novými distributory	113

OBSAH

5.4	Účast na pivních festivalech	115
5.5	Sociální sítě	116
5.6	Online reklama	117
5.7	Ekonomické zhodnocení návrhů	118
5.8	Výhody navrhovaných opatření.....	120
5.9	Časový plán	120
6	Závěr	122
	Použité zdroje	125
56.	Seznam obrázků	132
	Seznam tabulek	133
Příloha A	Dotazník	135

1 Úvod

V současnosti představuje marketing nezbytný prvek strategie každé firmy, zásadně přispívající k udržení její konkurenceschopnosti. Jeho role je klíčová nejen pro udržování stálého dialogu se zákazníky, ale také pro zajištění jejich spokojenosti a budování dlouhodobých vztahů. Často je marketing chybně ztotožňován pouze s reklamou, avšak jeho skutečná podstata je mnohem širší. Efektivní marketingový přístup zahrnuje širokou paletu nástrojů, které společně umožňují lépe reagovat na potřeby a požadavky jak současných, tak i budoucích zákazníků, což je zásadní pro jejich prosperitu. Tato diplomová práce se věnuje pivovaru Zubr, který se nachází v Přerově a od roku 1994 zde vaří pivo. Hlavním cílem práce je optimalizace marketingového mixu tohoto pivovaru. Ve vysoce konkurenčním prostředí pivovarnictví se marketing stává nezbytnou součástí podnikové strategie a klíčovým nástrojem pro udržení zákaznické základny. Pro analýzu a návrhy řešení byl využit koncept marketingového mixu 4P, který umožňuje komplexní pohled na produkt, cenu, distribuci a propagaci.

2 Vymezení problému stanovené cílů a metod

Tato část diplomové práce se věnuje definování hlavního cíle práce a popisu metod a postupů, které byly použity k dosažení stanovených cílů.

2.1 Vymezení problému

Zvolenou firmou je pivovar, který působí na trhu již od roku 1994. Specializuje se především na výrobu českých spodně kvašených piv. V roce 2023 došlo k akvizici Pivovaru Zubr nápojářskou společností Kofola a.s. z toho důvodu je smyslem této diplomové práce provést komplexní výzkum trhu pro tento pivovar a následně navrhnout optimální marketingový mix (4P).

2.2 Stanovení cíle práce

Cílem této diplomové práce je provést rozbor stávajícího marketingového mix a na základě literární rešerše, analýz a provedeného výzkumu připravit návrh nového marketingového mixu pro daný pivovar.

2.3 Metody a postupy řešení

Pro teoretickou část této diplomové práce byly především využity informace z odborné literatury. Analytická část práce zahrnuje PEST analýzu, Porterův model pěti konkurenčních sil a McKinseyho model 7S pro analýzu prostředí vybrané společnosti. Tyto analýzy jsou následně shrnuty v rámci SWOT analýzy. Interní dokumentace společnosti posloužila jako základ pro analytickou část. Pro lepší pochopení vnímání marketingového mixu (4P) ze

strany zákazníků je analytická část také obohacena o výsledky dotazníkového šetření

3 Teoretická část

V této části diplomové práce se zaměřuji na objasnění teoretických definic a pojmů v oblasti marketingu, marketingového mixu (4P) a vybraných analýz marketingového prostředí. Tyto teoretické poznatky jsou následně aplikovány v analytické části mé práce.

3.1 Marketing

Podle Světlíka je marketing řídicí proces, jehož cílem je efektivní a výhodné uspokojení potřeb a přání zákazníka. Tento proces zahrnuje poznání, předvídání a ovlivňování, přičemž v konečné fázi přispívá k dosažení cílů organizace. (Světlík, 2018, str.7)

Hálek zase tvrdí, že hlavním záměrem marketingu je dosáhnout směny, která vede k uspokojování potřeb jednotlivců i společností. (Hálek, 2018, str.9). Podle něj spočívá rozdíl mezi samotným prodejem a marketingem v tom, že prodej se zaměřuje na přesvědčování zákazníků k nákupu již existujících produktů. Naopak marketing se věnuje výrobě a prodeji produktů, které zákazníci sami vyžadují na základě svých specifických požadavků. Marketing tak reaguje na identifikované potřeby zákazníků a upravuje produkty nejen v jejich designu, balení a propagaci, ale i například ve stanovené ceně. (Hálek, 2018, str.10)

Celý marketingový proces odstartuje sběrem informací o potřebách spotřebitelů, na jejichž základě je možné vytvořit představy o produktech s cílem uspokojit tyto potřeby. Závěrečným krokem procesu je posouzení, do

jaké míry byly potřeby skutečně uspokojeny. Tento posudek však může probíhat i delší dobu po samotné transakci. (Hálek,2018, str.10)

3.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí se skládá z řady vzájemně nezávislých faktorů, které podléhají změnám v průběhu času. Tyto faktory ovlivňují chování a rozhodování jednotlivých firem, a to stejným způsobem na všechny subjekty tržního prostředí. Je nezbytné věnovat těmto faktorům pozornost, pečlivě je sledovat, analyzovat a přizpůsobit své chování v souladu s jejich vývojem. Marketingové prostředí se obvykle rozděluje na makroprostředí a mikroprostředí.

3.2.1 Makroprostředí

Dle (Kotlera a kolektivu 2007, str. 138) je makroprostředí firmy ovlivněno následujícími faktory :

1. Demografické prostředí

Pro marketingové odborníky je demografické prostředí klíčové, neboť se zaměřuje na lidi, konkrétně spotřebitele, kteří formují trhy, kde jsou výrobky nebo služby žádány. Tento aspekt zahrnuje analýzu lidské populace z pohledu počtu obyvatel, hustoty osídlení, podílu obyvatelstva v městských a venkovských oblastech, věkové struktury populace, rozdělení mezi muži a ženami, etnické příslušnosti, zaměstnanosti a dalších statistických údajů.

Aktuálním trendem je nárůst populace a stárnutí obyvatelstva. Rozšiřující se populace přináší sebou zvýšené lidské potřeby, které je třeba uspokojovat. Stárnutí populace je ovlivněno dvěma klíčovými faktory: nižší mírou porodnosti a vyšší průměrnou délkou života. Důležitým aspektem je také změna představy o ideální rodině. Lidé se v současné době často berou

později, mají méně dětí, a mění se také složení domácností. Dále pozorujeme vzrůstající počet pracujících žen. V rozvinutých zemích je patrný trend k vyššímu vzdělání. Rostoucí počet vzdělaných jednotlivců zvyšuje poptávku po kvalitních produktech a rovněž ovlivňuje oblasti jako cestování apod. Současně se zvyšuje tlak na mezinárodní migraci. (Kotler a kol., 2007, str. 135-146)

2. Technologické prostředí

Vzhledem k dynamickému tempu vývoje a rozšiřování znalostní báze představuje technologické prostředí klíčový faktor, který dramaticky ovlivňuje náš život. Firmy jsou neustále vyzvány k inovacím ve svých postupech a procesech, přičemž se zvyšují i nároky na kvalifikaci zaměstnanců. Změny v této oblasti probíhají extrémně rychle. Nové technologie otevírají dveře k novým trhům a příležitostem. Implementace inovací umožňuje společnostem zvýšit efektivitu práce, snížit náklady a posílit konkurenceschopnost jak produktu, tak celé firmy. (Kotler, Armstrong, 2004, str. 198)

Technologie a inovace představují významné investice do oblasti výzkumu a vývoje. Nejvyšší náklady na vývoj nesou farmaceutický průmysl, automobilový průmysl a další odvětví, jako jsou komunikační, počítačový, letecký a strojírenský průmysl. Pro některé společnosti s omezenými finančními prostředky může být výhodné navázat spolupráci s jinými firmami, což umožňuje získání licencí na vynálezy a inovace. Rostoucí důraz je kladen i na dodržování předpisů týkajících se bezpečnosti produktů. Vládní nařízení přispívají k nárůstu nákladů na výzkum a prodlužují časové intervaly mezi fázemi vývoje nových produktů a jejich uvedením na trh. (Kotler a kol., 2007, str. 153)

3. Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí zasahuje do faktorů ovlivňujících kupní sílu a nákupní chování spotřebitele, jako jsou příjmy, úspory, vývoj mezd a inflace. Na základě průměrného příjmu lze identifikovat spotřebitele ve společnosti, kteří patří do horní třídy a preferují luxusní zboží, do střední třídy, která je opatrnější výdaji, a do nižší třídy, kde dominují základní potřeby. V některých zemích existuje i nejchudší třída, která zahrnuje jedince žijící trvale ze sociálních dávek nebo pod hranicí chudoby.

Celkové výdaje domácností se odlišují v rámci různých kategorií, jako jsou náklady na potraviny, bydlení, dopravu, studium atd. Ernest Engel si všiml některých rozdílů a zjistil, že existuje určitá souvislost mezi růstem příjmu domácností a strukturou jejich výdajů v uvedených oblastech spotřeby. Tyto zákony, nazývané Engelovy zákony, byly následně potvrzeny dalšími výzkumy. (Kotler, Armstrong, 2004, str. 194)

4. Politické prostředí

Do politického prostředí, které má výrazný vliv na marketingová rozhodnutí, patří legislativa, orgány státní správy a zájmové skupiny. Správná regulace může posílit konkurenční prostředí a zajistit rovné podmínky na trhu pro zboží a služby. Obchodní legislativa hraje klíčovou roli v ochraně firem a spotřebitelů před nekalými obchodními praktikami a slouží k ochraně zájmů celé společnosti. Zvláštní důraz je kladen na etiku a společenskou odpovědnost. (Kotler a kol., 2007, str. 155).

5. Kulturní prostředí

Kulturní prostředí je formováno základními společenskými hodnotami, preferencemi a chováním celé společnosti. Toto prostředí zahrnuje všechny instituce a další síly, které mohou ovlivnit základní lidské hodnoty, chování,

názory a preference. Hlavní kulturní hodnoty, předávané z generace na generaci, jsou trvalé a měnit je je obtížné. Druhotné hodnoty podléhají změnám. V oblasti marketingu se snažíme předvídat tyto změny a za včas reagovat na nové příležitosti či rizika, které by mohly vzniknout. (Kotler, Armstrong, 2004, str. 204-206)

3.2.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí označuje odvětví, ve kterém daná společnost působí. Na rozdíl od makroprostředí je společnost schopna ovlivnit okolnosti, vlivy a situace v mikroprostředí prostřednictvím své vlastní činnosti. Do mikroprostředí patří nejen samotná společnost, ale i její partneři, jako jsou dodavatelé, odběratelé, distributoři, stejně jako zákazníci, konkurence a veřejnost. (Jakubíková, 2008, str. 83-84)

1) Společnost

Mikroprostředí společnosti zahrnuje všechny oddělení a struktury společnosti. Tato oddělení mohou zahrnovat výzkum a vývoj, finanční oddělení, obchodní a marketingové oddělení a další. Je nezbytné, aby docházelo k vzájemné spolupráci všech těchto oddělení, aby společnost mohla efektivně fungovat a dosahovat svých stanovených cílů. (Kotler, Armstrong, 2011, str. 67)

2) Konkurence

Kotler říká že úspěch společnosti se měří podle toho, jak dosahuje vyšší spokojenosti u svých zákazníků ve srovnání s konkurencí, a to díky poskytování vyšší hodnoty. Pro zlepšení své pozice na trhu může společnost využívat různé strategie. Při výběru strategií je však nutné projevovat obezřetnost, neboť je třeba vzít v úvahu jak velikost společnosti, tak i možné

dopady, které daná strategie přináší. Tyto dopady mohou být pozitivní, ale také negativní a mohou nakonec společnost poškodit. Kotler (2011, str. 68)

3) Zákazníci

Zákazník může být jednotlivec nebo firma, kterým je umožněno uspokojit své potřeby prostřednictvím nákupu produktu. Společnost se snaží pečlivě porozumět potřebám, přáním a očekáváním zákazníka, aby mu mohla poskytnout co nejlepší produkty nebo služby. (Koudelka a kol., 2007, str. 51).

4) Dodavatelé

Dodavatelé představují obchodní společnosti a jednotlivce, kteří zajišťují potřebné zdroje pro výrobu zboží a poskytování služeb. Všechny tyto subjekty významně ovlivňují podnikovou činnost prostřednictvím cen, dostupnosti a dostatečných zásob. Zvýšené náklady na vstupy mohou vyvolat zvýšení cen, což může negativně ovlivnit tržby společnosti. Marketingový management je tak povinen pečlivě monitorovat situaci a možnosti dodavatelů, včetně jejich dlouhodobého vývoje, aby mohl včas reagovat na případné nepříznivé události, které by mohly společnost negativně ovlivnit. (Kotler a kol., 2007, str. 131)

5) Distributoři

Distributoři a jsou společnosti, které společnost najímá k realizaci profesionálních aktivit, které tyto firmy zvládají na vysoké úrovni. Mezi tyto aktivity patří například fyzická distribuce, která usnadňuje a zrychluje doručení výrobku od společnosti k spotřebiteli. Dále poskytují pomoc s financováním operací společnosti a optimalizují tok finančních prostředků mezi různými subjekty na trhu. V této kategorii také spadá pojišťování rizik, která mohou vzniknout společnosti při obchodních transakcích. (Boučková, 2011, str. 29-30)

3.3 Analýza marketingového prostředí

Tato část je zasvěcena zkoumání marketingového prostředí. Pro hodnocení vnějšího kontextu můžeme využít PEST analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil. Interní prostředí organizace lze analyzovat pomocí McKinseyho modelu 7S. Výsledky těchto analýz jsou následně shrnuty ve SWOT analýze.

3.3.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model, či Porterova analýza, provádí celkovou analýzu okolí. Tato analýza se zaměřuje na odvětví společnosti a konkurenční prostředí, a pomáhá porozumět současnému a ideálnímu postavení společnosti v konkurenci. Hlavním cílem modelu je zkoumat konkurenci na trhu, překážky vstupu do daného odvětví, vliv dodavatelů a zákazníků na společnost a přítomnost alternativ, které by mohly společnosti uškodit. (Porter, 1994)

Vstupu nových konkurentů

V situaci, kdy jsou překážky vstupu na trh nízké, existuje vysoká pravděpodobnost nového konkurenčního vstupu. Pokud by tyto překážky byly nízké i na výstupu, mohlo by to vést k omezené rentabilitě. Naopak, pokud by výstupní překážky byly příliš vysoké, trh by mohl zažívat stagnaci příjmů. (Kozel a kol., 2006, str. 30). Faktory ovlivňující rozhodnutí nových konkurentů vstoupit na trh zahrnují následující aspekty: situace v odvětví, kde existuje vyšší počet podobně úspěšných konkurentů; odvětví, kde chybí konkurenti s výraznými konkurenčními výhodami; a odvětví, kde produkty nejsou vzájemně odlišné a pro jejich výrobu není vyžadována speciální licence nebo know-how. (Hanzelková a kol, 2013, str. 71)

Konkurence v odvětví

V situaci výrazné konkurence v odvětví dochází k zpomalení tempa růstu prodejů jednotlivých firem, což má za následek nevyužití výrobních kapacit a může vyústit v cenové konflikty. (Kozel a kol., 2006, str. 30) Faktory ovlivňující rivalitu mezi konkurenty mohou zahrnovat odvětví s novým a budoucím potenciálem zisku. Kromě toho patří sem odvětví s příliš vysokými výstupními bariérami nebo odvětví s nízkou ziskovostí, kde konkurenti operují převážně strategií přežití. (Hanzelková a kol., 2013, str. 71)

Dodavatelé

Kvalita, cena a rozsah nabídky produktů a služeb společnosti jsou ovlivňovány dodavateli. Pro zachování bezproblémového průběhu výroby a nezávadného toku dodávek by se každá organizace měla aktivně vyhýbat nedostatkům nebo opožděným dodávkám. (Porter, 1998) Významná je jednací síla dodavatelů, kvalita dodávaných vstupů a potenciální možnost vytvoření strategických partnerství. Sílu dodavatelů lze odhadnout na základě počtu ostatních dodavatelů v daném odvětví a také na základě nákladů spojených s případnou substitucí dodávaných výrobků. (Bělohávek, Košťan, Šuleř, 2001, str. 203)

Substituty

Produkty s možností substituce, tedy nahrazení jinými výrobky, mohou omezovat zisk firmy. Proto je důležité pečlivě monitorovat ceny těchto substitučních produktů, aby nedocházelo k jejich nahrazování za prodávané zboží. (Kozel a kol., 2006, str. 31) Faktory, které zvyšují riziko substituce, zahrnují nízké náklady na přechod od současného výrobku k substitučnímu výrobku a rapidní nárůst nabídky ze strany firem, které tyto substituční produkty poskytují. (Hanzelková a kol., 2013, str. 71)

Zákazníci

V situaci vysoké konkurence na trhu mají zákazníci možnost jednat o ceně, požadovat vyšší kvalitu výrobků nebo využívat substituční produkty v zájmu vyjednání lepších podmínek. (Kozel, a kol. 2006, str. 30-31) Mezi další faktory, které posilují vyjednávací sílu zákazníků, patří situace, kdy je zákazník pro společnost klíčovým odběratelem nebo pokud jde o sériově zakoupené zboží. (Hanzelková a kol, 2013, str. 70-71)

3.3.2 PEST analýza

Karlíček říká že Tato analýza se nesoustřeďuje na všechny aspekty makroprostředí, ale pouze na ty, jež výrazně ovlivňují poptávku po produktech daného podniku. Každé písmeno v rámci této analýzy reprezentuje zkoumaná prostředí v rámci podniku. (Karlíček 2018 a kol., str. 39)

Politické prostředí

Firmy jsou ovlivňovány politickými a legislativními omezeními podnikání, především prostřednictvím zákonů a vládních nařízení. Tato legislativa může sloužit i k regulaci konkurenčního prostředí tím, že vytváří rovnocenné podmínky na trhu pro zboží a služby. V politické a právním prostředí se dále projevuje rostoucí význam veřejných zájmových skupin a zvýšený důraz na etiku a společenskou odpovědnost. (Kotler a kol., 2007, str. 154-155)

Ekonomické prostředí

Je ovlivňováno kupní silou spotřebitelů, především vzhledem k rozdílným příjmům zákazníků. Spotřebitelé lze klasifikovat do několika tříd na základě jejich příjmů. Horní třída spotřebitelů disponuje vysokou kupní silou, což ji činí klíčovou cílovou skupinou pro prodej luxusního a nákladného zboží. Střední třída projevuje při nákupu rozvážnost, avšak občas si dopřeje i

kvalitnější produkty. V případě nižší třídy spotřebitelé nakupují především základní zboží, jako jsou potraviny, oblečení a domácí potřeby. Dalším ekonomickým faktorem jsou změny v spotřebních zvyklostech. (Kotler a kol., 2007, str. 146-147)

Sociální prostředí

V tomto kontextu se zkoumají demografické aspekty, které zahrnují počet a hustotu obyvatel, pohlaví, zaměstnání, věkovou strukturu, etnografickou a sociální skladbu populace. Kulturní aspekty pak zahrnují normy, hodnoty, zvyky a předpoklady, které slouží k začlenění jednotlivce do společnosti. Hodnoty v kulturním prostředí mohou být rozděleny na primární a sekundární. Primární hodnoty jednotlivce jsou formovány od raného věku skrze rodinu a blízké vztahy. Sekundární hodnoty jsou pak postupně vytvářeny v rámci rozšířenějšího sociálního kontextu. (Zamazalová, 2009, str. 49-50)

Technologické prostředí

Do technologického prostředí patří inovace a nové technologie, které zjednodušují život lidí. Sem mohou spadat nejen významné objevy, ale také menší inovace a zdokonalení v oblasti výroby a poskytovaných služeb. Integrovaním nových technologií lze zvýšit produktivitu práce, snižovat náklady a tím posílit konkurenceschopnost jak výrobků, tak i samotné společnosti. (Kozel a kol., 2006, str. 22-23)

3.3.3 Mckinseyho model 7S

Poradenská firma McKinsey představila koncept 7S jako analytickou techniku pro posouzení efektivity organizací. Tento model slouží k hodnocení interních prvků, které jsou klíčové pro úspěšné provádění strategie organizace. Zkratka 7S zahrnuje strategii (strategy), strukturu (structure),

systémy (systems), styl (style), zaměstnance (staff), schopnosti (skills) a sdílené hodnoty (shared goals). Vzájemná rovnováha těchto proměnných je nezbytná pro dosažení skutečné efektivity společnosti. (Cejthamr, Dědina, 2010, str. 95)

Strategie

Strategie firmy vycházejí z její vize a poslání. Tyto strategie se skládají z popisu konkrétních postupů a aktivit společnosti, které směřují k dosažení stanovených cílů. V rámci firemního prostředí existuje několik propojených typů strategií, zahrnující firemní strategie, které definují základní podnikatelské myšlenky a postupy. Následují obchodní strategie, které se zaměřují na oblasti obchodních operací, a nakonec strategie funkční, které se soustředí na rozvoj jednotlivých funkcí v rámci podniku. (Smejkal a Rais, 2006, str. 34-35)

Struktura

V rámci tohoto modelu se struktura chápe jako soubor významů a účelů, které definují organizaci. Tato struktura zahrnuje hledisko nadřízenosti a podřízenosti, sdílení informací, spolupráce a kontrolních mechanismů. Organizační struktura poskytuje přehled jednotlivých pracovišť a usnadňuje rozdělování pracovních úkolů a pravomocí mezi zaměstnance. Zároveň může vizualizovat schopnosti a kvalifikace jednotlivých pracovníků v organizaci. Hanzelková a kol. (2013, str. 116)

Systémy

Systémy zahrnují především všechny informační systémy společnosti, které jsou následně rozděleny do různých úrovní. Nejnížší úroveň informačních systémů se zaměřuje na konkrétní a jasně vymezené problémy, které se týkají oblastí zásobování, řízení a ekonomiky. Vyšší úrovně systémů pak

představují sofistikovanější zpracování informací. (Smejkal a Rais 2006, str. 42)

Styl řízení

Jde o způsob, jak organizace řeší a řídí vznikající problémy. Správa firmy se realizuje prostřednictvím rozmanitých stylů vedení. (Hanzelková a kol. 2013, str. 116) Řízení společnosti probíhá formou různých stylů řízení. Mezi ty nejznámější patří dle Smejkala a Raise (2006, str. 42):

- Autoritativní styl řízení – Vedoucí sám rozhoduje, zatímco jeho podřízení nemohou zasahovat do jeho rozhodnutí.
- Demokratický styl řízení – Podřízení mají možnost vyjádřit svůj postoj, nicméně konečné slovo má vedoucí společnosti.
- Styl laissez-faire – Vedoucí se minimálně vměšuje do rozhodování svých podřízených minimálně. Což jim poskytuje značnou míru nezávislosti.

Spolupracovníci

Zaměstnanci hrají klíčovou roli v úspěchu každé firmy a přispívají k celkové produktivitě společnosti. Je proto klíčové efektivně komunikovat s zaměstnanci, vést je k přijetí vnitřní kultury firmy, pravidelně je školit, udržovat dobré vztahy, motivovat je a usměrňovat je k dosažení vysoké pracovní kvality. Tato opatření slouží jako prevence, aby se zaměstnanci nestali operačním rizikem pro společnost. (Smejkal a Rais 2006, str. 42-43)

Schopnosti

Zde jsou zahrnuty znalosti, dovednosti a kvalifikace jednotlivých zaměstnanců, spolu s úrovní organizace práce a způsobem řízení celého

podniku. Je nezbytné zaměstnance neustále vzdělávat v nových znalostech a dovednostech, směřovat je k vizi společnosti, sdílet s nimi firemní kulturu a vytvářet pro ně příjemné pracovní prostředí, kde jsou otevřeni přijímání nových schopností a znalostí. (Mallya, 2007, str. 74)

Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty v organizaci jsou utvářeny zásadami, myšlenkami a principy, které jsou respektovány a ctěny zaměstnanci této organizace. Tyto sdílené hodnoty jsou spojeny s vizí společnosti, která stanovuje cíle a hodnoty organizace. Pro dosažení dlouhodobých změn v chování ostatních je klíčové, aby organizace sama sdíleným hodnotám plně rozuměla a ztotožňovala se s nimi. (Mallya, 2007, str. 74)

3.3.4 SWOT analýza

Analýza SWOT se zaměřuje na identifikaci hlavních silných stránek (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses) podniku, které mohou ovlivnit klíčové faktory úspěchu. Ve druhé části analyzuje příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) pro podnik. V tomto kontextu je klíčové předvídat nové trendy, které by mohly ovlivnit podnikové prostředí. (Kotler a kol., 2007, str. 97-99)

Siné stránky

Silné stránky představují interní faktory podniku, které přinášejí výhody a umožňují vytvoření silné pozice na trhu. Tyto faktory mohou posloužit jako fundament pro identifikaci konkurenčních výhod. (Blažková, 2007, str. 156). Patří sem například dovednosti, potenciál, schopnosti nebo dosažené úspěchy, jako je odborná znalost, kvalifikovaný personál nebo výrazná značka. Silnou stránkou je tedy to, co se nějakým způsobem výrazně vymyká běžnému standardu. (Kotler a Keller, 2013, str. 80-81)

Slabé stránky

Slabé stránky představují kontrast k silným stránkám. Zahrnovat může například nevýhodné umístění podniku, vysoké náklady, nedostatečný marketing nebo omezenou kvalifikaci zaměstnanců. (Blažková, 2007, str. 156).

Příležitosti

Příležitosti jsou situace, které mohou podporovat růst poptávky, uspokojovat potřeby zákazníků, přispívat k dosahování cílů nebo poskytovat podniku výhodu ve srovnání s konkurencí. Pro jejich využití je klíčové, aby podnik nejprve tyto příležitosti identifikoval. (Blažková, 2007, str. 156) Mezi externími faktory, které mohou přinést organizaci potenciální úspěch, patří například daňové výhody, technologický pokrok nebo neuspokojené potřeby zákazníků. (Kotler a Keller, 2013, str. 80-81)

Hrozby

Hrozby představují pro firmu různá rizika, která mohou vést k neúspěchu nebo oslabení. Je klíčové pečlivě sledovat tyto hrozby a aktivně se snažit o jejich eliminaci. (Blažková, 2007, str. 156) Hrozby, které se mohou objevit, jsou často spojeny s nepříznivými trendy nebo vývojem. Pokud organizace nereaguje defenzivně v oblasti marketingu, hrozí ztráta tržeb a zisku. Je nezbytné, aby organizace pečlivě monitorovaly příchozí hrozby a aktivně se snažily o jejich včasnou eliminaci. (Kotler a Keller, 2013, str. 80-82)

Vyhodnocení SWOT analýzy

V rámci analýzy SWOT lze identifikovat čtyři strategické přístupy. Přístup SO se zaměřuje na využívání silných stránek organizace ve spojení s příležitostmi na trhu. Přístup WO se snaží eliminovat slabé stránky a využívat

přítom všechny příležitosti poskytované okolím. Dále existuje přístup ST, který spočívá ve využívání silných stránek společnosti k potlačení hrozeb, a přístup WT, který se zabývá řešením negativních aspektů, například insolvenčního řešení nebo zrušení podnikatelského subjektu. (Častorál, 2009, str. 114-116)

Po sestavení SWOT analýzy je možné využít matice, které zhodnotí jednotlivé faktory analýzy. Hodnotící matice dle Jakubíkové (2013, str. 131-132) jsou:

- EFE matice – Tato matice analyzuje externí faktory ve SWOT analýze. Cílem je identifikovat příležitosti a hrozby, které mohou výrazně ovlivnit společnost.
- IFE matice – Tato matice posuzuje interní faktory analýzy a zaměřuje se na identifikaci klíčových silných a slabých stránek, které mají největší vliv na společnost.
- IE matice – Tato matice vyhodnocuje jak interní, tak externí faktory společnosti. Jde o kombinaci EFE a IFE matice. Tímto nástrojem lze formulovat závěry a navrhnout vhodné strategie pro společnost. (Jakubíková, 2013, str. 131-132)

Matice EFE posuzuje vnější pozici organizace, zatímco matice IFE posuzuje její interní pozici. Obě tyto matice se vyhodnocují prostřednictvím tabulky. Nejprve se do tabulky zapisují faktory z SWOT analýzy. Každému faktoru je přiřazena váha podle jeho důležitosti, která může být v rozsahu 0,00 až 1,00, přičemž součet vah musí být roven 1,00. Dalším krokem je hodnocení faktorů. Jednotlivé faktory jsou hodnoceny následovně:

- 1 bod – výrazné slabé stránky a výrazné hrozby
- 2 body – nevýrazné slabé stránky a nevýrazné hrozby
- 3 body – nevýrazné silné stránky a nevýrazné příležitosti

- 4 body – výrazné silné stránky a výrazné příležitosti

Váhy a hodnoty jsou určeny prostřednictvím brainstormingů, konzultací a analýzy podkladů. V dalším kroku se tyto váhy násobí hodnocením jednotlivých faktorů. Výsledný součin představuje vážený poměr. Po sečtení všech vážených poměrů faktorů získáme celkový vážený poměr. Nejlepší možné hodnocení je 4 a nejhorší je 1. (Jakubíková, 2013, str. 131-132)

3.4 Segmentace trhu

Prvním krokem je segmentace trhu, což zahrnuje identifikaci segmentů splňujících kritéria vnitřní homogenity a vnější heterogenity. Trh a jeho zákazníky lze segmentovat podle různých hledisek, včetně demografických, geografických, etnografických a fyziologických kritérií. Kromě toho se mohou využívat psychografická kritéria, jako jsou sociální třída, životní styl a osobnost. Segmentace může probíhat i podle postojů, preferencí, vnímaných a očekávaných hodnot nebo způsobu užívání. (Boučková, 2003, str. 122-131). Tržní segmentace umožňuje rozdělit rozmanité trhy na menší segmenty, což umožňuje cílit na tyto skupiny s produkty a službami přizpůsobenými jejich specifickým potřebám. (Kotler a kol., 2007, str. 458) Podle Boučkové Existují dva základní přístupy k tržní segmentaci: nemarketingově diferencovaný přístup a cílený marketingový přístup. (Boučková, 2003, str. 121-122)

3.4.1 Cílený marketing

Moderní formy cíleného marketingu zdůrazňují respektování rozdílů mezi zákazníky. Tento přístup může nabývat dvou forem: koncentrovaný marketing, kde se společnost specializuje na jeden nebo několik specifických segmentů, a diferencovaný marketing, který zahrnuje vytváření samostatných

marketingových mixů pro všechny klíčové segmenty trhu. (Boučková,2003, str. 122) Cílený marketing lze rozčlenit do tří fází.

- **Targeting**

Tato fáze představuje okamžik, kdy daná firma činí rozhodnutí ohledně toho, na které segmenty se zaměří. Společnost v této fázi definuje kritéria výběru, vytváří postup a algoritmy a vybírá konkrétní tržní segment, na který se bude zaměřovat. (Boučková, 2003, str. 122-131)

- **Positioning**

Tato třetí etapa cíleného marketingu přichází v okamžiku, kdy je již vybrán cílový segment a společnost začíná uvažovat o vhodném přístupu k tomuto segmentu. (Boučková, 2003, str. 122-131)

Cílený marketing přináší několik výhod ve srovnání s nediferencovaným marketingem. Společnost může lépe přizpůsobit své produkty a služby potřebám a přáním zákazníků, usnadňuje volbu komunikačních a distribučních kanálů a minimalizuje zbytečné náklady. Dále je pravděpodobné, že ve vybraném tržním segmentu bude nižší konkurence než na celkovém trhu. (Kotler, 2003, str. 256)

3.4.2 Nediferencovaný marketing

Pokud na trhu není patrná žádná výrazná diference, je vhodné zvolit přístup tržně nediferencovaného marketingu, který může nabývat formy masového nebo výrobkově diferencovaného marketingu. Masový marketing je využíván, když je na celém trhu prezentován jeden produkt prostřednictvím jednoho marketingového mixu. V případě výrobkově diferencovaného marketingu se na celém trhu nabízí několik variant produktů. (Boučková,2003, str. 122)

3.5 Marketingový mix

Prvky marketingového mixu jsou pečlivě propojeny a označovány jako produkt (product), cena (price), distribuce (placement) a propagace (promotion). Každý z těchto nástrojů je níže detailně popsán. Důležité je si však uvědomit, že společnost by neměla zaměřovat svou pozornost pouze na jeden z těchto prvků. Takový přístup by totiž nevedl k dosažení optimálních výsledků, jak by se mohlo chybně zdát. Marketingový mix umožňuje společnosti vyjádřit svůj vztah k vnějšímu prostředí, do kterého patří nejen zákazníci, ale také dodavatelé a distributoři. (Hálek, 2018, str. 23)

3.5.1 Produkt

Produkt může být výrobek, poskytovaná služba nebo koncept, které tvoří obchodní aktivity společnosti. Tyto produkty jsou následně nabízeny na trhu s cílem uspokojit potřeby zákazníků. Aby si zákazníci mohli produkt získat, je většinou nezbytné, aby za něj finančně zaplatili. (Vysekalová a kol., 2006, str. 106).

První složka produktu, známá také jako jádro, definuje základní význam produktu. Druhá složka zahrnuje prvky jako kvalita, design, styl, doplňky a balení, tvořící samotný fyzický výrobek. Ve třetí složce přichází rozšířený produkt, který nabízí kromě samotného výrobku také doplňující služby či benefity. (Janečková a Vašítková, 2000, str. 29)

Produkt, který společnosti uvádějí na trh, prochází několika fázemi během svého životního cyklu. Tyto fáze zahrnují uvedení na trh, růst, zralost a úpadek. Během těchto fází je nezbytné, aby společnost flexibilně reagovala na změny v příležitostech a hrozbách, stejně jako na změny v marketingové strategii. Mohou se zde objevit nové příležitosti, jako je inovace produktu nebo zlepšení jeho propagace, ale mohou se také vyskytnout hrozby, které

mohou snížit ziskovost, jako je nárůst konkurence, náhradní produkty od konkurentů nebo rychlejší inovace na trhu. (Jakubíková, 2008, str. 110)

V úvodní fázi životního cyklu stojí společnost před výzvou uvedení produktu na trh. Tato fáze je charakterizována vysokými náklady spojenými s uvedením nového produktu, což obvykle nevyhází ve prospěch vysokých tržeb. Na rozdíl od pozdějších fází životního cyklu je zisk v této fázi často záporný. Náklady nezahrnují pouze výrobní náklady, ale také vývojové náklady, distribuční náklady a investice do marketingové komunikace, která má propagovat produkt. Po úspěšném uvedení na trh se produkt dostává do další fáze (Karlíček a kol., 2013, s. 158).

V druhé fázi, nazývané fáze růstu, začínají společnosti pozorovat nárůst tržeb a zisků z prodeje produktu. Zároveň se zvyšuje poptávka po produktu ze strany nových zákazníků. Avšak v této fázi často reaguje konkurence, která vstupuje na trh, což nutí společnosti k větším investicím do inovace produktů a marketingové komunikace. Společnosti se musí soustředit na prezentaci důvodů, proč by si zákazníci měli vybrat právě jejich produkt a také na budování image své značky (Karlíček a kol., 2013, s. 158).

Třetí fáze, nazývaná fáze zralosti, často představuje nejdelší období v životním cyklu produktu. V této etapě již produkt oslovil většinu potenciálních zákazníků. Avšak kvůli tomuto rozsáhlému dosahu a síle konkurence se růst tržeb zpomaluje, zisky klesají, ceny klesají a na trhu se začínají objevovat přebytky. Společnosti, které nejsou schopné konkurenci konkurovat, postupně odcházejí z trhu, čímž se zmenšuje počet hráčů a zbylé společnosti mohou opět zvýšit svou ziskovost díky inovacím a snížené konkurenční intenzitě (Karlíček a kol., 2013, s. 158).

V poslední fázi, nazývané fáze úpadku, dochází k výraznému poklesu tržeb a zisku. Zákazníci přestávají upřednostňovat produkt společnosti a místo něj volí vhodnější alternativy. (Karlíček a kol., 2013, s. 158)

3.5.2 Cena

Cena reprezentuje hodnotu výrobku, kterou společnost obdrží za jeho prodej zákazníkovi. Z pohledu zákazníka představuje částku, kterou musí zaplatit za uspokojení svých potřeb. V této části marketingového mixu se řeší otázky spojené s určením cen výrobků, stejně jako s otázkami týkajícími se slev, cenových úprav, platebních podmínek a lhůt splatnosti. (Soukalová, 2015, str. 51) Nejčastěji využívanými postupy při stanovení ceny jsou:

- **Tvorba ceny podle nákladů** Při této metodě společnost analyzuje všechny náklady spojené s procesem vytváření produktu, zahrnující výrobu a propagaci. Poté k nákladům na výrobu přidá přírůžku ve formě stanoveného průměrného zisku. (Soukalová, 2015, str.82).
- **Tvorba ceny podle konkurence** V této strategii společnost sleduje ceny stanovené její konkurencí a volí odpovídající cenu v souladu s nimi. (Soukalová, 2015, str.82).
- **Tvorba ceny v závislosti na poptávce** V této situaci je cena stanovena v souladu s elasticitou poptávky, což znamená, jak citlivě reaguje poptávka na změny ceny, ať už k ní dochází snížením nebo zvýšením. (Soukalová, 2015, str.82).
- **Tvorba ceny podle zákazníkem vnímané hodnoty** Tuto strategii preferují především společnosti zaměřené na vyšší, můžeme říci prestižní produkty. (Soukalová, 2015, str.82).

3.5.3 Distribuce

Distribuce usiluje o nalezení optimálního propojení mezi výrobcem a zákazníkem. Tato cesta, kterou produkt putuje od výrobce k zákazníkovi, se nazývá distribuční kanál. Při utváření distribučního kanálu hraje roli typ

produktu, charakter trhu, distributoři a také konkurenční faktory. (Vysekalová a kol., 2006, str. 140-141)

Distribuční cesta může mít buď přímé nebo nepřímé spojení. Přímé spojení má podobu cesty od výrobce přímo ke koncovému zákazníkovi. V případě nepřímého spojení vstupují mezi výrobce a koncového zákazníka tzv. mezičlánky neboli zprostředkovatelé. Ve službách jsou pak nejčastější přímé distribuční cesty, a to vzhledem k neoddělitelnosti služby od jejího poskytovatele (Vašítková, 2014, str. 112-113)

3.5.4 Propagace

Propagace představuje jeden z nejzřetelnějších a nejdiskutovanějších prvků marketingového mixu. Tato pozornost je věnována zejména proto, že většina lidí je každodenně obklopena a ovlivňována různými formami marketingové komunikace. (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, str. 19)

V oblasti marketingové komunikace slouží nástroje společnosti k informování a přesvědčování cílové skupiny a zároveň k dosahování marketingových cílů. Vytváření reklamní kampaně může být ovšem náchylné k chybám, což může vést k nedosažení stanovených cílů. Společnost může například nesprávně vybrat typ kampaně, který nesouzní s cílovou skupinou, nebo špatně identifikovat samotnou cílovou skupinu. Aby se těmto chybám předešlo, marketéři musí pečlivě rozumět marketingové strategii, stanoveným cílům, cílové skupině a vhodné formě marketingového sdělení. Je také důležité, aby marketéři správně vybrali, které charakteristiky značky nebo produktu budou ve kampani zdůrazněny. Podle toho, jakou reakci má kampaně vyvolat u cílové skupiny, jsou následně vybírána slova, grafika, obrázky, hudba, zvuky a další prvky obsažené v marketingovém sdělení. (Karlíček.,2013, str. 190)

1. Reklama

Reklamu lze považovat za klíčový nástroj, který společnost využívá nejen k vytvoření, ale také k posílení své značky. prostřednictvím reklamy může společnost zvýšit povědomí o své značce a oslovit široké segmenty populace. (Karlíček., 2013, str. 193).

Reklama představuje formu neosobní komunikace mezi společností a zákazníkem, která může probíhat prostřednictvím různých médií, jako jsou televize, rozhlas, tisk nebo venkovní reklama. Prostřednictvím reklamy získává zákazník informace o existenci produktu, jeho vlastnostech a dalších aspektech. Reklama také slouží k podněcování potenciálních zákazníků k nákupu daného produktu a u stávajících zákazníků k opakovanému nákupu. (Boučková, 2011, str. 170)

Podle účelu lze reklamu rozdělit do tří kategorií. První z nich je informativní reklama, která slouží k seznámení spotřebitelů s novým produktem na trhu, o němž mají zatím omezené informace. Druhou kategorií je přesvědčovací reklama, využívaná pro produkty, které jsou na trhu již delší dobu, a je třeba přesvědčit spotřebitele k jejich nákupu. Třetí formou je reklama připomínací, používaná v případě, kdy je produkt již dostatečně známý na trhu, a firma si přeje udržovat jeho povědomí mezi spotřebiteli. (Boučková 2003, str. 227)

2. Podpora prodeje

Podpora prodeje je strategie, kterou společnost využívá k tomu, aby prostřednictvím svých nástrojů přesvědčila zákazníka, aby zakoupil produkt právě v daném okamžiku. Tato taktika se odlišuje od reklamy, která informuje o produktu a stimuluje zákazníka k budoucímu nákupu. Cílem podpory prodeje je dosáhnout okamžitého prodeje. V současné době tvoří výdaje na podporu prodeje největší část propagačních výdajů, přibližně 70 % a více. Společnosti využívají podporu prodeje z několika důvodů. Manažeři jsou motivováni zvýšit objem prodeje, což tato forma propagace podporuje. Dále umožňuje společnosti odlišit se od konkurence. Nakonec může podpora

prodeje přilákat více spotřebitelů, kteří jsou citliví na ceny a hledají výhodné nabídky (Kotler a Armstrong, 2011, str. 481-482).

V rámci podpory prodeje lze využít různé stimuly, jako jsou slevy, kupony nebo atraktivní balení. Do této kategorie spadají také metody, které podněcují zákazníky k vyzkoušení produktu nebo je odměňují konkrétními dárky. Mezi tyto techniky patří reklamní dárky, soutěže a věrnostní programy. V případě komunikace na místě prodeje existuje široká škála nástrojů umístěvaných přímo v prodejnách nebo v provozovnách služeb. Populární jsou tzv. POP média, což označuje nápadité ukázky, plakáty, podlahové grafiky nebo výkladní skříně. (Karlíček a kol., 2016, str. 95-110)

Mezi prostředky podpory prodeje patří také účast na výstavách a veletrzích. Tyto události slouží nejen k propagaci, ale také k navázání nových obchodních kontaktů a posílení image společnosti. Účast na těchto akcích umožňuje společnosti získávat důležité informace, které jsou klíčové pro budoucí strategická rozhodnutí. Mezi tyto informace patří poznatky o konkurenci, aktuálních trendech a obchodních možnostech v dané zemi. Přestože účast na zahraniční výstavě nebo veletrhu přináší výhody, je nutné počítat s náklady spojenými s realizací této prezentace v cizím prostředí. Je důležité věnovat pozornost designu stánku, který by měl být atraktivní, odlišný od ostatních, tematicky zaměřený, řádně osvětlený a vybavený dostatečným množstvím informačního materiálu. Hostesky a obchodní zástupci by měli být pečlivě vybráni, a stánek by měl obsahovat dostatek relevantních informací. Zhodnocení úspěšnosti této prezentace by mělo probíhat nejen po skončení události, ale také během ní, s ohledem na mediální reakce, které společnosti pomohou vyhodnotit dopady této prezentace (Machková, 2003, str. 133-134).

3. Public relations (PR)

Public relations, zkráceně PR, představují komunikační strategii, která umožňuje společností efektivně komunikovat s veřejností a budovat s ní pozitivní vztahy. (Svoboda, 2006, str. 17) Komunikace s veřejností a institucemi má schopnost ovlivnit dosažení cílů v marketingu. Mezi PR aktivity patří mediové zprávy, eventy, prezentace, výroční zprávy, dobročinné akce, vztahy se společenstvím, lobbying a další. V této oblasti je běžně používán akronym PENCILS, který zahrnuje klíčové aktivity PR: Publications (publikace), Events (události), News (zprávy), Community involvement (zapojení do komunity), Identity (identita), Lobbying (lobbying) a Social responsibility activities (aktivity sociální odpovědnosti) (Turčínková, 2015, str. 117).

4. Přímý marketing

V dnešní době se ustupuje od masového marketingu ve prospěch osobnějšího přístupu a cílenějších metod. Přímý marketing, známý též jako direct marketing, staví na přímé komunikaci se zákazníky s očekávanou okamžitou odezvou. Tito zákazníci jsou pečlivě vybíráni s cílem navázat dlouhodobý vztah. Přestože tato forma adresné komunikace není nová a využívá se již delší dobu, tržní aktivity s přímým kontaktem s cílovým zákazníkem lze zařadit do rámce přímého marketingu. V praxi je tento nástroj také znám jako one-to-one marketing nebo marketing „na míru“. (Přikrylová a Jahodová, 2010, str. 94).

Podle Koudelky se mezi nástroje přímého marketingu řadí těchto pět:

- **Katalogový prodej** – katalogový prodej spočívá v zasílání katalogu poštou nebo jeho vkládání jako přílohy k časopisu. Cílem společnosti je umožnit zákazníkovi, který je zaujat nabídkou, pohodlný nákup produktů s co nejmenší námahou.
- **Telemarketing** – telemarketing představuje využití telefonických hovorů, které nemusí být omezeny pouze na přímý prodej produktů.

Společnost může tuto formu využít také pro marketingový výzkum, ověřování svých databází a podobné účely.

- **Online marketing** – online marketing představuje nejintenzivnější formu přímého marketingu, kde se neomezujeme pouze na prezentaci produktů společnosti. Tato strategie zahrnuje také propojení s nákupem, platbou a dodáním, což umožňuje zákazníkovi flexibilně vybírat a plnit své potřeby
- **Direct mailu** – v rámci direct mailu společnosti opět využívají databáze k rozesílání svých zásilek na adresy zákazníků. Tyto zásilky obsahují sdělení a mohou navíc obsahovat dárek nebo katalog. Jednou z nevýhod této metody může být nedoručení zásilky nebo nepřesnost a neaktuálnost databáze zákazníků
- **Teleshopping** – Teleshopping představuje televizní vysílání, kde se využívají podobné postupy jako u televizní reklamy. (Koudelka, 2007 a kol, str. 212-213).

5. Osobní prodej

Osobní prodej se odlišuje od ostatních uvedených komunikačních nástrojů tím, že představuje jedinou formu osobní komunikace. Tato forma komunikace není omezena pouze na face-to-face setkání, ale využívá také technická komunikační prostředky. (Koudelka a kol., 2007, str. 207)

V rámci osobního prodeje se zaměřujeme na komunikaci a vytváření vzájemného vztahu mezi dvěma nebo více osobami, s cílem úspěšně prodat produkt společnosti. Však to není pouze o samotném prodeji, ale také o budování trvalého a pozitivního vztahu. (Boučková, 2011, str. 176)

Podle Boučkové je osobní prodej novým zákazníkům rozdělen na tyto čtyři části:

- **Hledání a hodnocení potenciálních zákazníků** – hledání a hodnocení potenciálních zákazníků znamená, že společnost aktivně identifikuje, kdo by mohl být jejím potenciálním zákazníkem. Během tohoto procesu shání potřebné informace o potenciálních klientech a zejména zkoumá, zda existuje pravděpodobnost, že provedou nákup produktu.
- **Příprava na jednání** – příprava na jednání spočívá v důkladném studiu nákupního chování zákazníků a následném navazování kontaktů s těmito zákazníky.
- **Obchodní jednání** – obchodní jednání vyžaduje promyšlený postup ze strany zástupce, který reprezentuje společnost. Tento zástupce by měl efektivně využít prezentaci produktu k přesvědčení zákazníka o jeho nákupu. Je nezbytné, aby byl dobře školen, schopen odpovídat na případné dotazy ze strany zákazníka. V případě, že zákazník dosáhne přesvědčení, že daný produkt odpovídá jeho potřebám a chce si jej pořídit, dojde k uzavření smlouvy s příslušným zástupcem.
- **Poprodejní kontakt** – po uzavření obchodu by neměl končit obchodní vztah mezi společností a zákazníkem. Mělo by docházet k pravidelnému osobnímu, písemnému nebo telefonickému kontaktu se zákazníkem. Tímto způsobem lze průběžně ověřovat spokojenost zákazníka a kvalitu poskytovaných služeb. Společnost také může využívat těchto kontaktů k informování zákazníků o novinkách a dalších relevantních informacích. (Boučková, 2011, str. 176-178).

6. Marketingová komunikace na internetu

S ohledem na roli, kterou internet zaujímá v každodenním životě lidí, a na trend nakupování online, se vyvinul rozsáhlý obor známý jako internetový

marketing. V rámci tohoto odvětví je klíčovým prvkem marketingová komunikace. Různé formy této komunikace využívají různé prostředky, jako jsou webové stránky, elektronické obchody nebo sociální sítě. (Janouch, 2014, str. 11). Mezi klíčové pojmy a nástroje spojené s marketingovou komunikací na internetu se řadí:

- **Reklama na internetu** – V širším smyslu jde o ovlivňování uživatelů na internetu, ať už to znamená upozornění na nový produkt, přesvědčení k nákupu nebo upevnění povědomí o značce. Úspěšnost této interakce se měří počtem kliknutí na reklamní jednotku, známým jako CTR (Click Through Rate). Efektivním nástrojem reklamy je rovněž PPC (Pay Per Click), kde je poplatek účtován až za každé kliknutí, které přivede uživatele na stránku. (Zamazalová a kol., 2010, str. 446-456).
- **Webové stránky** – Jedná se o základní online platformu, která může být vnímána jako forma přímého marketingu, protože umožňuje přímý prodej. Zároveň však vykazuje rysy public relations (PR), protože umožňuje komunikaci s klíčovými skupinami. Webové stránky slouží i jako forma reklamy, zejména v případech, kdy jsou vytvořeny s cílem posílit image podniku. S možností pořádání marketingových soutěží představují také nástroj podpory prodeje. Pro dosažení úspěchu musí být webové stránky nejen obsahově bohaté, ale také snadno navigovatelné, přístupné a esteticky atraktivní pro zákazníky. (Karlíček a kol., 2016, str. 184-192)
- **SEM** – Termín SEM (Search Engine Marketing) označuje marketing prostřednictvím vyhledávačů. Návštěvník může přistoupit na daný web třemi způsoby: přímým zadáním URL adresy do vyhledávače, pomocí odkazu z jiného webu nebo prostřednictvím vyhledávače či

katalogu. Vzhledem k tomu, že třetí způsob je nejčastější, je hlavním cílem marketingu ve vyhledávačích zajistit, aby byl web zobrazen na předních příčkách ve výsledcích vyhledávání. (Zamazalová a kol., 2010, str. 455)

- **SEO** – Webové stránky by měly být upraveny pro vyhledávače, což je v anglickém jazyce označováno jako SEO (Search Engine Optimization). V posledních letech nabyla tato technika značného významu, především proto, že uživatelé internetu věnují největší pozornost obsahu, který se objevuje na prvních místech výsledků vyhledávání. Optimalizace pro vyhledávače zajistí, pomocí klíčových slov, vysoké umístění webové stránky ve výsledcích vyhledávání. (Karlíček a kol., 2016, str. 188-189)
- **Sociální sítě** – Sociální sítě představují virtuální společenství registrovaných uživatelů, přičemž podle Českého statistického úřadu tvoří tuto komunitu především mladší generace. Tito uživatelé mohou aktivně vytvářet obsah, sdílet fotografie a videa, vyjadřovat své komentáře a názory, a to vše s ostatními členy sítě. Mezi populární sociální sítě patří například Facebook, LinkedIn nebo Instagram. Sociální sítě za poslední období zažily výrazný nárůst popularity (Karlíček a kol., 2016, str. 196).
- **E-mail marketing** – E-mailový marketing se zabývá jak odesíláním hromadných e-mailů, tak i přijímáním zpětných odezví od zákazníků. Je klíčové, aby e-mailová komunikace probíhala na základě explicitního souhlasu od zákazníků. Pro posílení kladných vztahů s klienty je efektivní personalizovat e-maily a věnovat pozornost jejich obsahu, aby oslovily a zaujaly příjemce. (Janouch, 2014, str. 204)

3.6 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum lze definovat jako systematický proces, během kterého je pečlivě určeno, jaká data jsou nezbytná, v jaké aktuální podobě tato data potřebujeme, a jakým způsobem bude proveden sběr těchto informací. Pro podniky v oblasti služeb je marketingový výzkum klíčový v situacích, kdy je třeba porozumět potřebám zákazníků, zhodnotit jejich spokojenost se poskytovanými službami nebo zkoumat nové trhy, na něž chtějí zaměřit svou pozornost. Dále slouží k posouzení potenciálních nových služeb, které by mohly být do nabídky začleněny (Vašítková, 2014, str. 62).

Proces marketingového výzkumu obvykle zahrnuje několik klíčových kroků, mezi něž patří: definování problému a stanovení výzkumných cílů, sestavení plánu výzkumu, provádění plánu, shromažďování a analýzu dat, a nakonec interpretaci výsledků. Níže jsou tyto čtyři kroky detailněji vysvětleny: Vašítková (2014, str. 69-75)

- **Definování problémů a výzkumných cílů** – Výzkumný problém stanovuje směr průběhu výzkumu, neboť obsahuje otázky, na které je nutné nalézt odpovědi. Jeho formulace by neměla být příliš omezující ani příliš obecná. Cíle výzkumu jsou vyjádřeny prostřednictvím hypotézy nebo souboru hypotéz;
- **Sestavení plánu výzkumu** – Plán výzkumu má za úkol zaručit plynulý průběh celého výzkumného procesu, skládá se z přípravné, realizační a prezentační fáze. Při definování objektu zkoumání se věnujeme výběru základního souboru, který zahrnuje všechny relevantní jednotky, a v případě výběrového souboru jsou vybrány reprezentativní objekty. Dále je nezbytné stanovit informační potřeby, přičemž výzkum obvykle začíná sběrem sekundárních dat, rozdělených na interní (vnitřní informace) a externí (publikace,

knihy). V případě nedostupnosti nebo vyčerpání sekundárních dat se přechází k sběru primárních dat.

Volba metody výzkumu může být kvantitativní (měřitelná) nebo kvalitativní (neměřitelná). Sběr primárních dat lze provádět několika způsoby, včetně pozorování relevantních objektů ve relevantním prostředí nebo získávání dat prostřednictvím dotazování.

- **Implementace plánu, sběr a analýza dat** – Fáze realizace výzkumu zahrnuje samotný sběr dat, následné zpracování a analýzu informací. Během této etapy probíhá důkladná kontrola pravdivosti a úplnosti dat. Data jsou systematicky zpracovávána do tabulek a grafů, což umožňuje přehlednou prezentaci výsledků.
- **Interpretace výsledků** – V této fázi dochází k systematizaci výsledků do souvislých závěrů, přičemž jsou rovněž formulována doporučení.

4 Analytická část

V následující části mé diplomové práce se zaměřuji na představení Pivovaru Zubr. Následující analýzy vnějšího i vnitřního prostředí vycházejí z teoretických poznatků uvedených v předchozí části práce. Pro analýzu vnitřního prostředí jsem využil McKinseyho model 7S. Následuje detailní prezentace sortimentu pivovaru Zubr a následná analýza marketingového mixu pivovaru.

V rámci analýzy vnějšího prostředí se zaměřím na PEST analýzu a Porterovu analýzu 5 konkurenčních sil. Dalším krokem bude provedení dotazníkového šetření s jasně definovanou metodikou, analýzou získaných dat a celkový souhrn výsledků. Všechny poznatky získané během analýz vnitřního a vnějšího prostředí, stejně jako poznatky dotazníkového šetření, budou integrovány do analýzy SWOT.

Výsledky této analýzy poslouží jako základ pro formulaci návrhů v poslední části práce, která je zaměřena na praktické dopady a doporučení pro Pivovar Zubr.

4.1 Charakteristika Pivovaru Zubr

Pivovar Zubr je renomovaný český pivovar s bohatou historií a tradicemi. Pivovar Zubr má dlouhou historii, která se datuje do minulého století. Své kořeny má v tradiční české pivovarnické kultuře a vyrábí pivo s důrazem na zachování autentických receptur a postupů. Nabízí také široký sortiment piv různých druhů, včetně tradičních českých stylů jako je světlé a polotmavé. Může také nabízet speciální sezonní nebo limitované edice. Pivovar Zubr klade důraz na vysokou kvalitu svých výrobků a je známý svou odborností v oblasti pivovarnictví.

Pivovar pravidelně získá ocenění za své pivo na různých soutěžích a festivalech. Vedle dodržování tradičních postupů výroby piva investuje také pivovar Zubr do moderních technologií, aby zajistil efektivní výrobu a kvalitu svých produktů. Pivovar dbá na zodpovědný přístup k životnímu prostředí, například prostřednictvím úspor energie, recyklace nebo jiných ekologicky šetrných opatření. Pivovar Zubr je aktivní na domácím trhu, ale také se může snažit expandovat na zahraniční trhy, kde propaguje českou pivní kulturu. Také je zapojen do lokální komunity prostřednictvím sponzorství a akcí. Pivovar je také turistickou atrakcí, nabízející prohlídky pivovaru a ochutnávky piva pro návštěvníky. Pivovar je také v dobré finanční kondici o tom značí také fakt že v roce 2021 dosáhl pivovar obratu ve výši 704 milionů korun. (Pivovar Zubr,2024)

4.2 McKinseyho model 7S

Vnitřní analýza vybrané organizace byla provedena pomocí McKinseyho modelu 7S. Tato analýza identifikuje sedm klíčových kritických faktorů vnitřního prostředí, jež ovlivňují úspěch a prosperitu společnosti.

4.2.1 Strategie

Strategickým cílem Pivovaru Zubr je stabilizovat úroveň ročního výstupu piva, udržet vysokou kvalitu produktu, dosáhnout kladného výsledku hospodaření a pokračovat v rozvoji areálu a modernizaci technologické základny. (Pivovar Zubr,2024)

Tato strategie konkrétně znamená:

Z hlediska obchodu:

- Zaměřit se na prodej a podporu sudového a tankového piva v tuzemsku
- Podpora prodeje i jiného než sudového sortimentu v on-tradu

- Udržet výstav lahvového piva a podpora prodeje plechovek – v souladu se současnými trendy prodeje v off-tradu

Z hlediska výroby a technologií:

- Striktně dodržovat tradiční výrobní postupy
- Používat kvalitní suroviny
- Dlouhodobě udržovat kvalitu produktu

Z hlediska marketingu:

- Postupné rozšiřování domácího regionu střední Moravy, kde bude vyšší image a loajalita ke značce Zubr
- Pokračovat v profilaci značky (zvíře) a zaměřit se na „Sílu chuti“ (Pivovar Zubr,2024)

4.2.2 Struktura

Od roku 2022 je Pivovar Zubr součástí skupiny Pivovary CZ Group, která zahrnuje také pivovary Holba a Litovel, následně v únoru roku 2023 koupila celou skupinu nápojářská společnost Kofola a.s. Fungování Pivovaru Zubr přešlo na strategickou obchodní jednotku (SBU) po jeho akvizici společností Kofola. (Pivovar Zubr,2024)

Pivovar Zubr se skládá z pěti odlišných útvarů. Klíčovým je výrobně technický útvar, jehož hlavním výstupem je výroba rozmanitého sortimentu piva společnosti Zubr. Útvar obchodu a logistiky je odpovědný za prodej a distribuci konečných výrobků zákazníkům. Finanční útvar se zaměřuje na finanční aspekty fungování pivovaru. Personální útvar má za úkol zajistit dostatečné a kvalitní obsazení pracovních pozic v pivovaru, zatímco útvar marketingu se snaží identifikovat potřeby zákazníků a následně nabídnout produkty s maximální přidanou hodnotou v optimálním čase, na správném místě a za vhodnou cenu. (Pivovar Zubr,2024)

4.2.3 Systémy

Hlavním informačním systémem v naší organizaci je HELIOS Green (HEG), který má schopnost zpracovávat všechny potřebné informace pro strategické rozhodování a sledování finančních toků. HELIOS Green pokrývá široké spektrum oblastí, jako je řízení společnosti, finance a ekonomika, obchod a marketing, lidské zdroje, provozní a podpůrné agendy, výroba, logistika a sklady. (Pivovar Zubr,2024)

Kromě toho pivovar využívá systém Profylax jako nástroj pro správu údržby. Tento systém je zvolen pro svou jednoduchost a uživatelskou přívětivost, což jej činí vhodnějším pro potřeby modelování údržby ve srovnání s HEG. (Pivovar Zubr,2024)

4.2.4 Styl

V pivovaru Zubr se uplatňuje rozmanitost stylů vedení. Ve výrobně technickém úseku převažuje autoritativní přístup, protože tento oddíl operuje na základě pevně stanovených dlouhodobých výrobních plánů, což omezuje prostor pro aktivní zapojení podřízených zaměstnanců. (Pivovar Zubr.2024) Naopak v marketingovém úseku se uplatňuje demokratický styl vedení, což umožňuje zaměstnancům aktivně přispívat k podnikovým rozhodnutím. Tato otevřená komunikace ve směru od obou stran podporuje vysokou míru motivace, spokojenosti a produktivity. (Pivovar Zubr.2024)

4.2.5 Spolupracovníci

Pivovar kladl vždy velký důraz na udržení dlouhodobých pracovních vztahů a snížení fluktuace zaměstnanců. Většina členů týmu zastává svou pozici déle než dva roky. Při náboru nových zaměstnanců se klade hlavní důraz na jejich zkušenosti a schopnosti, přičemž vzdělání je považováno za druhotný aspekt, jehož požadavky se liší v závislosti na konkrétní pozici. Pro efektivní řízení

lidských zdrojů je k dispozici odborné personální oddělení. (Pivovar Zubr.2024)

Postupné stárnutí pracovního týmu se projevuje nárůstem zaměstnanců ve věkové kategorii 50 let a více. Tento trend se týká i manažerských pozic, což naznačuje potřebu připravit vhodné nástupce pro budoucnost. Pivovar proto zamýšlí věnovat pozornost hledání kvalifikovaných jednotlivců pro tyto klíčové pozice v organizaci. Pivovar zaměstnává celkem 161 pracovníků na stálý pracovní poměr. (Pivovar Zubr.2024)

Jejich rozdělení podle věku a vzdělání jsou znázorněny v následujících tabulkách.

Tab. 1: Přehled věkové struktury zaměstnanců

Věková kategorie	
Do 20ti let	1
Od 21 do 30ti let	19
Od 31 do 40ti let	18
Od 41 do 50ti let	55
Od 51 do 60ti let	61
Nad 60 let	7

Zdroj: (Pivovar Zubr.2024)

Tab. 2: Přehled struktury zaměstnanců dle dosaženého vzdělání

Vzdělání	
Základní	13
Střední odborné	67
Úplné střední odborné	68
Vysokoškolské	13

Zdroj: (Pivovar Zubr.2024)

Kromě stálých zaměstnanců zaměstnává pivovar také pracovníky na sezónní brigády na tyto zaměstnance nejsou kladeny žádné nároky, co se týče věku nebo vzdělání.

4.2.6 Schopnosti

Výrobní dovednosti: Zubr se pyšní hlubokými odbornými znalostmi a schopnostmi ve výrobě prémiového piva, což zahrnuje unikátní receptury a postupy. Tyto dovednosti jsou výsledkem odbornosti, bohatých zkušeností a know-how hlavního sládky pivovaru Zubr.

Marketingové a obchodní dovednosti: Pivovar Zubr má schopnost účinně propagovat svou značku a produkty především prostřednictvím tradičních marketingových kanálů, s důrazem na regionální trhy. To je možné díky marketingovému týmu, který disponuje dlouholetými zkušenostmi a odborným know-how v této oblasti.

Inovace: Zubr dokáže inovovat své produkty a výrobní procesy bez kompromisů v oblasti kvality a tradice. To je umožněno silnými manažerskými dovednostmi na všech úrovních vedení, které zajišťují efektivní řízení společnosti.

IT: Pivovar Zubr efektivně využívá a integruje několik informačních systémů zaměřených především na automatizaci výroby a kontrolu kvality, stejně jako na údržbu a řízení skladů a logistiky. Tato efektivní implementace je možná díky odbornosti IT oddělení pivovaru Zubr. (Pivovar Zubr.2024)

4.2.7 Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty Pivovaru Zubr, které jsou pro tento pivovar klíčové a na kterých staví svou kulturu, cíle a jednání. Jsou:

- **Kvalita:** Závazek k výrobě vysoké kvality piva a dalších produktů.
- **Tradice:** Udržování a respektování pivovarnických tradic a historie.
- **Inovace:** Otevřenost k inovacím ve výrobě, marketingu a dalších oblastech podnikání.
- **Zodpovědnost:** Závazek k odpovědnému podnikání, respektu k životnímu prostředí a sociální odpovědnosti.

- Spokojenost zákazníků: Priorita na zajištění spokojenosti zákazníků a jejich potřeb.
- Týmová práce: Podporování týmové spolupráce a vzájemné podpory mezi zaměstnanci. (Pivovar Zubr.2024)

4.3 Vyhodnocení McKinseyho modelu 7S

V této části bude vyhodnocen McKinseyho modelu 7S

Tab. 3: Silné a slabé stránky plynoucí z McKinseyho modelu 7S

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilní produktová kvalita • Široký sortiment • Regionální zaměření • Skupinová synergie • Informační systém s komplexním pokrytím • Centralizace dat • Loajální zaměstnanci • Zkušení zaměstnanci s know how 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzervativní výrobní postupy • Omezená geografická expanze • Možná interní konkurence • Závislost na informačním systému • Komplexita systému • Stárnutí pracovního týmu

Zdroj: Vlastní zpracování

Každá následující tabulka identifikuje jednotlivé kritické faktory a přiřazuje jim váhu, která musí v součtu vždy činit 1. Dále je v tabulce uvedeno hodnocení, které se pohybuje v rozmezí od 1 do 5 (1 – nejnižší spokojenost, slabá reakce; 5 – nejvyšší spokojenost, velmi dobrá reakce). Hodnoty faktorů

jsou následně vynásobeny jejich příslušným hodnocením a poté sečteny jako celková suma za každý kritický faktor. V případě že faktor dosáhne součinu 0,5 a výše je brán jako podstatný a bude použit dále v celkové SWOT analýze.

Tab. 4: Vyhodnocení silných stránek plynoucích ze 7S

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Součin
Stabilní produktová kvalita	0,2	5	1
Široký sortiment	0,2	5	1
Regionální zaměření	0,15	5	0,6
Skupinová synergie	0,05	4	0,2
Informační systém s komplexním pokrytím	0,05	3	0,15
Centralizace dat	0,05	3	0,15
Loajální zaměstnanci	0,1	4	0,4
Zkušené zaměstnanci s know how	0,2	5	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 5: Vyhodnocení slabých stránek plynoucích ze 7S

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Součin
Konzervativní výrobní postupy	0,2	5	1
Omezená geografická expanze	0,25	5	1,25
Možná interní konkurence	0,15	4	0,6
Závislost na informačním systému	0,15	3	0,45
Komplexita systému	0,15	3	0,45
Stárnutí pracovního týmu	0,1	3	0,3

Zdroj: Vlastní zpracování

4.4 Sortiment Pivovaru zubr

Sortiment je strukturován podle obsahu alkoholu v jednotlivých pivech, což zahrnuje desetistupňová, jedenáctistupňová a dvanáctistupňová piva. Kromě toho jsou k dispozici i vyšší stupňovité speciality a piva s ovocným charakterem, která mají nižší obsah alkoholu.

V kategorii deseti stupňového piva má pivovar v nabídce pivo Zubr Classic, dostupné ve variantách KEG, plechovky a láhve.

Obr. 1: Zubr Classic



Zdroj: Zubr.cz.2024

V rámci jedenácti stupňovitého piva nabízí pivovar piva Zubr Gold a Zubr Grand také ve variantách KEG, plechovky a láhve:

Obr. 2: Zubr Grand



Zdroj: Zubr.cz,2024

Obr. 3: Zubr Gold



Zdroj: Zubr.cz,2024

V segmentu dvanácti stupňových piv přináší pivovar nabídku piva Zubr Gradus, dostupné ve formách KEG, plechovky a láhve:

Obr. 4: Zubr Gradus



Zdroj: Zubr.cz.2024

V kategorii vícestupňových pivních speciálů nabízí pivovar pivo Zubr Maxxim, které je k dispozici ve variantách KEG a láhve:

Obr. 5: Zubr Maxxim



Zdroj: Zubr.cz.2024

V rámci nízko stupňových ovocných piv nabízí pivovar zubr pivo Zubr Yuzu a limeta:

Obr. 6: Zubr Yuzu a limeta



Zdroj: Zubr.cz.2024

4.5 Marketingový mix (4P) Pivovaru Zubr

Tato část se věnuje marketingovému mixu Pivovaru Zubr. Začíná popisem strategie výrobků, pokračuje cenovou politikou, distribučními strategiemi a následně se zaměřuje na marketingovou komunikaci.

4.5.1 Produkt

Pivovar Zubr vyrábí pivo českého typu, které se vyznačuje vyšší plností, dobrým řízem a pěnivostí, medovou barvou a výraznější harmonickou hořkostí. Pro výrobu tohoto typu piva je použitý tradiční výrobní postup a kvalitní domácí suroviny. Pro tradiční, klasický výrobní postup je typický

dvourmutový dekokční varní postup na varně. Na spilce probíhá hlavní kvašení v otevřených kvasných kádích při nízké teplotě a následuje dlouhé zrání v tradičním ležáckém sklepě při teplotě 2°C. Doba zrání tohoto typu piva je 45–90 dní podle jeho stupňovitosti. (Pivovar Zubr, 2024, Rousková) Vybraným produktem pro tuto práci je celá značka pivovaru Zubr vybraný produkt se tedy skládá ze všech produktů pivovaru Zubr. Pro tento úkol byl vybrán celý sortiment pivovaru Zubr, tedy všechny produkty tohoto pivovaru, jako hlavní produkt.

4.5.2 Cena

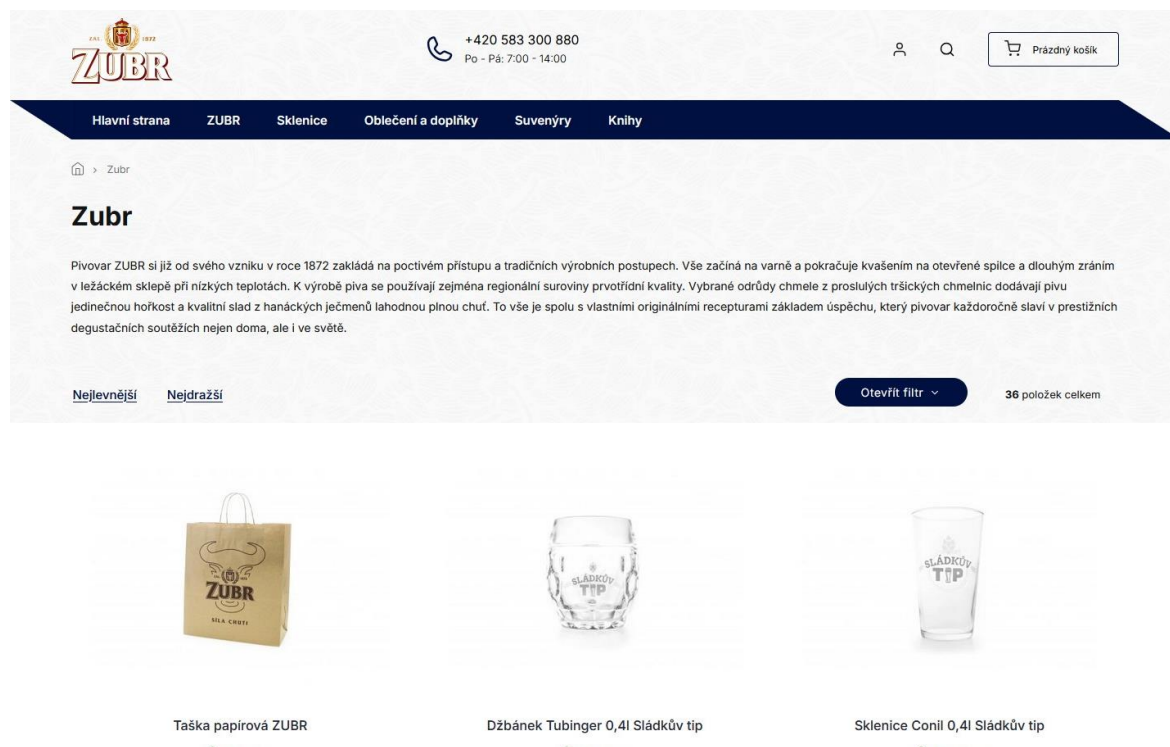
Cenová strategie Pivovaru Zubr je formována třemi hlavními faktory. Prvním z nich je standardní cenový kalkulační vzorec, zahrnující výrobní náklady a přidanou marži podniku. Druhým faktorem je cenová politika konkurence, zejména pivovarů náležejících do plzeňské skupiny (Pivovar Radegast, Pivovar Velké Popovice a Plzeňský Prazdroj), které disponují určitým dominantním postavením na trhu a ovlivňují tak cenovou úroveň. Posledním faktorem je citlivost piva na daňové zatížení, konkrétně na daň z přidané hodnoty (DPH) a spotřební daň. Kombinací těchto tří faktorů je stanovena finální cena výrobku. (Pivovar Zubr.2024)

4.5.3 Distribuce

Pokud jde o distribuční kanály, Pivovar Zubr využívá nepřímou distribuci pomocí kanálů on-trade, off-trade a přímou distribuci. On-trade distribuční kanál zahrnuje místa, kam zákazník přichází a přímo konzumuje výrobky, což se v tomto případě týká restaurací. Off-trade označuje místa, kde si zákazník zakoupí produkty, ale konzumuje je někde jinde, v tomto případě jsou to obchody, stánky atd. Posledním distribučním kanálem je přímá distribuce, kdy si zákazník může zakoupit produkty přímo v Pivovaru Zubr. V rámci přímé distribuce provozuje pivovar Zubr svůj vlastní e-shop. Nicméně, tento

e-shop se zaměřuje především na propagaci značky a nabízí spíše propagační předměty než samotné pivo, viz obrázek 7.(Pivovar Zubr.2024)

Obr. 7: E-shop Pivovaru Zubr



Zdroj: Zubr.cz,2024

4.5.4 Propagace

Pilíře značky ZUBR:

- Tradiční výrobní postup – Jsou dodržovány klasické výrobní postupy a ctíme poctivé pivovarnické tradice, ale nebojíme se ani inovaci.
- Nejvyšší regionální suroviny – K výrobě piva používáme ty nejlepší suroviny z našeho regionu

- Pozitivní vlastnosti zubra – majestátní, klidné, inteligentní, mohutné zvíře, z kterého vyzařuje přirozená klidná síla

ZUBR je symbolem jisté odlišnosti a klidné „revolty“- prostředkem k vymezení se proti slepým následovníkům vnějších trendů (Pivovar Zubr.2024)

Reklamní kampaně

Produktová kampaň ZUBR GRAND:

Tato kampaň měla za úkol propagovat produkt ve skupině světlých ležáků, přičemž klíčovým poselstvím byla intenzita chuti a unikátní vlastnosti piva. Grand byl prezentován jako tradičně vyráběný ležák, čtyřikrát chmelený nejlepším českým chmelem, což pivu propůjčuje jeho charakteristické chuťové nuance. Kampaň byla primárně orientována na distribuci na Moravě.

- Nadlinkové aktivity (ATL)
 - Internet – Inzerce na sociálních sítích a na webu
 - Tisk – Inzerce ve vybraném regionálním tisku
- Podlinkové aktivity (BTL)
 - On trade
 - POS materiály (plakáty, stojánky na stoly, podtácky, účtenky)

Obr. 8: Propagační plakát zubr Grand



Zdroj: Pivovar Zubr.2024

Letáky, gastroleták viz obrázek 9

Obr. 9: Gastroleták Zubr



Zdroj: Pivovar Zubr.2024

Lahvový segment

Komunikace získaných ocenění na bříšcích etiketách lahví

POS materiály (plakáty, vklady do visaček na přepravky) viz. obrázek 8

Letákové akce (Pivovar Zubr.2024)

Produktová kampaň ZUBR GOLD:

Kampaň byla zaměřena na sdělení úspěchu světlého výčepního piva ZUBR Gold v prestižní odborné degustační soutěži Zlatý pohár PIVEX pivo 2023. Součástí kampaně bylo také objasnění principu odborných degustačních soutěží pro širokou veřejnost. Vzhledem k celonárodnímu zalistování ve

vybraných obchodních řetězcích se kampaň zaměřila na celé území České republiky.

- Nadlinkové aktivity (ATL)
Internet – Inzerce na sociálních sítích a na webu
Tisk – Inzerce ve vybraném regionálním tisku
- Podlinkové aktivity (BTL)
On trade
POS materiály (plakáty, stojánky na stoly, podtácky, účtenky)

Obr. 10: Propagační plakát zubr Gold



Zdroj: Pivovar Zubr.2024

Letáky, gastroleták viz obrázek 9

Lahvový segment

Komunikace získaných ocenění na břišcích etiketách lahví

POS materiály (plakáty, vklady do visaček na přepravky) viz obrázek 10

Letákové akce (Pivovar Zubr.2024)

Produktová kampaň ZUBR GRADUS

Cílem této kampaně bylo představit zákazníkům stále ještě relativně nový výrobek v kategorii ležáků s důrazem na sílu chuti a jeho jedinečné atributy a zároveň upozornit na úspěchy v degustační soutěži České pivo. Gradus byl komunikován jako tradičně vyráběný ležák z nejkvalitnějšího českého chmele a z kombinace klasického a speciálního sladu „karapils“, který je vyráběný původním sladovnickým způsobem pouze v tradičních humnových sladovnách a dodává pivu chuťové vlastnosti. Kampaň byla zaměřená vzhledem k distribuci produktu zejména na Moravu.

- Nadlinkové aktivity (ATL)

Internet – , inzerce na regionálních serverech, inzerce na webu

Tisk – inzerce v regionálním tisku a odborných periodících na Moravě

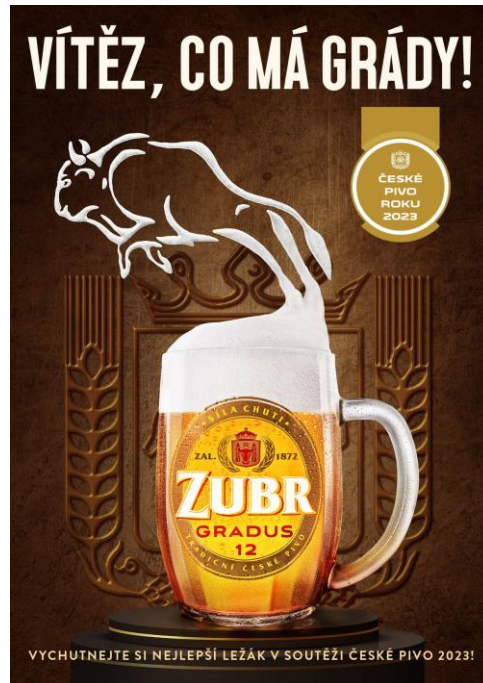
Rozhlas – Spot v radiích na Moravě

- Podlinkové aktivity (BTL)

On trade

POS materiály (plakáty, stojánky na stoly, podtácky, účtenky)

Obr. 11: Propagační plakát zubr Gradus



Zdroj: Pivovar Zubr.2024

Letáky VO, gastroleták PMS

Lahvový segment

Komunikace získaných ocenění na břišních etiketách lahví

POS materiály (plakáty, vklady do visaček na přepravky) viz. obrázek 11

Letákové akce – gastroleták PMS (Pivovar Zubr.2024) viz obrázek 9

P.R.

Během roku bylo vydáno 12 tiskových zpráv, dvě z nich se týkaly korporátních témat, dvě získaných ocenění, šest bylo zaměřeno na akce konající se v pivovaru a dvě informovaly o produktech.

ANALYTICKÁ ČÁST

Vedle klasického PR se stále více do popředí dostávají online aktivity a komunikace na sociálních sítích. Pro mediální komunikaci je důležité stále hledat nová komunikační témata. Mezi pro média nejzajímavější témata patří novinky, významné investiční akce a měnící se pивní trendy. Pokrytí jednotlivých témat tiskových zpráv bylo relativně vyrovnané k nejmedializovanějším tématům patřil Zubrfest. (Pivovar Zubr.2024)

Fanklub pivovaru ZUBR

Pokračování věrnostního programu ZUBR Fanklub, jehož cílem je navázat přímou a dlouhodobou komunikaci se současnými a potenciálními zákazníky pivovaru. Komunikace s fanoušky probíhá jednak pomocí speciální webové stránky, na které jsou uveřejňovány aktuality, ale také s pomocí emailového adresního newsletteru. Během roku se do fanklubu registroval zhruba jeden tisíc nových fanoušků. V rámci fanklubu jsou realizovány i drobné soutěže, ať už o produkty, nebo například prohlídky pivovaru. (Pivovar Zubr.2024)

Obr. 12: Fanklub pivovaru Zubr



Zdroj: Fanklub pivovaru Zubr.2024

Online komunikace

V rámci komunikačních aktivit pokračuje důraz na online kanály, aby byla oslovena co nejširší cílová skupina. V období 01.01.2022-31.12.2023 byly opět navýšeny investice oproti klasickému tisku, který je využíván především na lokální úrovni. Pro získávání nových uživatelů a růst interakcí se osvědčily formáty jako jsou soutěže, velký úspěch zaznamenávají Instastories, například realizace pivního kvízu měla velmi kladnou odezvu. V rámci online inzertní kampaně byly kromě Google Ads a Sklik (standardní PPC platformy) také využity technologie RTB (real time bidding), které umožňují nákup online reklamy včetně prémiových inzertních formátů a zároveň cílit na konkrétní skupiny uživatelů, což přináší velmi efektivní výsledky. Důležitým komunikačním kanálem jsou také webové stránky pivovaru Zubr. (Pivovar Zubr.2024)

Obr. 13: web Pivovaru Zubr



Zdroj: Zubr.cz

Sociální sítě

Pivovar zubr využívá tři sociálních sítí a to Facebook, Instagram, X

- Facebook

V období od 01.01.2022-31.12.2023 klesl organický dosah příspěvků na sociální síti Facebook, Reklamní podpora proto naprosto nezbytná. Dále byla implementována komunikační strategie, která byla spojena s kreativní podobou příspěvků a zvyšování atraktivity obsahu, díky tomu je podpořen organický dosah. Díky zvýšení reklamní podpory a novému obsahu dochází k rozšiřování fanouškovské základny.

Obsah Facebookové stránky je tvořen jednak fotografiemi, tak také graficky zpracovanými příspěvky reagující na aktuální dění. Podporovány jsou také partneři pivovaru, a to sdílením jejich událostí a příspěvků. Pro komunikaci z akcí pivovaru nebo předávání cen jsou využívány live přenosy. Z hlediska dosahu patří k nejúspěšnějším příspěvkům soutěže, akce v pivovaru a informace o úspěchu v degustačních soutěžích. Celkově má na pivovar Zubr na Facebooku 16 tisíc sledujících. (Pivovar Zubr.2024)

- Instagram

V roce 2023 byl navýšen počet unikátních příspěvků vytvořených pro síť Instagram. Také bylo využito celoroční inzertní podpora příspěvků. Reklama se projevila jak v rychlejším růstu fanoušků, tak také ve zvyšující se interakci u příspěvků. Pivovar také pokračuje v důrazu na vizuální stránku příspěvků a zachycování produktu v různých situacích. Celkově má na pivovar Zubr na Instagramu 2,3 tisíce sledujících. (Pivovar Zubr.2024)

- X

X dlouhodobě slouží jako doplňkový kanál, pro který není tvořen originální obsah, ale pouze je na něj překlápen obsah z dalších sociálních sítí, případně je sdílen obsah jiných kanálů X, který je z hlediska pivovaru zajímavý. Oproti loňskému roku se zvýšil počet impresí na více než dvojnásobek. To značí že současní uživatelé by mohli být na síti aktivnější. Celkově má na pivovar Zubr na X 305 sledujících (Pivovar Zubr.2024)

Podpora prodeje

Pivovar Zubr využívá těchto podpor prodeje:

- Laserová střelnice – Mechanismus akce spočívá v tom, že za každá dvě vypitá piva ZUBR si může konzument zahrát jednu hru na laserové střelnici. V závěru večera jsou vyhlášeni nejlepší střelci, kteří získají od promo týmu ZUBR věcné odměny. V provozovnách jsou umístěny jeden až dva týdny před akcí plakáty upozorňující na termín konání akce. Cílem této akce je zvýšit návštěvnost provozoven zejména ve všedních dne s nízkou výtočí. Tato akce probíhá v období od 01.01 do 30.04.
- Zubrforbes – Mechanismus akce spočívá v tom, že za každé jedno vypité pivo ZUBR si může zahrát konzument tři hry na automatu. Hráči získávají od promo týmu ZUBR okamžité věcné výhry. Jedná se tzv. přepadovky, kdy promo tým během večera navštíví více provozoven. Tato akce probíhá celoročně.
- Vystoupení Železného Zekona – Mechanismus akce spočívá v cca hodinovém vystoupení Železného Zekona na vytipovaných provozovnách. Zekon předvede návštěvníkům několik svých triků a aktivní návštěvníky odmění drobnými dárky. Tato akce probíhá od 01.05. do 30.09. (Pivovar Zubr.2024)

Exkurze

Většina exkurzí v pivovaru probíhá formou komentované prohlídky s ochutnávkou kvasnicového piva. Zákazníci pivovaru a VIP hosté absolvují ochutnávku ve speciální ochutnávně. Také věrní odběratelé mají nárok na jednu exkurzi do pivovaru ročně. (Pivovar Zubr.2024)

Akce a eventy

Pivovar Zubr každoročně je partnerem anebo sám pořádá tyto akce a eventy:

- Akce pro VIP partnery – 10.09.2025 Ranč Kostelany u Kroměříže
- Akce pro zaměstnance – Zubrfest – 01.06. 2025 FLORIA Kroměříž
- Narozeniny pivovaru ZUBR- 26.04.2025 Areál pivovaru ZUBR
- ZUBRFEST- 10.06.2025 Areál pivovaru ZUBR
- DOČESNÁ – 01.09.2025 Areál pivovaru ZUBR
- BARUM RALLY -16-18.08.2025 Zlínsko
- HOLEŠOVSKÁ REGATA- 21-22.06.2025 Zámek Holešov
- Nahoru na horu – 20.07.2025 Praděd, 14.09.2025 Velký Keperník

(Pivovar Zubr.2024)

Sponzoring

Pivovar Zubr sponzoruje řadu místních sportovních celků. Nejvýznamnějším z nich je pak hokejový klub HC Zubr Přerov, se kterým má pivovar také marketingové propojení v podobě: Setkání fanoušků, hokejistů realizačního týmu na akcích v pivovaru, Benefiční program pro držitele permanentek, pravidelné setkávání s partnery hokejového klubu, pořádání autogramiád na akcích organizovaných pivovarem atd. (Pivovar Zubr.2024).

4.6 Vyhodnocení marketingového mixu 4P pivovaru Zubr

V této sekci se zaměříme na analýzu marketingového mixu 4P pro Pivovar Zubr. Hodnocení tohoto mixu bude prováděno podle stejných kritérií, jaké byly použity při posuzování modelu 7S od McKinsey.

Tab. 6: Silné a slabé stránky plynoucí z Marketingového mixu 4P

Prvek 4P	Silné stránky	Slabé stránky
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalita a chuť piva • Tradiční výrobní postup z kvalitních surovin • Široký sortiment 	<ul style="list-style-type: none"> • Náročnost výroby • Omezená flexibilita • Náročnost na prostor a vybavení
Cena	<ul style="list-style-type: none"> • Schopnost přizpůsobit se cenám konkurence • Schopnost přizpůsobit se daňovým změnám 	<ul style="list-style-type: none"> • Reaktivní cenová politika • Vysoká citlivost na daňové zatížení • Dominance konkurence
Distribuce	<ul style="list-style-type: none"> • Široká distribuční síť • Přímá zpětná vazba 	<ul style="list-style-type: none"> • Omezená nabídka v e-shopu: • Závislost na partnerech
Propagace	<ul style="list-style-type: none"> • Diverzifikované marketingové kanály • Úspěšné reklamní kampaně 	<ul style="list-style-type: none"> • Regionální omezení • Omezená online propagace

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 7: Vyhodnocení silných stránek plynoucích z marketingového mixu 4P

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Součin
Kvalita a chuť piva	0,2	5	1
Tradiční výrobní postup z kvalitních surovin	0,15	5	0,75
Široký sortiment	0,15	5	0,75
Schopnost přizpůsobit se cenám konkurence	0,05	3	0,15
Schopnost přizpůsobit se daňovým změnám	0,05	3	0,15
Široká distribuční síť	0,15	5	0,75
Přímá zpětná vazba	0,05	3	0,15
Diverzifikované marketingové kanály	0,15	4	0,6
Úspěšné reklamní kampaně	0,05	3	0,15

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 8: Vyhodnocení slabých stránek plynoucích z marketingového mixu 4P

Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Součin
Náročnost výroby	0,05	3	0,15
Omezená flexibilita	0,1	4	0,4
Náročnost na prostor a vybavení	0,05	3	0,15
Reaktivní cenová politika	0,1	4	0,4
Vysoká citlivost na daňové zatížení	0,05	4	0,2
Dominance konkurence v cenotvorbě	0,05	3	0,15
Omezená nabídka v e-shopu	0,2	5	1
Regionálně omezení propagace	0,15	5	0,75
Omezená online propagace	0,10	5	0,5
Závislost na distribučních partnerech	0,15	4	0,6

Zdroj: Vlastní zpracování

4.7 Segmentace trhu

Pivovar se zaměřuje převážně na přímý trh s koncovými zákazníky (B2C) prostřednictvím svého širokého produktového portfolia, které bude nabízeno na cílených trzích. Proto je klíčové monitorovat zájem a preference koncových zákazníků. Jelikož hlavním produktem je značka pivovaru zahrnuje tato nabídka všechny výrobky. Cílovou skupinou jsou tedy všichni, kteří jsou oprávněni legálně konzumovat pivo.

4.8 Analýza PEST

V následující části mé diplomové práce provedu analýzu makroprostředí Pivovar Zubr, a to prostřednictvím PEST analýzy. Tato systematická analýza se zaměří na klíčové sociální, ekonomické, politické a technologické faktory, které mají významný vliv na prostředí, ve kterém pivovar působí.

4.8.1 Analýza politických faktorů

Politická situace v dané zemi může výrazně ovlivnit podnikatelské prostředí a spotřebitele. Stabilita politického klimatu je klíčovým faktorem pro podnikatele i pro celý stát. Podle Indexu politické stability dosáhla Česká republika v roce 2020 hodnoty 0,92 na škále od -2,5 (nejnižší hodnota) do +2,5 (nejvyšší hodnota), což naznačuje relativně stabilní politické prostředí. Průměrná hodnota České republiky za období 1996-2020 je 0,96, zatímco světový průměr činí 0,05. (The Global Economy,2022). Od 1. ledna 2024 budou zavedeny pouze dvě sazby DPH: Snížená sazba ve výši 12 % a Základní sazba ve výši 21 %. Mezi kategorie zahrnuté do snížené sazby patří prodej nealkoholických nápojů a čepování piva, dovoz řezaných květin, sběr a zpracování komunálního odpadu, služby kadeřníků a holičů, umělecké

honoráře, úklid domácností a opravy bot, oblečení a jízdních kol. (MONETA MONEY BANK,2024).

Od 01.04. 2024 dojde k nárůstu spotřební daně na alkohol a tabákové výrobky, přičemž daň na alkohol se zvýší o 10 %. Stejně navýšení se bude týkat i spotřební daně z cigaret, tabáku, doutníků a cigarillos v období 2024-2027. Zvýšení spotřební daně na pivo se nakonec neuskuteční, i když o tomto návrhu probíhala jednání. (Ministerstvo Financí české republiky.2024) Spotřební dan na pivo má povinnost odvádět každý jehož výroba překročí 20 hl za rok. Předmětem daně z piva se rozumí:

- a. výrobek uvedený pod kódem nomenklatury 2203 obsahující více než 0,5 % objemových alkoholu, nebo
- b. směsi výrobku uvedeného v písmenu a) s nealkoholickými nápoji uvedené pod kódem nomenklatury 2206 obsahující více než 0,5 % objemových alkoholu.

Základem daně množství piva vyjádřené v hektolitrech. Sazba daně v Kč/hl se počítá za každé celé hmotnostní procento extraktu původní mladiny. Koncentrace piva vyjádřená v hmotnostních procentech extraktu původní mladiny je pro účely tohoto zákona považována za koncentraci vyjádřenou ve stupních Plato (°P). (ZÁKONY PRO LIDI, 2024)

Základní Sazba spotřební daně z piva:

- Základní sazba 32,00 Kč

Snížené sazby pro malé nezávislé pivovary:

- Sazba do 10 000 hl 16,00 Kč
- Sazba do 50 000 hl 19,20 Kč
- Sazba do 100 000 hl 22,40 Kč
- Sazba do 150 000 hl 25,60 Kč
- Sazba do 200 000 hl 28,80 Kč (ZÁKONY PRO LIDI, 2024)

4.8.2 Analýza ekonomických faktorů

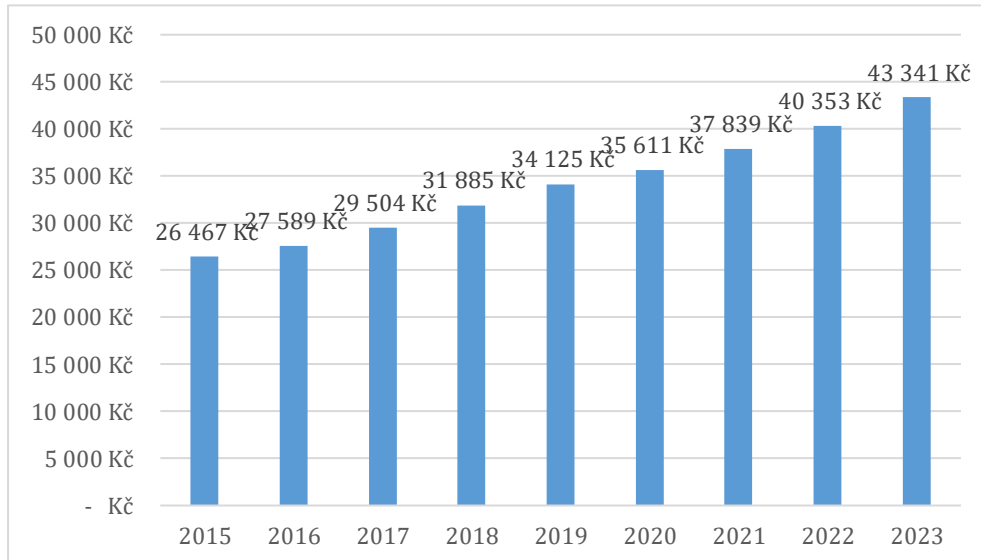
Mezi klíčové ekonomické faktory, které mohou ovlivnit chod pivovaru, patří například hrubý domácí produkt, míra nezaměstnanosti, reálná mzda a úrokové sazby. Následující popis se detailněji věnuje těmto faktorům a jejich vlivu na pivovarnický provoz.

Hrubý domácí produkt (HDP), upravený o cenové vlivy a sezónní vlivy, vzrostl ve druhém čtvrtletí 2024 podle předběžných údajů o 0,3 % oproti předchozímu čtvrtletí a o 0,4 % ve srovnání se stejným obdobím minulého roku. Na mezičtvrtletní růst HDP měla pozitivní vliv rostoucí domácí poptávka, zejména díky vyšším výdajům na konečnou spotřebu. Naopak zahraniční poptávka měla negativní dopad.

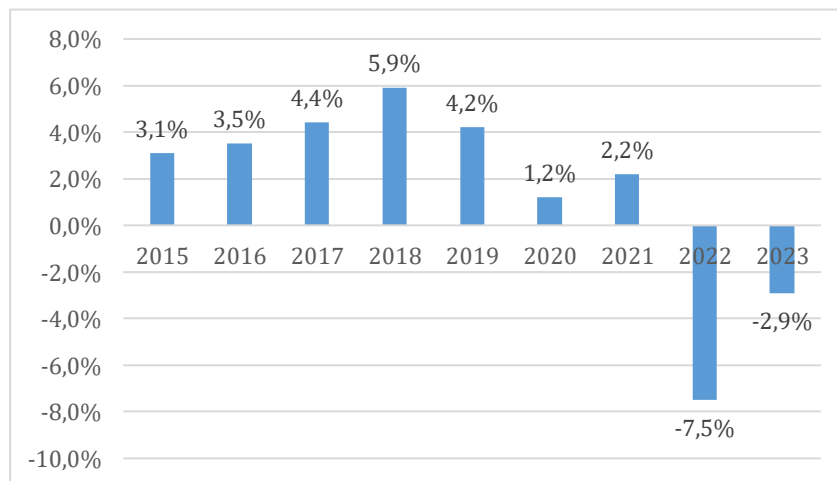
„Meziroční růst ekonomiky o 0,4 % byl podpořen především vyššími výdaji domácností na konečnou spotřebu. Zvýšily se také výdaje na konečnou spotřebu vládních institucí a pozitivní dopad měla i zahraniční poptávka. Naopak negativně přispěla změna stavu zásob.

Hrubá přidaná hodnota se v obou porovnáních zvýšila zejména díky skupině odvětví obchodu, dopravy, ubytování a pohostinství. Pozitivní vývoj zaznamenaly také informační a komunikační činnosti, stejně jako sektor peněžnictví a pojišťovnictví. Na druhé straně pokračoval pokles v průmyslu. (ČSU)

Reálná mzda je průměrná hrubá měsíční mzda upravená o vliv inflace nebo deflace, tedy o změny spotřebitelských cen. Následující dva grafy popisují meziroční vývoj výše průměrné a reálné mzdy v ČR.

Obr. 14: Meziroční vývoj výše průměrné mzdy

Zdroj: Vlastní zpracování podle Kurzy.cz

Obr. 15: Meziroční vývoj reálné mzdy

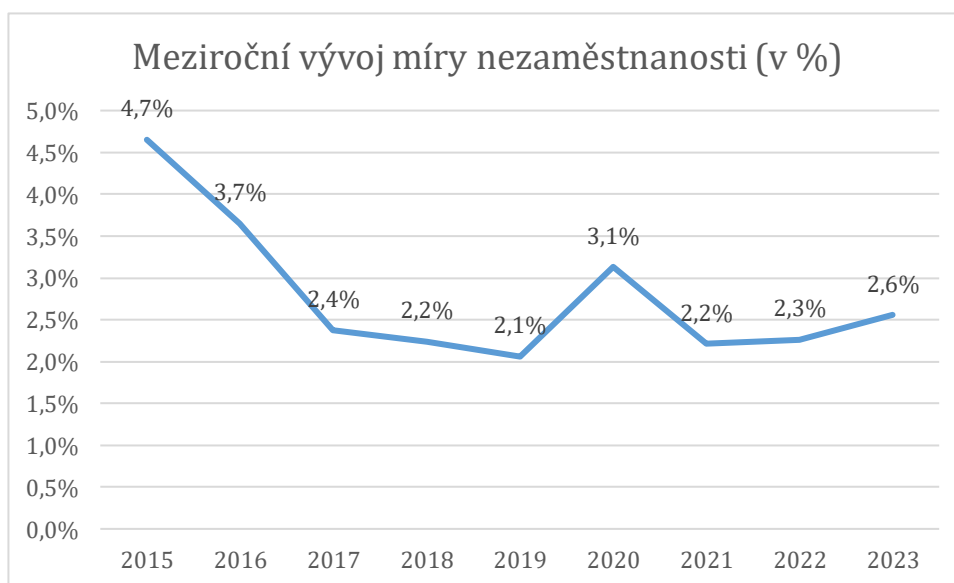
Zdroj: Vlastní zpracování podle Kurzy.cz

Ačkoli graf zobrazující meziroční vývoj průměrné mzdy v ČR ukazuje rostoucí trend s každoročním navýšením, což by mohlo naznačovat, že si lidé za průměrnou mzdu mohou dovolit více než v minulých letech, skutečnost je jiná. Graf reálných mezd, tedy průměrné mzdy upravené o index

spotřebitelských cen, odhaluje, že to není pravda. V letech 2022 a 2023 došlo k poklesu reálné mzdy o -7,5 % a -2,9 %, což znamená, že si lidé mohou za svou průměrnou mzdu dovolit méně než v předchozím roce.

Míra nezaměstnanosti, vyjádřená jako podíl nezaměstnaných k ekonomicky aktivním (tj. součtu zaměstnaných a nezaměstnaných), dosáhla v listopadu hodnoty 2,6 %. V meziročním srovnání došlo ke snížení o 0,1 procentního bodu. U mužů dosáhla míra nezaměstnanosti 2,1 %, zatímco u žen byla míra 3,1 %. Viz. následující graf. (ČSU)

Obr. 16: Meziroční vývoj míry nezaměstnanosti



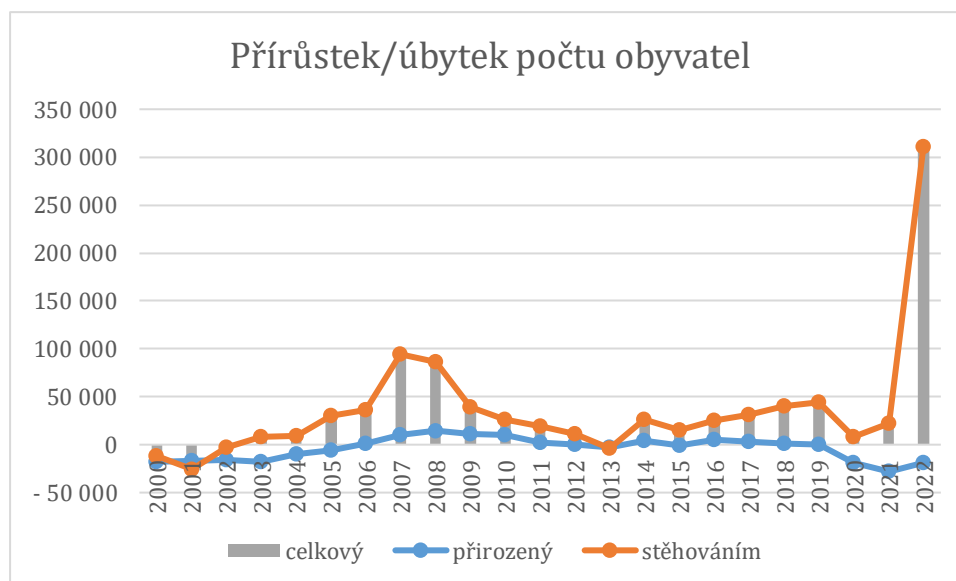
Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

Bankovní rada ČNB se rozhodla o snížení dvoutýdenní repo sazby (2T repo sazby) o 0,5 procentního bodu na 5,25 %. Zároveň se rozhodla snížit diskontní sazbu na 4,25 % a lombardní sazbu na 6,25 %. Tyto nové úrokové sazby budou platné od 3. května 2024. (ČNB)

4.8.3 Analýza Sociálních faktorů

Česká republika měla k 30. září 2023 10 882 235 obyvatel. V následujícím grafu je zobrazen meziroční přírůstek nebo úbytek obyvatel. (ČSU)

Obr. 17: Přírůstek/ úbytek počtu obyvatel



Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

V roce 2021 bylo v české republice 5 186 548 mužů a 5 337 619 žen v následující tabulce můžete vidět jejich rozdělení podle věkových skupin.

Tab. 9: Rozdělení obyvatelstva podle věkových skupin

Obyvatelstvo ve věku 0–17 let		
celkem	muži	ženy
1 990 051	1 007 988	983 063
Obyvatelstvo ve věku 18–64 let		
Celkem	muži	ženy
6 385 068	3 275 185	3 109 883
Obyvatelstvo ve věku 65 a více let		
celkem	muži	ženy
2 148 048	903 375	1 244 673
Průměrný věk obyvatel (roky)		
celkem	muži	ženy
42,7	41,2	44,1

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

Následující tabulka popisuje rozdělení populace podle dosaženého vzdělání.

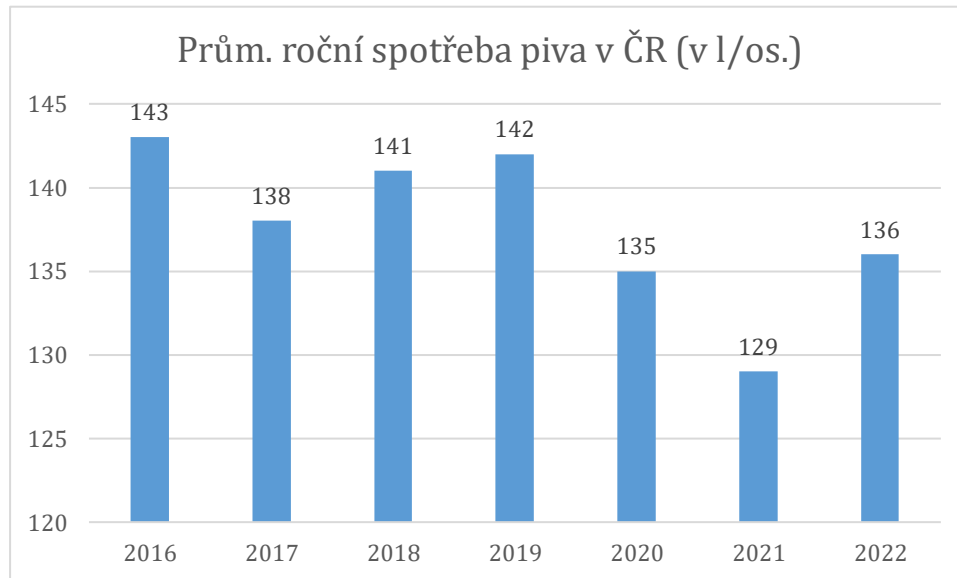
Tab. 10: Obyvatelstvo ve věku 15 a více let podle nejvyššího dosaženého vzdělání

Obyvatelstvo ve věku 15 a více let	
Bez vzdělání	56 100
Základní vč. Neukončeného	1 107 860
Střední vč. vyučení (bez maturity)	2 736 983
Úplné střední s maturitou vč. Nadstavbového a pomaturitního	2 729 091
Vyšší odborné, konzervatoř	138 588
Vysokoškolské	1 522 407
Nezjištěno	51 378
Celkem	8 832 407

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

Spotřebitelské trendy

Česká spotřeba piva v roce 2022 meziročně vzrostla a činila cca 136 litrů na obyvatele což ČR stále řadí na první místo na světě ve spotřebě piva (druhé Rakousko 102 litrů). Po propadu v roce 2021 se opět přiblížila hodnotám z let 2018 a 2019. jak můžeme vidět na následujícím grafu. (EUROPEAN BEER TRENDS,2023)

Obr. 18: Vývoj průměrné roční spotřeby piva

Zdroj: Vlastní zpracování podle EUROPEAN BEER TRENDS |Statistics Report 2023 Edition

V České republice lze pozorovat pokračující nárůst oblíbenosti nealkoholických radlerů, což reflektuje vzrůstající trend zdravého životního stylu při výběru potravin a nápojů. Co se týče spotřebitelských tendencí, klíčovým faktorem zůstává chuť spojená se značkou, typem a alkoholovým obsahem piva. Podíl lidí konzumujících pivo se dlouhodobě zásadně nemění, přičemž kolem 88 % (3 677 133) mužů a přibližně 60 % (2 507 136) žen pravidelně pijí. Celkem tedy pije pivo okolo 57% populace (6 184 269)

Průměrný český muž vypije přibližně 8 půllitrů piva týdně, zatímco ženy konzumují kolem 2 půllitrů piva týdně. Největší podíl konzumentů piva lze identifikovat mezi muži ve věku 30-59 let. V situacích, kdy není možné pít alkoholické pivo, volí přibližně polovina mužů nealkoholickou variantu, zatímco mezi ženami tato volba připadá na přibližně 20 % z nich. Síla odběratelů v odvětví tedy není příliš velká (Pivovar Zubr.2024)

Trendy konzumace dle pohlaví

Muži:

- 90 % pije pivo
- V průměru si jej dají 3,2x týdně
- Za týden vypijí 7,8 půllitrů piv
- Ochucená piva pije 26 % mužů
- Muži preferují hospody, hostince a pivnice (42 %) a restaurace (21 %), oblíbený podnik navštíví v průměru 6,3x
- za měsíc, v oblíbeném podniku si dají nejčastěji pivo (Pivovar Zubr.2024)

Ženy:

- 56 % pije pivo
- V průměru si jej dají 1,7x týdně
- Za týden vypijí 2,3 půllitrů piv
- Ochucená piva pije 34 % žen
- Ženy preferují restaurace (18 %) a kavárny (17 %), oblíbený podnik navštíví v průměru 2,9x za měsíc (Pivovar Zubr.2024)

4.8.4 Analýza technologických faktorů

K zajištění konkurenceschopnosti je také podstatné neustále sledovat změny v technologiích. Jedná se převážně o technologie týkající se těchto klíčových oblastí:

Výrobní technologie a automatizace

Jedná se především o modernizaci výrobního vybavení, kde Pivovar ZUBR může investovat do pokročilých technologií a automatizovaných procesů, které zvýší efektivitu výroby a kvalitu piva. To může zahrnovat například nové technologie pro vaření piva, automatizované linky na plnění, nebo moderní chladicí systémy. ZUBR je známý svou tradicí a kvalitou, a proto je

důležité, aby pivovar dokázal integrovat nové technologie, aniž by ztratil tradiční výrobní postupy, které jsou pro spotřebitele klíčové. (Czech Brewery system. 2022. Online)

Inovace v recepturách a produktovém portfoliu

Pivovar může rozšířit svou nabídku o nové druhy piva, jako jsou speciální edice, ochucená piva nebo nízkoalkoholické varianty, aby lépe vyhověl měnícím se preferencím spotřebitelů. Důležité je také zvážit, zda pivovar využívá ekologicky šetrné suroviny a postupy, což by mohlo oslovit zákazníky, kteří dbají na životní prostředí. (Výzkumný ústav pivovarský a sladařský. 2021)

Technologie balení

V pivovarnictví je nyní trendem využívat ekologicky šetrná balení, například vratné lahve, plechovky s nižší ekologickou stopou nebo plasty z recyklovaných materiálů. Moderní technologie navíc umožňují vytvářet atraktivní a funkční obaly, které zlepšují zákaznickou zkušenost a podporují prodej. (Svět balení. 2020)

Energetická efektivita a udržitelnost

Investování do technologií, které efektivně snižují spotřebu energie a vody, může výrazně omezit provozní náklady a zlepšit ekologický profil pivovaru. Co se týče obnovitelných zdrojů energie, je klíčové posoudit, zda pivovar využívá zdroje jako solární energii, což by mohlo významně přispět k jeho udržitelnosti. (Český svaz pivovarů a sladoven. 2020.)

4.9 Vyhodnocení PEST analýzy

V této sekci se provede PEST analýza. Hodnocení této analýzy bude realizováno podle týchž kritérií, která byla použita u dřívějších analýz.

Tab. 11: Příležitosti a Hrozby plynoucí z PEST analýzy

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilní politické prostředí • Snížení DPH • Regulační předvídatelnost • Vzestup pohostinství • Zvyšující se nominální mzdy • Zlepšení sociální stability • Levnější půjčky • Udržitelnost a ekologie • Zvýšená kontrola kvality • popularita ochucených piv mezi ženami • vysoká spotřeba piva 	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení spotřebních daní • Potenciální negativní vnímání zvýšení daní ze strany spotřebitelů • Inflační tlaky • Pokles reálné mzdy • Snížení výnosů z úspor • Environmentální regulace • Technologická závislost • Rozdílné preference mužů a žen

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 12: Vyhodnocení příležitostí plynoucích z PEST analýzy

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Součin
Stabilní politické prostředí	0,05	3	0,15
Snížení DPH	0,1	3	0,3
Regulační předvídatelnost	0,05	3	0,15
Vzestup pohostinství	0,2	5	1
Zvyšující se nominální mzdy	0,1	5	0,6
Zlepšení sociální stability	0,05	3	0,4
vysoká spotřeba piva	0,2	4	0,8
popularita ochucených piv mezi ženami	0,1	5	0,5
Udržitelnost a ekologie	0,1	4	0,4
Zvýšená kontrola kvality	0,05	4	0,2
Levnější půjčky	0,1	5	0,5

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 13: Vyhodnocení hrozeb plynoucích z PEST analýzy

Hrozby	Váha	Hodnocení	Součin
Zvýšení spotřebních daní	0,1	5	0,5
Potenciální negativní vnímání zvýšení daní ze strany spotřebitelů	0,1	4	0,4
Inflační tlaky	0,1	5	0,5
Pokles reálné mzdy	0,2	5	1
Snížení výnosů z úspor	0,1	3	0,3
Rozdílné preference mužů a žen	0,2	5	1
Technologická závislost	0,1	4	0,4
Environmentální regulace	0,1	3	0,3

Zdroj: Vlastní zpracování

4.10 Porterův model pěti konkurenčních sil

V hodnocení vnitřního prostředí pivovaru Zubr byl aplikován Porterův model pěti konkurenčních sil. Tento model zachycuje současnou konkurenci,

potenciální nová konkurence na trhu, vliv odběratelů a dodavatelů, stejně jako substituční výrobky.

4.10.1 Konkurence

V České republice existuje přibližně 568 pivovarů, zahrnující jak velké průmyslové závody, tak i minipivovary. Všechny tyto pivovary představují konkurenci pro pivovar Zubr, protože vyrábějí podobné produkty. Stejně tak se domácí vaření piva v době pandemie výrazně rozšířilo, což můžeme také považovat za konkurenci. Nicméně, pokud zohledníme i podíl na trhu, a celostátní distribuci pak se pole konkurence výrazně zúží. (Pivovar Zubr, 2024). V následující tabulce jsou uvedeny pivovary, které konkurují pivovaru Zubr, a to jak produkty, tak tržním podílem a celostátní distribucí:

Tab. 14: Konkurence podle výstavu, tržního podílu a celostátní distribuce

Pořadí	Název podniku	Počet pivovarů	Výstav piva celkem	Pro tuzemsko	
			hl	hl	%
1	Plzeňský prazdroj a.s.	3	8 626 105	6 863 675	50,39
2	Pivovary staropramen s.r.o.	2	2 804 588	1 991 500	14,62
3	Heineken Česká republika a.s.	2	2 137 899	1 625 068	11,93
4	Pivovar Svijany a.s.	1	653 058	568 442	5,17
6	Pivovary CZ Group a.s.	3	721 540	473 519	4,48
7	Budějovický budvar	1	1 734 492	457 776	3,36
8	Rodinný pivovar Bernard, a.s.	1	397 972	319 467	2,35
	Celkem		18 778 590	13 620 268	100

Zdroj: Vlastní zpracování podle Pivovar Zubr 2024

Z analýzy tabulky lze vyčíst, že nejvýraznějším konkurentem je skupina pivovarů spojená s Plzeňským Prazdrojem, která drží 50 % tržního podílu. Tato skupina se skládá z pivovarů Prazdroj, Radegast a Velké Popovice.

Plzeňský Prazdroj

Pivovar nabízí jediný produkt, kterým je dvanáctistupňové pivo plzeňského typu s názvem. Tento spodně kvašený ležák s 4,4 % alkoholu se vyznačuje výraznou kvalitou surovin a tradičními výrobními metodami. Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena produktu se pohybuje kolem 27,5/0,51 Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Pivovar spolupracuje se 40 distributory, a dále spolupracuje také se všemi hlavními nákupními řetězci. Díky této spolupráci má pivovar rozsáhlou distribuční síť pokrývající celou republiku. V rámci propagace sponzoruje pivovar hokejovou reprezentaci, vysílá reklamní spoty v televizi a rádiu, pořádá charitativní aukce a využívá webové stránky. Kromě toho organizuje festivaly a koncerty, své produkty také propaguje i pomocí billboardů, vede instagramový účet s 30 tisíci sledujícími a facebookový účet se stejným počtem sledujících. Má také X s 129 sledujícími. Jeho marketingové aktivity jsou tedy na vysoké úrovni po celé republice (Plzeňský Prazdroj. 2024)

Pivovar Radegast

Pivovar disponuje rozsáhlým portfoliem piv s plným hořkým profilem a výraznou chmelovou vůní. V jeho nabídce najdeme desetistupňové pivo, dvanáctistupňové pivo, dvanáctistupňové polotmavé pivo, patnáctistupňové pivo, a dvě speciální piva – Ratar a Rog IPA. Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena produktů se pohybuje 22,4 Kč/0,51 Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Podobně jako Prazdroj, tento pivovar má smlouvy se 40 distributory rovněž spolupracuje se všemi velkými nákupními řetězci. Tato široká síť spolupráce mu umožňuje pokrývat celé území republiky s jeho distribuční sítí. V rámci svých propagačních aktivit sponzoruje pivovar Radegast fotbalový tým 1. české ligy Baník Ostrava, vysílá televizní a rádiové reklamní spoty a je partnerem hudebních festivalů jako Colours of Ostrava a Beat for Love. Dále využívá webové stránky pro

prezentaci svých produktů a aktivit. Navíc pivovar pořádá různé eventy a své produkty propaguje i pomocí billboardů, spravuje instagramový účet s 9 tisíci sledujícími a facebookový účet, který sleduje 106 tisíc lidí. Má rovněž youtube kanál s 869 odběrateli. Marketingové aktivity pivovaru jsou tak na vysoké úrovni napříč celou republikou. (Radegast Pivovar. 2024.)

Pivovar Velké Popovice

Pivovar nabízí rozmanitý sortiment piv, která jsou vyráběna dle tradičních receptur a vyznačují se hladkou chutí a jemnou hořkostí chmele. Portfolio pivovaru zahrnuje nealkoholické pivo, jedenácti stupňové pivo, desetistupňové pivo, černé pivo a řezané pivo. Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 16,5 Kč/0,5l Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Stejně jako Prazdroj a Radegast, i tento pivovar má uzavřené kontrakty s 40 distributory a spolupracuje se všemi velkými obchodními řetězci. Díky této rozsáhlé distribuční síti může pokrývat celé území republiky. Pro propagaci svých produktů pivovar využívá televizní a rozhlasovou reklamu, pořádá také vlastní akce a má své webové stránky. Dále vede facebookovou stránku s 91 tisíci sledujícími, instagramový účet s 18 tisíci sledujícími a youtube kanál, který sleduje 474 odběratelů. To ho řadí na vysokou úroveň především v rámci regionu. (Kozel. 2024)

Dalším konkurentem je skupina pivovarů Staropramen, do které patří pivovary staropramen a Ostravar.

Pivovar Staropramen

Pivovar disponuje rozsáhlou škálou piv, která zahrnuje jedenáctistupňové pivo, dvanáctistupňové pivo, desetistupňové pivo, nealkoholické pivo, speciální extra chmelené pivo a Granát, stejně jako nefiltrované pivo. Všechny tyto produkty se vyznačují vyváženou chutí a výraznou hořkostí.

Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 20Kč/0,5l (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Pivovar Staropramen spolupracuje se všemi hlavními řetězci, a hlavně s distributory jako jsou Jaso, LaM a dalšími. Jeho distribuční síť není tak rozsáhlá jako u skupiny pivovarů patřících pod Prazdroj, proto se zaměřuje spíše na regionální distribuci. Pivovar v rámci svých propagačních aktivit využívá televizní a rozhlasové reklamy, pořádá vlastní události a spravuje vlastní webové stránky sociální sítě s významným počtem sledujících na Facebooku má 666 tisíc sledujících, na Instagramu 5,6 tisíce a na YouTube 3,2 tisíce. Tato marketingová strategie se zaměřuje hlavně na regionální publikum. (Staropramen. 2024)

Pivovar Ostravar

Pivovar nabízí tyto produkty: dvanáctistupňové pivo, desetistupňové pivo a speciály Mustang, Rufus a Černá Barbora. Výroba těchto piv probíhá tradičními metodami a jsou charakteristické svou hořkostí a aroma.

Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 16 Kč/0,5l Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Pivovar využívá stejné distributory jako Pivovar staropramen jedná se tedy spíše o silnou regionální distribuci. Pivovar v rámci své propagace organizuje akce jako Kryštov kemp a Rock for People, využívá také webové stránky a sociální sítě. Na Facebooku má 29 tisíc sledujících, na Instagramu 2,5 tisíce a na YouTube 469 sledujících. Tyto marketingové aktivity ukazují, že se jedná spíše o regionálně zaměřený pivovar. (Pivovar Ostravar. 2024)

Dalším konkurentem je skupina Heineken do které patří pivovary Starobrno a Velké Březno.

Pivovar Starobrno

Pivovar ve své nabídce má jedenáctistupňové pivo a extra hořký ležák, stejně jako desetistupňové pivo. Tyto produkty jsou vyráběné z nejjemnějšího žateckého chmele a nejlepšího moravského sladu, což jim dodává plnou, jemně chmelovou chuť s dokonalým řízem. Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 14 Kč/0,5l Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Pivovar spolupracuje v rámci distribuce s všemi velkými obchodními řetězci a rovněž s množstvím dalších distributorů, mezi které patří například Jaso, Royal a Fontána. Tato rozsáhlá síť distributorů umožňuje pivovaru efektivně dosahovat širokého spektra zákazníků po celém regionu. Pivovar aktivně podporuje lokální sportovní týmy, jako jsou hokejový tým Kometa Brno a fotbalový tým Zbrojovka Brno. Kromě sponzoringu sportovců také organizuje vlastní akce a eventy. Pro propagaci svých aktivit a produktů využívá webové stránky a sociální sítě, kde na Facebooku má 50 tisíc sledujících a na Instagramu 4 tisíce sledujících. Tyto aktivity pomáhají pivovaru udržovat vysokou úroveň viditelnosti a angažovanosti mezi zákazníky v regionu. (Starobrno. 2024)

Pivovar Velké Březno

Pivovar produkuje světlé výčepní pivo, světlý ležák a jedenáctistupňové pivo, které jsou vyráběné tradičními metodami. Všechny tyto produkty se vyznačují plnou a jemně hořkou chutí, což odráží kvalitu a řemeslnou pečlivost, kterou pivovar do výroby vkládá. Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 16 Kč/0,50l Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). V rámci distribuce využívá stejné distribuční kanály jako pivovar Starobrno. V rámci propagace využívají webové stránky a organizují exkurze po pivovaru. (Břežňák. 2024.)

Pivovar Svijany

Pivovar produkuje širokou škálu piv, včetně jednoho desetistupňového piva, tří jedenáctistupňových piv, z nichž jedno je řezané, dvou dvanáctistupňových piv, z nichž jedno je pšeničné, tří třináctistupňových piv, z nichž jedno je černé, osmi ochucených piv, jednoho patnáctistupňového piva, jednoho dvacetistupňového piva a šesti pivních speciálů.

Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 14 Kč/0,5l Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). V rámci distribuce pivovar spolupracuje se všemi velkými obchodními řetězci, provozuje také vlastní e-shop s pivem, a navíc spolupracuje s dalšími distributory, jako jsou Jaso, Royal, Imnapoje a další. Dá se v rámci distribuce zařadit spíše jako silný regionální pivovar. Pivovar v rámci své propagace pořádá různé akce a eventy, publikuje vlastní noviny, a aktivně využívá své webové stránky. Dále se angažuje na sociálních sítích, kde na Facebooku má 65 tisíc sledujících a na Instagramu 9,2 tisíce sledujících. Tato kombinace tradičních a digitálních marketingových nástrojů umožňuje pivovaru efektivně komunikovat s cílovým publikem a budovat silný vztah se svými zákazníky. (Svijany pivovar. 2024)

Pivovar budějovický budvar

Pivovar nabízí široký sortiment piv, který zahrnuje jedno nealkoholické pivo, jedno tmavé pivo, dva sezónní speciály, jedno silně světlé pivo, jedno dvanáctistupňové pivo a jedno jedenáctistupňové pivo. Tato rozmanitost umožňuje pivovaru oslovit různé skupiny zákazníků s různými preferencemi chutí. Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 18 Kč/0,5l Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Pivovar spolupracuje v rámci distribuce se všemi velkými obchodními řetězci a dalšími distributory, jako je Jaso, a rovněž provozuje vlastní distribuční sklady. Tato rozsáhlá

distribuční síť mu umožňuje efektivně zajišťovat dostupnost svých produktů na širokém trhu. Pivovar aktivně propaguje své produkty organizací vlastních akcí a eventů. Kromě toho využívá své webové stránky a sociální sítě k rozšiřování dosahu své značky. Na Facebooku má pivovar 47 tisíc sledujících a na Instagramu 15,4 tisíce sledujících, což ukazuje jeho silnou přítomnost a angažovanost v online prostředí. (Budějovický Budvar. 2024)

Pivovar Bernard

Pivovar nabízí rozmanitý sortiment piv, který zahrnuje jedno jedenáctistupňové pivo, čtyři dvanáctistupňová piva, z nichž jedno je černé, jedno nefiltrované a jedno jantarové, jedno desetistupňové pivo, jedno nealkoholické pivo, tři ochucená piva, dva speciály, dvě Pale Ale a jedno bezlepkové pivo. Tento široký výběr umožňuje pivovaru oslovit širokou paletu zákazníků s různými chutěmi a dietními preferencemi. Přesná cena není dohledatelná je využita tedy průměrná cena vypočítána z obchodních cen jednoho z distributorů. Průměrná cena je 16 Kč/0,5l Kč (Vlastní zpracování podle Jaso. 2024). Pivovar spolupracuje v rámci distribuce se všemi velkými obchodními řetězci, a navíc s dalšími distributory, mezi něž patří Jaso, Royal a Fontána. Tato široká distribuční síť umožňuje pivovaru efektivně rozšiřovat dostupnost svých produktů. V rámci propagace pivovar organizuje akce a eventy a využívá také televizní spoty, vydává vlastní magazín a aktivně využívá své webové stránky. Kromě toho má silnou přítomnost na sociálních sítích, kde na Facebooku sleduje jeho aktivity 79 tisíc lidí a na Instagramu má 9,4 tisíce sledujících. Tyto marketingové aktivity umožňují pivovaru udržet vysokou úroveň angažovanosti a viditelnosti mezi zákazníky. (Rodinný pivovar Bernard.2024)

4.10.2 Potencionální nová konkurence

Potenciál vstupu nové konkurence na trh by byl minimální, pokud by se jednalo o pivovar stejného typu jako Pivovar Zubr. To je především z důvodu existujících překážek pro vstup do tohoto odvětví, které jsou dány konkurenčním prostředím a vysokými počátečními finančními nároky, které jsou charakteristické pro tuto oblast. Tato kombinace faktorů vytváří omezení a odráží odvětví s vysokou konkurencí.

Na druhé straně by vstup minipivovaru mohl být mnohem snazší, protože trh pro tyto subjekty je otevřený a má minimální bariéry. Je důležité zdůraznit, že minipivovar by v tomto případě nebyl přímou konkurencí Pivovaru Zubr. Celkově platí, že možnosti vstupu nových hráčů do odvětví jsou ovlivněny jeho charakteristikami, a to od velikosti a typu podniku až po regulace a náročnost na kapitál. (Pivovar Zubr,2024)

4.10.3 Odběratelé

Podle marketingového oddělení Pivovaru Zubr tvoří většinu zákazníků muži, přičemž nejvíce zastoupená věková kategorie je od 30 do 59 let. Tuto skupinu doplňují také mladší a starší mužské generace. Ženy, které tvoří menší část zákazníků, jsou nejčastěji zastoupeny ve věkové skupině 30 až 45 let. Většina zákazníků jsou pracující lidé.

Vzhledem k velkému množství konkurenčních produktů na trhu mají zákazníci široký výběr. Pivovar se proto musí snažit udržet stávající zákazníky a přilákat nové tím, že jim bude nabízet kvalitní produkty a bude naslouchat jejich zpětné vazbě. Přesto vyjednávací síla zákazníků není příliš vysoká, jelikož velký počet malých zákazníků snižuje jejich individuální vyjednávací schopnosti. (Pivovar Zubr, 2024Vilímová)

4.10.4 Dodavatelé

V následujících dvou tabulkách je zobrazený přehled dodavatelských smluv, které má pivovar Zubr uzavřené: (Pivovar Zubr, 2024)

Tab. 15: Přehled dodavatelských smluv platných na jeden rok

Dodavatel	Předmět	Smlouva do	Poznámka
ČESKOMORAVSKÉ SLADOVNY, a.s.	slad	do 12/2024	Sladovna Zábřeh
O-I Sales and Distribution Czech Republic, s.r.o.	láhve sklo	do 12/2024	Láhve jednocestné
VETROPACK MORAVIA GLASS, a.s.	láhve sklo	do 12/2024	Láhve české pivo
Litovelská cukrovarna, a.s.	cukr	do 09/2024	Pivovar Litovel
Cukrovar Vrbátky a.s.	cukr	do 09/2024	Pivovar ZUBR a.s. a Pivovar HOLBA, a.s.
Kamoko, s.r.o.	korunky	do 12/2024	
Granitol a.s.	smrštiteľná folie	do 12/2024	
TICHELMANN s.r.o.	smrštiteľná folie	do 12/2024	
Europlast, s.r.o.	ovinovací folie	do 12/2024	

Zdroj: Vlastní zpracování podle Pivovar Zubr 2024

I přesto, že dodavatelské smlouvy na klíčové suroviny (slad, cukr) platí obvykle po dobu jednoho roku, síla dodavatelů zůstává poměrně nízká. Tento stav je způsoben tím, že pivovar Zubr má uzavřené dodavatelské dohody s podniky patřícími do stejného holdingu, zejména pokud jde o tyto základní suroviny. Díky této vazbě je nepravděpodobné, že by se vyskytl jakýkoli problém s dodávkou těchto surovin.

Tab. 16: Přehled dodavatelských smluv platných na více let

Dodavatel	Předmět	Smlouva DO	Smlouva OD
Agrospol	chmel	do 2025	od 2014
ZD Kokory	chmel	do 2025	od 2020
Joh. Barth a Son	Chmel	do 2025	od 2016
Joh. Barth a Son	extrakt	do 2026	od 2015

ANALYTICKÁ ČÁST

Chmelařský institut Žatec	chmel	do 2025	od 2015
BOHEMIA HOP	chmel	do 2025	od 2019
Can-pack	plechovky	do 12/2024	od 2022
SMURFIT KAPPA Olomouc s.r.o.	kartonáž	do 12/2024	od 2022
Koh-I-Noor Hardmuth	etikety	do 12/2024	od 2020
City Media	billboardy	rámcová smlouva	VŘ v roce 2012
Euforum	rozhlas	rámcová smlouva	VŘ v roce 2012
Sahm	sklenice	Neurčito	naceňování individuálně
Rastal	sklenice	Neurčito	naceňování individuálně
TC Bohemia	výčepní zařízení	rámcová kupní smlouva	od 2009
Montis Kroměříž	slunečníky	do 12/2024	VŘ v roce 2018
Linde	plyn	rámcová kupní smlouva	dlouhodobě
Primagaz	plyn do vozíků	rámcová kupní smlouva	dlouhodobě
Pemitex	propagační textil	rámcová kupní smlouva	dlouhodobě
Comtech	reklamní služby	rámcová kupní smlouva	dlouhodobě
Loosers	reklamní služby	rámcová kupní smlouva	od 2014
Coffea Drinks	sirupy	rámcová kupní smlouva	

Zdroj: Vlastní zpracování podle Pivovar Zubr 2024

V rámci víceletých smluv je síla dodavatelů obvykle vyšší, zejména pokud jde o dodávky chmele, který je klíčovou surovinou. To je způsobeno specifičností každé odrůdy chmele, což činí jeho nahrazení obtížným. Pivovar se tomuto snaží předejít uzavíráním dlouhodobých smluv. Pokud by však došlo k nucené změně dodavatele, může to poskytnout impuls k vytvoření zcela nového produktu. (Pivovar Zubr.2024)

4.10.5 Substituty

Mezi hlavní substituty pivovaru Zubr patří především široká škála piv a pivních nápojů. Dále pak alkoholické nápoje s vyšším obsahem alkoholu, jako jsou vína a sekty, a také tvrdé lihoviny jako rumy, vodky a likéry. Kromě toho se pivo řadí mezi studené nealkoholické nápoje, a tedy i jejich substituty, jako jsou džusy, slazené nápoje, vody, minerální vody a energy drinky. Tento seznam ukazuje, že síla substitutů představuje významnou hrozbu. Navíc

mohou inovace, na které pivovar nemusí být připraven, jako například bezlepkové pivo nebo pivo s odlišným typem kvašení, dále posílit tuto hrozbu. Proto je nezbytné klást důraz na kvalitu produktu a jeho inovace. (Pivovar Zubr.2024)

4.11 Vyhodnocení Porterova modelu

V této sekci se zaměříme na hodnocení Porterova modelu. Toto vyhodnocení bude prováděno podobně jako u předchozích analýz.

Tab. 17: Příležitosti a Hrozby plynoucí z Porterova modelu

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Diferenciace produktu • Stabilní tržní podíl • Posílení značky • Diverzifikace produktů • Stabilita dodávek • Křížové marketingové kampaně • Větší cílení na ženy • Větší zaměření na ostatní mužské zákaznické skupiny 	<ul style="list-style-type: none"> • Intenzivní konkurence • Náklady na marketing a zákaznickou loajalitu • Konkurence a preference nealkoholických variant • Závislost na holdingové struktuře • Riziko při změně dodavatelů • Síla substitutů

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 18: Vyhodnocení Příležitostí plynoucích z Porterova modelu

Příležitosti	Váha	Hodnocení	Součin
Diferenciace produktu	0,1	4	0,4
Stabilní tržní podíl	0,15	3	0,45
Posílení značky	0,1	5	0,5
Větší cílení na ženy	0,15	4	0,6
Větší zaměření na ostatní mužské zákaznické skupiny	0,15	4	0,6
Diverzifikace produktů	0,05	3	0,15
Stabilita dodávek	0,05	3	0,15
Nižší náklady díky holdingovým smlouvám	0,05	3	0,15
Křížové marketingové kampaně	0,2	5	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 19: Vyhodnocení Hrozeb plynoucích z Porterova modelu

Hrozby	Váha	Hodnocení	Součin
Intenzivní konkurence	0,2	5	1
Tlak na inovace	0,05	3	0,15
Náklady na marketing a zákaznickou loajalitu	0,15	4	0,6
Stagnace počtu konzumentů piva	0,15	4	0,4
Preference nealkoholických variant	0,15	4	0,6
Závislost na holdingové struktuře	0,05	3	0,15
Riziko při změně dodavatelů	0,05	3	0,15
Síla substitutů	0,2	5	1

Zdroj: Vlastní zpracování

4.12 Dotazníkové šetření

Pro získání rozsáhlejších informací o preferencích a spotřebitelském chování na pивním trhu byla použita kvantitativní metoda sběru dat, konkrétně

dotazníkové šetření. Dotazník byl zaměřen na respondenty starší 18 let, aby měl průzkum co nejuvěrohodnější výsledky.

Online dotazník byl vytvořen pomocí webové aplikace Survio a distribuován prostřednictvím sociálních sítí Facebook a Instagram.

Dotazník obsahoval průvodní dopis a celkem 19 otázek. Z těchto otázek bylo 15 zaměřeno na problematiku preferencí a spotřebitelského chování respondentů, zatímco posledních 4 otázek sloužilo k identifikaci respondentů. Většina otázek měla uzavřenou formu odpovědí, avšak některé z nich byly polootevřené, umožňující respondentům uvést vlastní odpovědi.

Data byla sbírána během jednoho měsíce od 7. listopadu 2023 do 7. prosince 2023. Celkem se na průzkumu zúčastnilo 100 respondentů. Dotazník je přiložen jako součást seznamu příloh.

4.12.1 Charakteristika respondentů

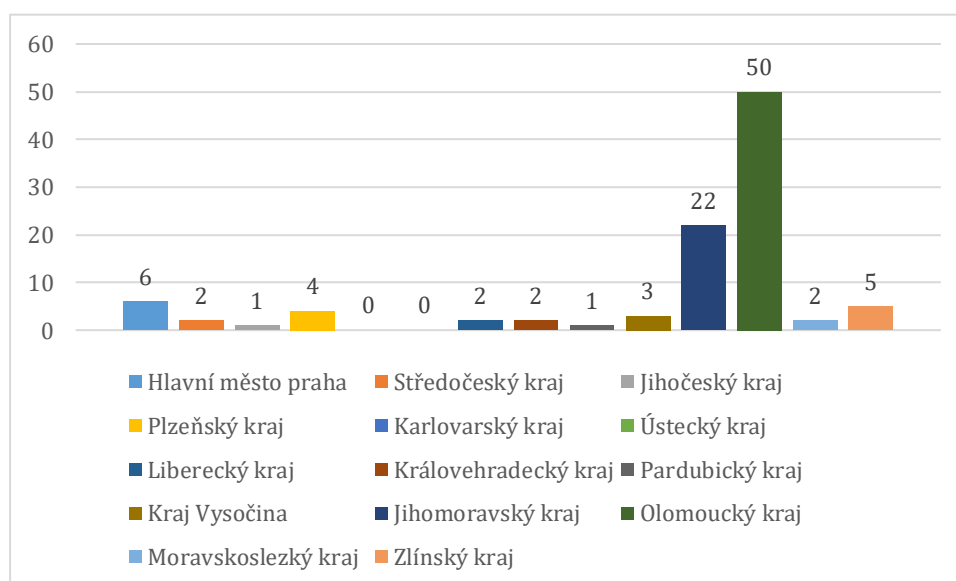
Pro vybraný pivovar byl cílovým segmentem lidé ve věku nad 18 let, kteří pijí pivo. Cílem dotazníkového šetření bylo především oslovit tuto klíčovou cílovou skupinu, a tento cíl lze považovat za dosažený.

Identifikaci respondentů lze provést prostřednictvím posledních čtyřech otázek dotazníku, které poskytují informace o jejich charakteristikách.

- **První identifikační otázka** směřovala k zjištění pohlaví respondentů. Z celkového počtu respondentů 67 % uvádělo, že jsou muži, zatímco 33 % se identifikovalo jako ženy.
- **Druhá identifikační otázka** se zaměřila na věkovou skladbu respondentů, přičemž 43 % uvádělo věk mezi 25 a 34 lety, 41 % ve věkové kategorii 18 až 24 let, 13 % mezi 35 a 44 lety a 3 % ve věkové skupině 65 let a více.

- **Třetí identifikační otázka** Průzkum zkoumal původ respondentů, kteří mohli vybírat ze 14 krajů České republiky. Graf níže zobrazuje rozložení původu dotazovaných.

Obr. 19: Původ dotazovaných respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

- **Čtvrtá identifikační otázka** zkoumala dosažené vzdělání respondentů. Z celkového počtu odpovědí 56 % uvádělo vysokoškolské vzdělání. 33 % dotazovaných dosáhlo úplného středního vzdělání s maturitou, 4 % absolvovalo vyšší odbornou školu nebo konzervatoř, další 4 % mělo základní vzdělání a 3 % dotazovaných dokončilo střední vzdělání bez maturity.

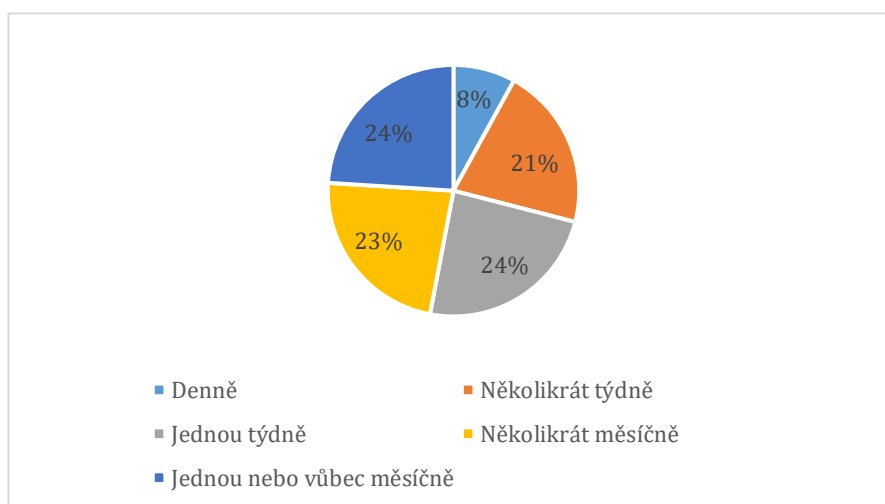
4.12.2 Spotřební tendence respondentů

V této části práce jsou analyzovány reakce respondentů, na které byl dotazník zaměřen. První čtyři otázky se týkají obecného postavení respondentů vůči pití piva, jako je frekvence konzumace, preferovaný typ a druh piva a místo,

kde obvykle pivo pijí. Následujících šest otázek se zabývá aktuálním marketingovým mixem Pivovaru Zubr, zatímco dalších pět otázek zkoumá marketingový mix oblíbeného pivovaru respondentů.

První otázka se zaměřovala na frekvenci konzumace piva, přičemž 24 % účastníků dotazníku pije pivo jednou za měsíc nebo vůbec, dalších 24 % uvádí konzumaci piva jednou týdně. 23 % respondentů konzumuje pivo několikrát za měsíc, zatímco 21 % uvedlo, že pivo pijí několikrát týdně. 8 % dotázaných uvedlo, že pivo pijí denně, jak ukazuje následující graf.

Obr. 20: Jak často konzumují respondenti pivo



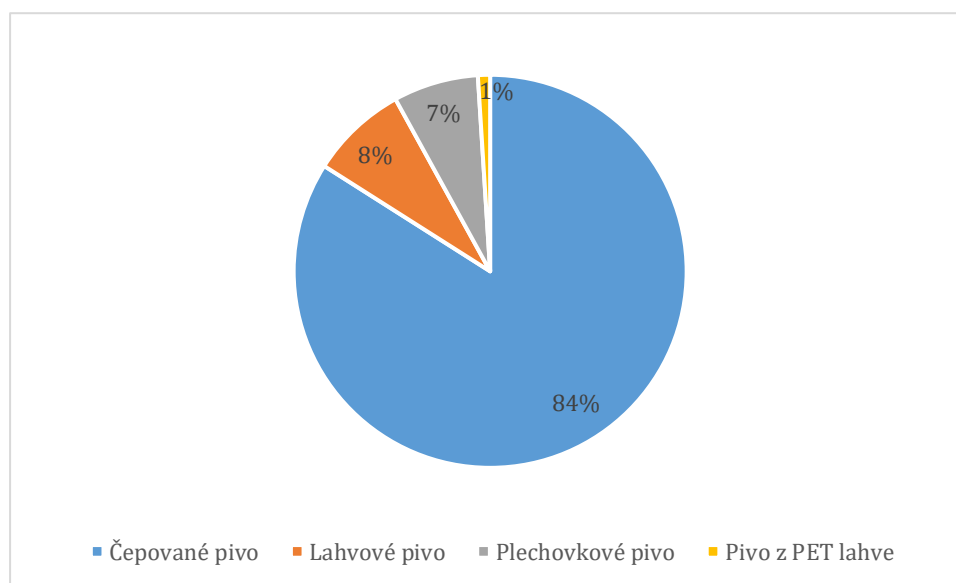
Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

Druhá otázka zkoumala místo, kde respondenti obvykle pijí pivo. 64 % z nich uvedlo, že pivo nejčastěji konzumují v restauraci, zatímco 34 % dotazovaných uvedlo, že pivo pijí nejčastěji doma. Pouze 2 % respondentů uvedlo, že pivo konzumují jinde než v předchozích dvou možnostech.

Další otázka zkoumala preferovaný typ obalu, ze kterého respondenti nejčastěji konzumují pivo. Velká většina (84 %) uvedla, že preferuje čepované pivo, zatímco 8 % respondentů upřednostňuje lahvové pivo. 7 %

dotázaných uvedlo, že nejčastěji pijí pivo z plechovky, a pouze 1 % preferuje pivo z PET lahví, jak ukazuje následující graf.

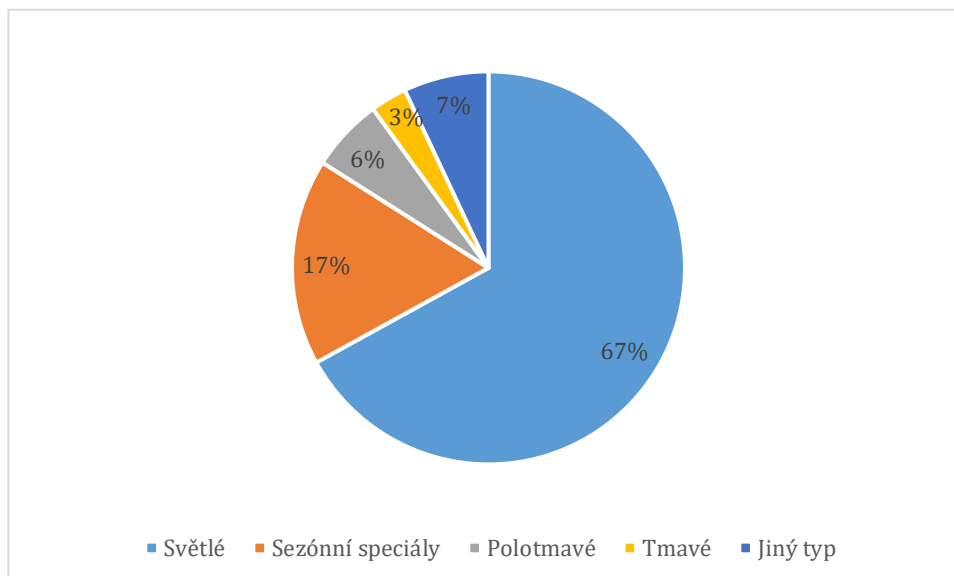
Obr. 21: Preferovaný typ obalu, ze kterého konzumují respondenti pivo



Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

Čtvrtá otázka se zabývá preferovaným typem piva respondentů. Z výsledků vyplývá, že 67 % respondentů preferuje světlé pivo, 17 % dává přednost pivním speciálům, 6 % upřednostňuje polotmavé pivo, 3 % uvádí, že jejich preferovaným typem je tmavé pivo a 7 % respondentů preferuje jiný typ piva než ty, které byly uvedeny jako možnosti. Tyto údaje jsou zobrazeny v následujícím grafu:

Obr. 22: Preferovaný typ piva

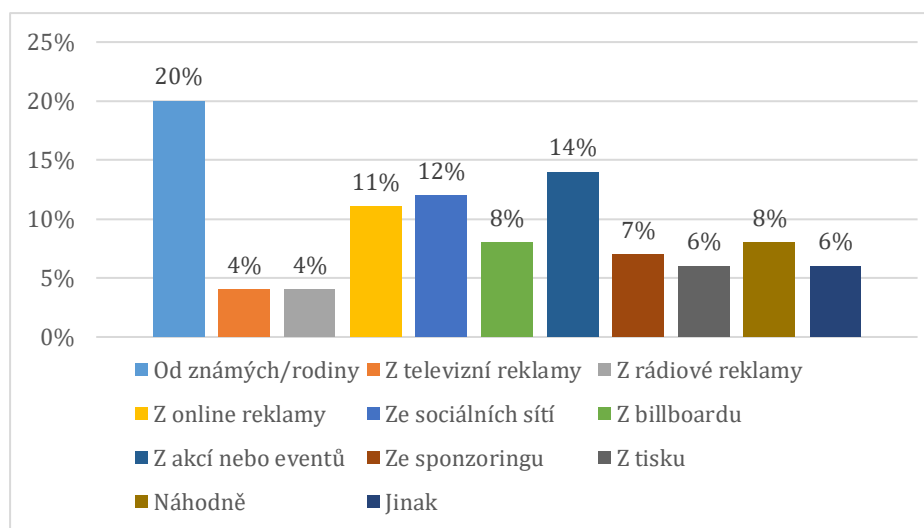


Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

Otázka č.5 zda respondenti jsou obeznámeni s produkty Pivovaru Zubr. Z výsledků vyplývá, že 87 % respondentů odpovědělo kladně, zatímco pouze 13 % odpovědělo záporně.

Otázka č.6 zkoumá, jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech pivovaru zubr. Jejich odpovědi můžeme vidět v následujícím grafu:

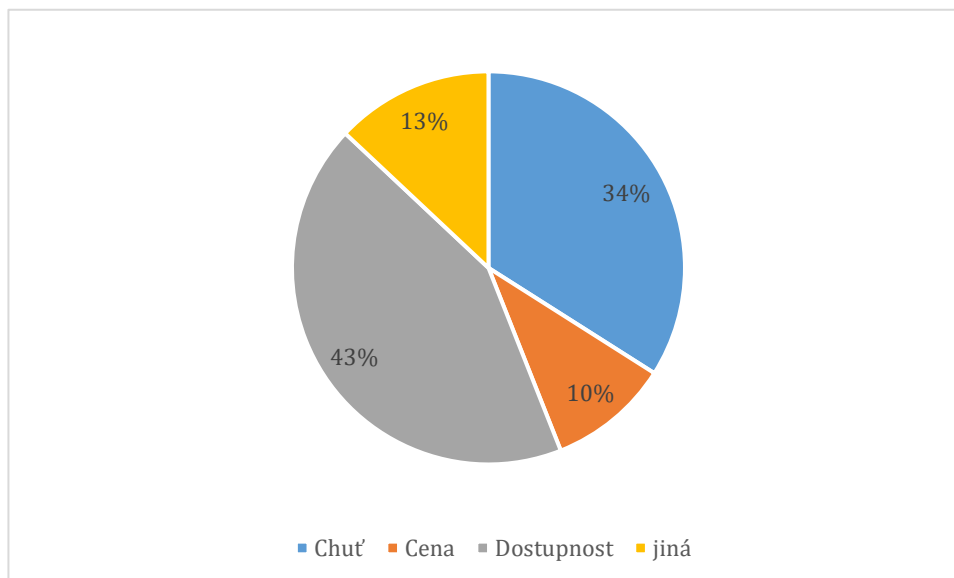
Obr. 23: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech pivovaru Zubr



Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

Sedmá otázka se zabývala pravidelností konzumace produktů z pivovaru Zubr mezi respondenty. Z výsledků vyplývá, že 61 % respondentů odpovědělo záporně, zatímco 39 % uvedlo, že produkty tohoto pivovaru pravidelně konzumuje. Pokud na tuto otázku respondenti odpověděli záporně byli automaticky přesměrováni na otázku č. 11.

Otázka č.8 zaměřovala na to, co vedlo respondenty k tomu, aby si vybrali právě produkty pivovaru Zubr před těmi jiných pivovarů. Z odpovědí vyplývá, že 43 % respondentů zmínilo dostupnost, 33 % z nich uvedlo jako důvod chuť, 10 % cenu a 13 % respondentů zmínilo jiný faktor, který nebyl mezi nabízenými možnostmi. Viz následující graf:

Obr. 24: Co přimělo respondenty zvolit produkty pivovaru Zubr

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dotazníkové šetření

Další otázka směřovala k zjištění, zda respondenti považují sortiment pivovaru Zubr za dostatečný. Z výsledků vyplývá, že 84 % dotazovaných odpovědělo kladně, zatímco pouze 16 % uvedlo, že ne.

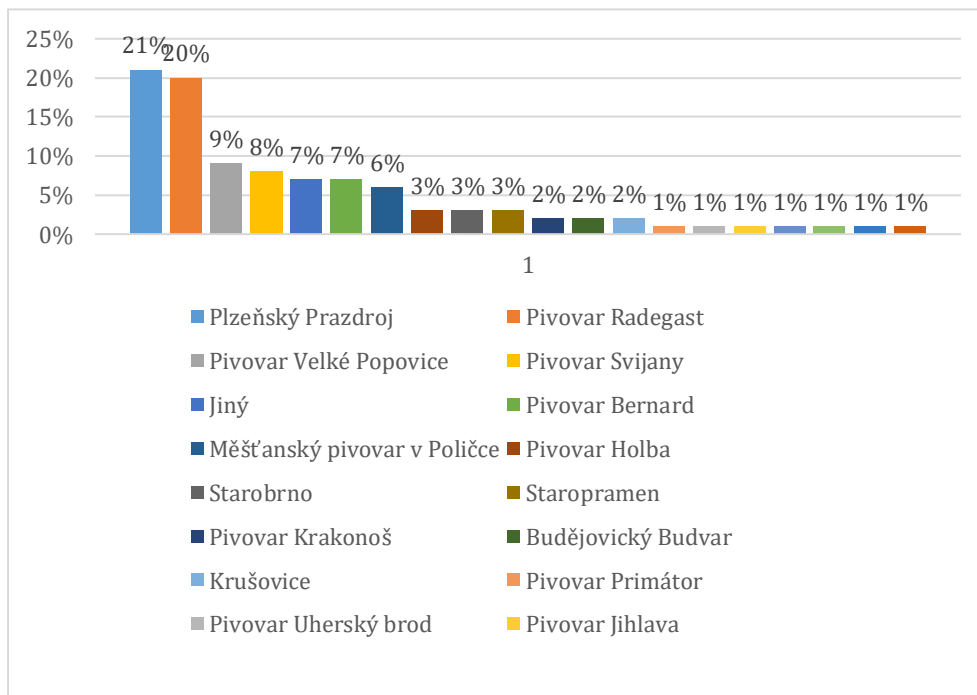
V desáté otázce byli respondenti, kteří v předchozí otázce odpověděli záporně, vyzváni k navržení produktů, které by měl pivovar Zubr začlenit do svého sortimentu. Výsledky ukazují následující preference:

- 46 % dotazovaných by uvítalo zavedení ovocného piva
- 31 % dotazovaných navrhlo zavedení piv typu ALE, APA, IPA
- 23 % respondentů by rádo vidělo rozšíření sortimentu o další pivní speciály

Otázka č.11 byla pro ty z respondentů, kteří odpověděli záporně na otázku, zda pravidelně konzumují produkty pivovaru zubr. Tato otázka se zabývala preferencemi respondentů ohledně pivovarů. Z výsledků vyplývá, že 21 % respondentů upřednostňuje Plzeňský Prazdroj, 20 % preferuje Pivovar

Radegast, 9 % uvádí jako preferovaný pivovar Velké Popovice, 8 % dává přednost Pivovaru Svijany, 7 % uvedlo Pivovar Bernard, 6 % preferuje Měšťanský pivovar v Poličce, a 3 % respondentů uvádí pivovary Holba, Starobrno a Staropramen. Dále, 2 % respondentů upřednostňuje pivovary Krakonoš, Budvar a Krušovice, zatímco 1 % preferuje pivovary Primátor, Uherský Brod, Jihlava, Černá Hora, Hlinsko, Zlatopramen a Ostravar. 8 % dotazovaných uvedlo jiný pivovar než ty v nabízených možnostech. viz následující graf.

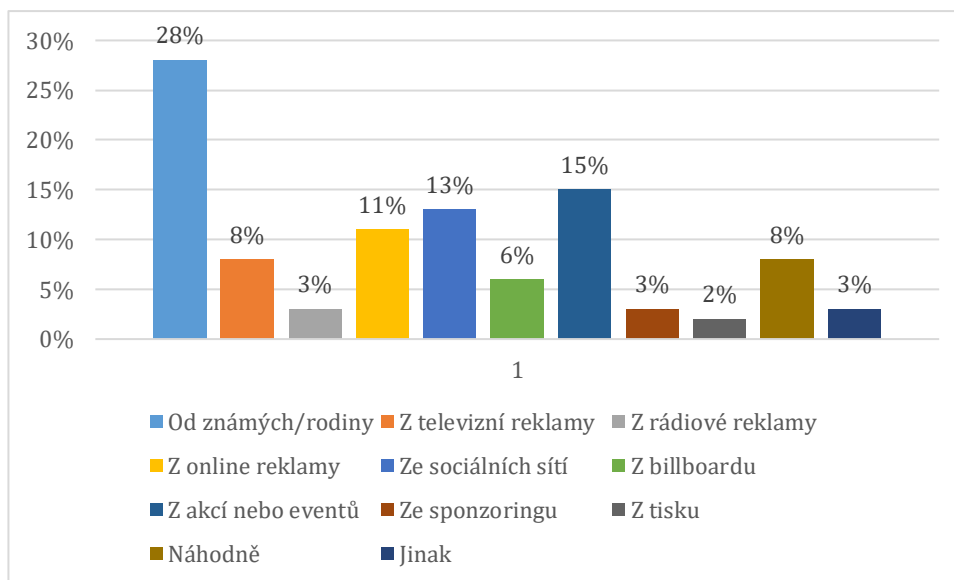
Obr. 25: Preferovaný pivovar respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

Dvanáctá otázka se zaměřovala na to, jak respondenti získali informace o produktech svého oblíbeného pivovaru. Tyto informace jsou graficky znázorněny níže:

Obr. 26: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech svého preferovaného pivovaru

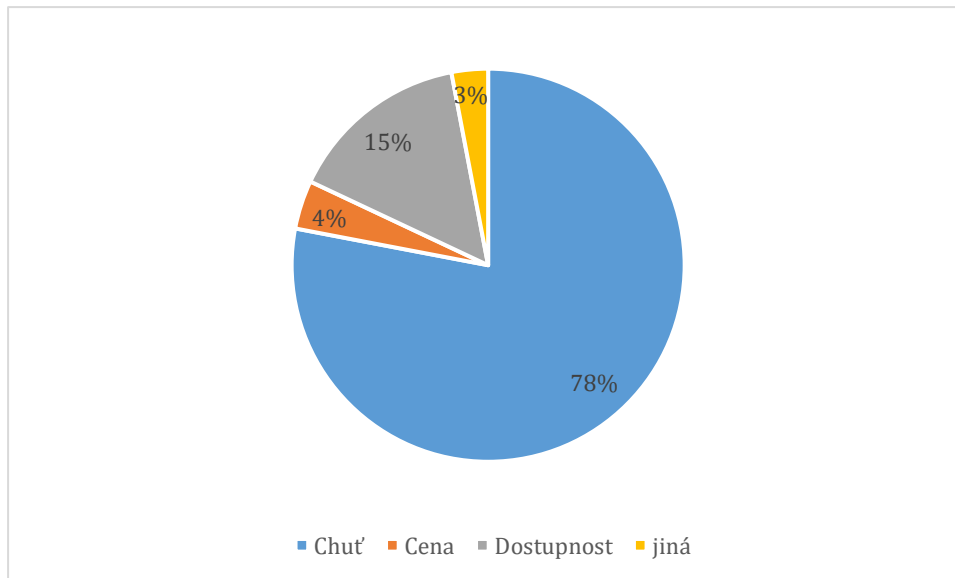


Zdroj: [Uveďte zdroj obrázku.]

Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

Další otázka se zaměřovala na to, co motivovalo respondenty k volbě produktů svého oblíbeného pivovaru. Z výsledků vyplývá, že pro 78 % z nich je nejdůležitější chuť, zatímco 15 % preferuje dostupnost. Pro 4 % respondentů je rozhodující cena a 3 % uvedlo jiný důvod než ty, které byly nabídnuty viz. následující graf:

Obr. 27: Co přimělo respondenty zvolit produkty preferovaného pivovaru



Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření

Otázka č. 14 zkoumá, zda respondenti považují sortiment svého oblíbeného pivovaru za dostatečný. Z výsledků vyplývá, že 92 % respondentů odpovědělo kladně, zatímco 8 % uvedlo, že ne.

V patnácté otázce byli respondenti, kteří v předchozí otázce odpověděli záporně, vyzváni k navržení produktů, které by měl pivovar začlenit do svého sortimentu. Výsledky ukazují následující preference:

- 71 % dotazovaných navrhlo zavedení ovocného piva
- 29 % dotazovaných by uvítalo více speciálů

4.12.3 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření

V této podkapitole jsou shrnuty výsledky dotazníkového šetření. Šetření se účastnilo celkem 100 respondentů.

Na základě analýzy dotazníkového šetření lze formulovat následující závěry:

Většina dotázaných (84 %) dává přednost pivu z čepu. Pokud jde o druhy piva, nejvíce lidí (67 %) uvádí světlé pivo a pivní speciály (16 %). Velká část (87 %) zná produkty pivovaru Zubr. Nicméně pouze 39 % z nich tyto produkty pravidelně konzumuje. Nejčastěji se o produktech pivovaru Zubr dozvěděli od známých nebo členů rodiny (20 %), dalšími způsoby byly akce a události (14 %) a sociální média (12 %). Hlavní motivací pro volbu produktů pivovaru Zubr byla především dostupnost (43 %) a chuť (33 %). Cena nebyla pro výběr zboží důležitá (jen 10 % respondentů ji uvádí jako faktor). 84 % dotázaných si myslí, že sortiment pivovaru Zubr je dostačující. Zbývajících 16 % by však rádo vidělo v sortimentu zejména ovocné pivo.

Pokud respondenti nepreferují produkty od pivovaru Zubr, nejčastěji míří k výrobkům od Plzeňského Prazdroje (21 %), pivovaru Radegast (20 %) nebo pivovaru Velké Popovice (9 %). Informace o produktech jejich preferovaných pivovarů čerpají nejčastěji od známých nebo rodiny (28 %), prostřednictvím akcí a událostí (15 %) nebo skrze sociální média (13 %). Pro 78 % respondentů je při výběru piva nejdůležitější chuť, 15 % uvádí dostupnost a pouze 4 % zohledňuje cenu. 92 % hodnotí sortiment svého oblíbeného pivovaru jako dostatečný. Zbývajících 8 % by však sortiment rádo rozšířilo, přičemž ovocné pivo je jejich přednostním požadavkem.

Výsledky ankety mohou poskytnout vybranému pivovaru cenné informace pro pochopení chování spotřebitelů v oblasti piva. Z analýzy dotazníku vyplynulo několik klíčových poznatků, které by měly být zohledněny při tvorbě marketingového mixu.

4.13 SWOT analýza

Následující sekce se zaměřuje na SWOT analýzu daného pivovaru a shrnuje tak veškeré analytické úvahy této diplomové práce. V tabulce číslo 20 jsou

identifikovány jak silné, tak slabé stránky plynoucí z interního prostředí pivovaru. Dále jsou zde analyzovány příležitosti a hrozby vycházející z externího prostředí. Faktory, které byly v předchozích analýzách hodnoceny a jejich kombinace váhy a hodnocení dosáhla hodnoty alespoň 0,5, jsou považovány za klíčové.

Tab. 20: SWOT analýza vybraného pivovaru

Silné stránky - S	Slabé stránky - W
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalita a chuť piva • Tradiční výrobní postup z kvalitních surovin • Široký sortiment • Široká distribuční síť • Diverzifikované marketingové kanály • Regionální zaměření • Stabilní produktová kvalita 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzervativní výrobní postupy • Omezená geografická expanze • Možná interní konkurence • Omezená nabídka v e-shopu • Regionálně omezená propagace • Závislost na distribučních partnerech • Omezená online propagace
Příležitosti - O	Hrozby - T

<ul style="list-style-type: none"> • Vzestup pohostinství • Zvyšující se nominální mzdy • Levnější půjčky • Posílení značky • Vysoká spotřeba piva • Křížové marketingové kampaně • popularita ochucených piv mezi ženami • Větší cílení na ženy • Větší zaměření na ostatní mužské zákaznické skupiny 	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení spotřebních daní • Inflační tlaky • Pokles reálné mzdy • Intenzivní konkurence • Náklady na marketing a zákaznickou loajalitu • Preference nealkoholických variant • Síla substitutů • Rozdílné preference mužů a žen
---	--

Zdroj: Vlastní zpracování

4.13.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

SWOT analýza je vyhodnocena v následujících tabulkách. Každá tabulka identifikuje jednotlivé kritické faktory, které již byly výše hodnoceny a dosáhly minimálně součinu váhy a hodnocení 0,5 a výše. Takové faktory jsou tedy považovány za podstatné. Těmto faktorům bude znovu přiřazena váha, která musí v součtu vždy činit 1. Dále je v tabulce uvedeno hodnocení, které se pohybuje v rozmezí od 1 do 5 (1 – nejnižší spokojenost, slabá reakce; 5 – nejvyšší spokojenost, velmi dobrá reakce). Hodnoty faktorů jsou následně vynásobeny jejich příslušným hodnocením a poté sečteny jako celková suma za každý kritický faktor.

Tab. 21: Vyhodnocení silných stránek SWOT analýzy

Silné stránky – S	Váha	Hodnocení	Součin	Celková suma
Kvalita a chuť piva	0,20	5	1	4,8
Tradiční výrobní postup z kvalitních surovin	0,15	5	0,75	
Široký sortiment	0,10	5	0,5	
Široká distribuční síť	0,10	4	0,4	
Diverzifikované marketingové kanály	0,10	4	0,4	
Regionální zaměření	0,15	5	0,75	
Stabilní produktová kvalita	0,20	5	1	

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 22: Vyhodnocení slabých stránek SWOT analýzy

Slabé stránky – W	Váha	Hodnocení	Součin	Celková suma
Konzervativní výrobní postupy	0,10	3	0,3	4,3
Omezená geografická expanze	0,10	4	0,4	
Možná interní konkurence	0,10	3	0,3	
Omezená nabídka v e-shopu	0,20	5	1	
Regionálně omezená propagace	0,20	5	1	
Závislost na distribučních partnerech	0,10	3	0,3	
Omezená online propagace	0,20	5	1	

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 23: Vyhodnocení příležitostí SWOT analýzy

Příležitosti – O	Váha	Hodnocení	Součin	Celková suma
Vzestup pohostinství	0,20	5	1	4,65
Zvyšující se nominální mzdy	0,10	4	0,4	
Popularita ochucených piv mezi ženami	0,05	4	0,2	
Větší cílení na ženy	0,10	4	0,4	
Vysoká spotřeba piva	0,15	5	0,75	
Křížové marketingové kampaně	0,15	5	0,75	
Větší cílení na ostatní mužské zákaznické skupiny	0,05	3	0,15	
Levnější půjčky	0,10	5	0,5	
Posílení značky	0,10	5	0,5	

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 24: Vyhodnocení hrozeb SWOT analýzy

Hrozby – T	Váha	Hodnocení	Součin	Celková suma
Zvýšení spotřebních daní	0,10	4	0,4	4,5
Inflační tlaky	0,10	4	0,4	
Rozdílně preference mužů a žen	0,15	5	0,75	
Pokles reálné mzdy	0,10	4	0,4	
Intenzivní konkurence	0,20	5	1	
Náklady na marketing a zákaznickou loajalitu	0,10	4	0,4	
Preference nealkoholických variant	0,05	3	0,15	
Síla substitutů	0,20	5	1	

Zdroj: Vlastní zpracování

Interní faktory Pivovaru jsou ohodnoceny celkovou hodnotou 9,1 která je součtem výsledných hodnot silných a slabých stránek. Silné stránky dosahují vyšších hodnot. Externí faktory, reprezentované součtem výsledných hodnot příležitostí a hrozeb, mají hodnotu 9,15. Vyšší hodnoty jsou přiděleny příležitostem.

5 Návrhová část

Tato sekce diplomové práce zkoumá návrhy a doporučení v jednotlivých oblastech marketingového mixu. Tyto návrhy jsou odvozeny z provedených analýz a průzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření. Cílem navrhovaných změn je rozšířit stávající marketingový mix (4P) a díky tomu posílit prodej, zvýšit konkurenceschopnost, zisk a budovat pozitivní image u zákazníků. Konkrétní návrhy a jejich začlenění do jednotlivých složek marketingového mixu jsou prezentovány v následující tabulce. Tyto návrhy jsou formulovány s ohledem především na preference spotřebitelů. V závěru této části jsou zhodnoceny ekonomické aspekty navrhovaných změn a jejich přínosy.

Tab. 25: Návrhy marketingového mixu 4P

Návrhy	Produkt	Cena	Distribuce	Propagace
Rozšíření sortimentu	X			
Optimalizace webu a e-shopu			X	X
Navázání spolupráce s novými distributory			X	
Účast na pivních festivalech			X	X
Sociální sítě				X
Online reklama				X

Zdroj: Vlastní zpracování

5.1 Rozšíření sortimentu

Po provedení analýzy je vhodné rozšířit sortiment pivovaru o dvě nové pivní varianty. Jedna z nich by mohla být klasické světlé pivo o obsahu 12 stupňů,

připomínající "plzeňský typ", jelikož analýza trhu naznačuje, že mezi spotřebiteli, kteří dosud nepreferují produkty pivovaru Zubr, jsou tato piva velmi oblíbená. Druhou možností by mohlo být ovocné pivo konkrétně pivo třešňové, protože z analýzy vyplývá, že spotřebitelé výrazně pocítují nedostatek varianty ochuceného piva na trhu. Vzhledem k vysoké úrovni technicko-technologického vybavení pivovaru není nutné provádět další investice pro zavedení těchto nových piv, protože současná výrobní kapacita pivovaru je schopna pokrýt takový nárůst produkce veškeré náklady by tedy byly pouze provozního typu. U obou těchto produktů bude vyrobena zkušební várka o velikosti 100 Hl.

Tab. 26: Výrobní náklady na rozšíření sortimentu

	Ovocné (třešňové)	pivo	Pivo „Plzeňského typu“
Výrobní náklady	Kč/Hl		Kč/Hl
Slad	145,4		145,4
Chmel	33,1		36,8
Cukr a sirup	5,5		
Přímé mzdy	246,03		246,03
Pomocný materiál	9,8		9,8
Sanitační prostředky	14,16		14,16
El. energie	70,57		70,57
Teplo	66,94		66,94
Vodné a stočné	88,65		88,65
Stlačený vzduch	22,65		22,65
Výrobní režie	313,81		313,81
C02	47,29		47,29
N2	9,51		9,51
Obaly	973,3		973,3
Zaokrouhleno celkem	2047		2045

Tab. 27: Náklady na rozšíření sortimentu

	Roční Náklady
Ovocné pivo (třešňové)	204 700 Kč
Pivo „Plzeňského typu“	204 500 Kč
Celkem	409 200 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování podle Pivovar Zubr 2024

Po konzultaci s obchodním oddělením společnosti přepokládám, že obě zkušební várky budou prodány, a to díky rozsáhlé zákaznické základně. Ovocné pivo (třešňové) se bude prodávat s průměrnou cenou 16 Kč/ 0,5l a Pivo „Plzeňského typu“: se bude prodávat s průměrnou cenou 14 Kč/ 0,5l.

Tab. 28: Odhadované příjmy z rozšířeného sortimentu

	Roční příjmy
Ovocné pivo	10 000 * 32 = 320 000 Kč
Pivo „Plzeňského typu“	10 000 * 14 = 280 000 Kč
Celkem	600 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2 Optimalizace webu a e-shopu

Druhým návrhem by bylo rozšíření e-shopu a optimalizace webu pivovaru. V současné době nabízí e-shop pouze propagační předměty viz obrázek 7 analytické části, návrhem by tedy bylo jeho rozšíření o produkty přímo z výroby pivovaru Zubr. K tomu by bylo vhodné vybrat vhodného distributora konkrétně Zasilkovna.cz, který by zajistil distribuci těchto výrobků přímo k zákazníkům. Další návrh by pak spočíval v rozšíření webových stránek o odkazy na webové stránky a e-shopy velkoobchodních partnerů pivovaru

Zubr, jako jsou Fontána Kroměříž, Rojal, Gastro Fryčovice a Proviaľ, kteří zajišťují distribuci jejich produktů.

Pro dosažení vysokého umístění upraveného webu s e-shopem ve výsledcích vyhledávačů je nezbytné využít strategie digitálního marketingu a provést optimalizaci webu pomocí SEO. Algoritmy internetových vyhledávačů jsou navrženy tak, aby poskytovaly uživatelům relevantní výsledky, a optimalizace klíčových slov hraje klíčovou roli v zajištění vyššího hodnocení webu ve výsledcích vyhledávání. Zlepšená viditelnost ve vyhledávacích poskytuje významnou konkurenční výhodu a může mít zásadní dopad na ekonomické výsledky společnosti.

Při úpravě webových stránek s e-shopem je důležité provést analýzu klíčových slov. Je nezbytné identifikovat slova, která by mohli potenciální zákazníci používat při vyhledávání. Některá z klíčových slov pro tento účel by mohla zahrnovat: Zubr, Pivo Zubr, Pivovar Zubr, Přerov, Zubr Přerov, Gold, Zubr Gold, Grand, Zubr grand, Gradus, Zubr Gradus.

Klíčové je také propojení webové stránky s Google Search Console, což výrazně usnadňuje sledování a řízení výsledků vyhledávání na Googlu. Search Console umožňuje monitorovat výsledky vyhledávání a poskytuje informace o tom, jaká klíčová slova přinášejí návštěvnost na web. Dále umožňuje hodnotit úspěšnost prokliku. Každá stránka webu, by měla obsahovat vybraná klíčová slova.

Tento návrh by byl realizován IT oddělením pivovaru Zubr. Po konzultaci s IT oddělením byly implicitní náklady tohoto návrhu odhadnuty na 55 000 Kč.

Tab. 29: Náklady na úpravu webu

	Jednorázové náklady
Úpravu webu	55 000 Kč (Implicitní)

Zdroj: vlastní zpracování

Po konzultaci s obchodním oddělením společnosti odhaduji že za první rok fungování e – shopu se díky němu prodá okolo 300 Hl piva, a to za průměrnou cenu 15 Kč/0,5l. Roční příjmy tedy pak budou činit 900 000 (30 * 30 000) Kč

5.3 Navázání spolupráce s novými distributory

Jako další doporučení navrhuji rozšířit spolupráci s dalšími dvěma distributory, a to především s platformami Wolt Market a Alkohol.cz, kam by pivovar Zubr mohl umístit své produkty. Tito dva distributoři byli vybráni díky své již existující, dobře fungující distribuční síti.

Wolt Market je nová služba finského technologického startupu Wolt, která funguje na principu kamenného obchodu dostupného pouze pro kuréry. Umožňuje zákazníkům objednávat potraviny, drogerii i další spotřební zboží online s expresním doručením do 20 minut. (WOLT.2024)

Obr. 28: Wolt Market



Zdroj: Wolt.com

NÁVRHOVÁ ČÁST

Wolt Market by mohl být využíván buď v okolí pivovaru Zubr, nebo v blízkosti některého z velkoobchodů, se kterými pivovar spolupracuje. Výhodou spolupráce s Wolt Marketem je absence vstupních poplatků, pouze procentuální účtování z objednávek, a možnost ukončení spolupráce kdykoliv. V rámci tohoto distributora bych doporučil umístění všech produktů pivovaru Zubr.

Alkohol.cz je distribuční společnost, která nabízí široký sortiment alkoholických nápojů, nikoli pouze piva, ale také další druhy alkoholu. Jejich nabídka zahrnuje jak tuzemské, tak i zahraniční produkty, s důrazem na kvalitu a vysoce hodnotné alkoholické nápoje. (ALKOHOL.CZ, 2024)

Obr. 29: Alkohol.cz

The screenshot shows the Alkohol.cz website interface. At the top, there is a navigation bar with contact information and a search bar. The main content area is titled 'Pivo a cider' and includes a description of the category. Below this, there are filters for 'DOSTUPNOST', 'CENA', 'VÝROBCE / ZNAČKA', 'ZEMĚ', 'OBJEM', and 'BALENÍ'. A list of products is displayed under the heading 'NEJPRODÁVANĚJŠÍ', with each product showing its name, price, and availability status. The products listed are:

Rank	Product Name	Price
1	Guinness Stout Draught 0,44l 4,2% Plech SKLADEM > 5 Ks	59 Kč
2	Corona Extra Pivo 11,3" 0,355l 4,5% SKLADEM > 5 Ks	42 Kč
3	Pivo AC/DC Rock or Bust 0,568l 5% Plech SKLADEM > 5 Ks	49 Kč
4	Bavaria IPA 0,33l 0% SKLADEM > 5 Ks	34 Kč
5	Bavaria Wit 0,33l 0% SKLADEM > 5 Ks	32 Kč
6	Iron Maiden's Trooper Beer 12" 0,5l 4,7% SKLADEM > 5 Ks	79 Kč

Zdroj: Alkohol.cz

Alkohol.cz provádí dodávky do celé České republiky a má svůj stacionární obchod v Praze. V rámci této distribuční sítě bych doporučil zařazení produktů pivovaru Zubr, které zahrnují speciality, ovocná piva nebo party soudky. Náklady na tyto spolupráce, které si určují samotní distributoři jsou v následující tabulce náklady se odvíjejí podle odhadovaného počtu objednávek.

Oba distributoři účtují poplatky jako procenta z ceny dovezených zásilek. U Wolt marketu činí tento poplatek 30 %, zatímco u Alkohol.cz je to 8 %.

Tab. 30: Náklady na spolupráce s novými distributory

	Roční náklady
Wolt market	$750\,000 * 0,3 = 225\,000$ Kč
Alkohol.cz	$40\,000 * 0,08 = 3\,200$ Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Po konzultaci s obchodním oddělením společnosti odhaduji že se v rámci wolt marketu prodá 250 Hl piva s průměrnou cenou 15 Kč/0,5l a v rámci distributora alkohol.cz to bude prodáno kolem 10 Hl za cenu 20 Kč/0,5l

Tab. 31: Příjmy ze spolupráce s novými distributory

	Roční příjmy
Wolt market	$30 * 25\,000 = 750\,000$ Kč
Alkohol.cz	$1\,000 * 40 = 40\,000$ Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.4 Účast na pivních festivalech

Je vhodné účastnit se akcí a eventů k udržování vztahů a komunikaci s cílovými skupinami, což zároveň přispívá k budování dobrého povědomí o

NÁVRHOVÁ ČÁST

značce. V České republice se každoročně koná několik pivních festivalů, které poskytují skvělou příležitost k propagaci a interakci s potenciálními zákazníky. Pivovar Zubr již sám pořádá a je partnerem několika festivalů, tyto festivaly navrhuji rozšířit o:

- Prague beer fest 12.04.-14.04.2025
- Pivní festival Brno 19.04.-20.04.2025
- Beerfest olomouc 24.05.-25.05.2025

Tato festivalová místa byla vybrána, protože jsou mezi největšími v zemi a přitahují převážně návštěvníky, kteří přicházejí hlavně kvůli konzumaci piva. Současně tak pivovar otevřel další možnost distribuce. Tyto festivaly bude mít na starosti marketingový tým spolu se sládkem a sezonními zaměstnanci.

Tab. 32: Náklady pivních festivalů

	Jednorázové náklady
Pronájem	325 000 Kč
Mzda zaměstnanců	90 000 Kč
Ubytování zaměstnanců	4000 Kč
Náklady na dopravu	14 000 Kč
Pivo	188 200 Kč
Propagační materiály	30 000 Kč
Celkem	651 200 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování podle Pivovar Zubr 2024

Po konzultaci s obchodním a marketingovým oddělením odhaduji, že se celkem na všech třech nových festivalech prodá 100 Hl piva, a to s průměrnou cenou 41 Kč/0,5l. Odhadované příjmy tedy budou 820 000 (10 000*82 Kč)

5.5 Sociální síť

Dalším návrhem, o který bych rozšířil marketingový mix pivovaru Zubr je kvalitní a aktivní správa profilů na sociálních sítích Instagram a Facebook. Tyto profily umožní vybranému pivovaru úzký kontakt se svými zákazníky a

rychlou komunikaci, sdílení aktuálních událostí a novinek. Na těchto platformách lze také využít sponzorovaných příspěvků k oslovování určitého cílového segmentu.

Pivovar by měl prostřednictvím sociálních sítí aktivně budovat vlastní komunitu, na kterou by se poté zaměřil svým komunitním marketingem, jímž může sdílet nové produkty nebo zajímavé detaily o výrobním procesu. Pro prezentaci svých produktů by pivovar využil influencer marketingu a navázání spolupráce s relevantními influencery, kteří mají dostatečný počet sledujících. Cena za influencer marketing je individuální a závisí na počtu sledujících a úspěchu předchozích kampaní. V současné době se náklady na propagaci na Instagramu u influencera s 120 tisíci sledujícími pohybují přibližně kolem 12 500 Kč, za jeden instagramový příspěvek. Tyto aktivity by probíhali ve dvou obdobích, a to v období léta (Duben-Srpen) a v období vánočních svátků (listopad-prosinec) Návrhem by tedy bylo oslovit 2 vlivné influencery a na influencer marketing vyčlenit rozpočet 300 000 Kč na rok.

Tab. 33: Náklady na influencer marketing

	Roční Náklady
Influencer marketing	300 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle OPINEST. 2022

5.6 Online reklama

K zvýšení viditelnosti webu můžeme využít PPC reklamy a platformu Google Ads, která umožňuje vytváření online marketingových kampaní. Jednou z výhod této metody je, že reklamy se zobrazují na předních stránkách vyhledávače Google a zadavatel platí pouze za každé kliknutí na webovou stránku, nikoli za zobrazení reklamy ve vyhledávači. Tento typ propagace by významně přispěl k rozšíření povědomí o pivovaru. Za zpracování této

zakázky bude odpovědná agentura, a odhadované náklady jsou 10 000 Kč měsíčně.

Tab. 34: Náklady na online reklamu

	Měsíční náklady
PPC kampaň	10 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování podle Jiwo.cz, 2024

5.7 Ekonomické zhodnocení návrhů

V Tabulce č. 15 je shrnuté celkové zhodnocení nákladů spojených s doporučenými návrhy.

Tab. 35: Ekonomické zhodnocení návrhů

Návrh	Jednorázové náklady	Měsíční náklady	Roční náklady	Příjmy
Optimalizace webu a e-shopu	55 000 Kč			900 000 Kč
Účast na pivních festivalech	651 200 Kč			820 000 Kč
Sociální cítě			300 000 Kč	
Online reklama		10 000 Kč		
Ovocné pivo (třešňové)			204 700 Kč	320 00 Kč
Pivo „Plzeňského typu“			204 500 Kč	280 000 Kč
Wolt market			225 000 Kč	750 000 Kč
Alkohol.cz			3 200 Kč	40 000 Kč
Celkem		1 763 600 Kč		2 084 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by se pivovar rozhodl realizovat všechny uvedené návrhy, tj. aktualizaci webového a e-shopu, využití PPC reklam, spolupráci s influencery, rozšíření sortimentu, spolupráci s novými distributory a účast na pivních festivalech. Celkové náklady v případě úpravy webu, účasti na pivních festivalech. Online reklamy, sociálních sítí, rozšíření sortimentu, a spolupráce s novými distributory vyšplhali na 1 763 600 Kč. A odhadované příjmy by dosáhly hodnoty 2 084 000 Kč.

5.8 Výhody navrhovaných opatření

Těmito návrhy by se mělo dosáhnout snadnějšího získání tržního podílu a posílení pozice společnosti na trhu. Dále by mělo dojít k vylepšení celkové prezentace firmy, zlepšení marketingové komunikace, nárůstu zisku, šíření povědomí o pivovaru a jeho produktech a získání nových zákazníků. Všechny tyto návrhy vyžadují kapitálové investice, avšak dlouhodobě by měly přinést pozitivní výsledky pro pivovar.

Rozšíření sortimentu poskytne konkurenční výhodu v porovnání s konkurencí, což posílí celkovou konkurenceschopnost. Tímto krokem se zároveň očekává zvýšení počtu zákazníků, protože přidání produktů, které mají poptávku, rozšíří nabídku a osloví širší okruh potenciálních zákazníků. Díky aktualizaci webového a e-shopu a novým partnerstvím s distributory se pivovar otevře dalším distribučním cestám, což posílí jeho dosah a umožní oslovit širší spektrum zákazníků. Webové stránky pak budou hrát klíčovou roli jako komunikační kanál mezi pivovarem a jeho zákazníky. Internetová reklama prostřednictvím PPC kampaní má za cíl zvýšit viditelnost webu ve vyhledávači Google, což přispěje k oslově dalších potenciálních zákazníků. Zúčastnění se pivních festivalů bude sloužit k posílení image a upevnění vztahů s veřejností. Pravidelná a aktivní správa sociálních sítí představuje efektivní nástroj pro komunikaci se stávajícími i potenciálními zákazníky. Tento přístup umožní intenzivnější interakci s klientelou, zrychlí tok komunikace a otevře možnosti pro sponzorovaný obsah, kterým lze zvýraznit nové produkty na trhu.

5.9 Časový plán

V této části jsou navrhované doporučení uspořádána do časového harmonogramu. Správně sestavený harmonogram časově uspořádaných

aktivit je pro pivovar klíčový, neboť nedostatečně promyšlené plánování může způsobit neefektivní využití finančních prostředků. Prvním krokem je příprava optimalizace webových stránek a obchodu. Doporučuji zahájit práci na novém webu již v lednu 2025. Webová stránka by měla být kompletně připravena do března 2025, kdy navrhuji zahájit optimalizaci SEO, klíčových slov a PPC reklamy a zároveň navázat spolupráci s novými distributory. Jako další navrhuji začít s rozšiřováním sortimentu, a to již od února výrobky by měli být hotové v dubnu roku 2025 v tomto měsíci taky začínají pивní festivaly a první období influencer marketingu spolu s aktivní správou sociálních sítí. Pro přehlednost je níže přiložená tabulka č. 35. Žlutě jsou vyznačené přípravné fáze činnosti zeleně pak realizované činnosti.

Tab. 36: časový plán pro rok 2025

	Rok 2025											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Návrhy (4P)												
Rozšíření sortimentu												
Optimalizace webu a e-shopu												
Navázání spolupráce s novými distributory												
Účast na pivních festivalech												
Sociální síť												
Online reklama												

Zdroj: Vlastní zpracování.

6 Závěr

Tato diplomová práce je zaměřena na analýzu marketingového mixu vybraného Pivovaru, který působí na českém trhu již od roku 1994. Mým cílem bylo prostřednictvím literární rešerše, analýz a výzkumů provést detailní rozbor současného stavu a připravit návrh nového marketingového mixu. Stanoveného cíle bylo dosaženo.

V úvodní části diplomové práce je specifikována zkoumaná problematika a stanoven cíl práce spolu s metodami a postupy, které budou použity k jejímu řešení. Samotná práce je rozdělena do tří hlavních částí: teoretické, analytické a návrhové. V teoretické části jsou definovány klíčové pojmy související s tématem práce, včetně marketingu, marketingového prostředí a jeho analýzy. Dále je věnována pozornost segmentaci trhu a detailnímu rozboru jednotlivých prvků marketingového mixu (4P).

V analytické části práce je provedena charakteristika vybrané společnosti a aplikován model 7S od McKinseyho, který zkoumá různé aspekty organizace. Dále je provedena analýza marketingového mixu, segmentace trhu a určení cílové skupiny. Pro zhodnocení makroprostředí trhu je použita PEST analýza. K analýze konkurenčního prostředí vybraného pivovaru a jeho strategického řízení je použit Porterův model pěti konkurenčních sil. K zjištění preferencí a spotřebitelského chování bylo provedeno dotazníkové šetření, které bylo distribuováno pomocí sociálních sítí Facebook a Instagram, a celkem bylo vyhodnoceno 100 dotazníků. V závěrečné části analytické sekce je provedena SWOT analýza, která ukazuje, že nejvyšší součet výsledků je pozorován u silných stránek (S) a příležitostí (O).

V poslední části návrhů se zaměřuji na doporučení týkající se celého marketingového mixu (4P), který by mohl vybraný Pivovar využít. Mezi navrhovanými opatřeními se nachází optimalizace webového obchodu,

aktivní správa sociálních médií a využití influencer marketingu, spolu s účastí na pivních veletrzích. V oblasti produktové politiky je navrženo rozšíření sortimentu o dvě nové varianty piva: ovocné pivo a pivo "plzeňského typu". Dalším návrhem je navázání spolupráce se dvěma novými distributory, což by mohlo vést k rozšíření distribuční sítě pivovaru. V závěru této části je provedeno ekonomické zhodnocení navrhovaných opatření a stanoveny jsou předpokládané výhody, které by z nich mohly plynout. Součástí návrhové části je také časový plán, který detailně popisuje postup implementace jednotlivých návrhů. Věřím, že tyto doporučené návrhy v oblasti marketingového mixu představují pro vybraný Pivovar skutečný přínos a jsou prakticky využitelné. Jejich realizací by mělo dojít k vylepšení celkové prezentace společnosti, zlepšení marketingové komunikace, zvýšení zisku, rozšíření povědomí o Pivovaru a jeho produktech a získání nových zákazníků.

Použité zdroje

1. ALKOHOL.CZ, 2024. *Alkohol.cz*. Online. Dostupné z: <https://www.alkohol.cz/>. [cit. 2024-05-13].
2. BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ, 2001. *Management*. Olomouc: Rubico, ISBN 80-85839-45-8
3. BLAŽKOVÁ, M, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
4. BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1
5. BOUČKOVÁ, Jana, 2011. *Základy marketingu*. 4. vyd. Praha: Oeconomica, ISBN 978-80-245-1760-5.
6. Budějovický Budvar. 2024. Online. Dostupné z: <https://www.budejovickybudvar.cz/>. [cit. 2024-08-19].
7. Březňák. 2024. Online. Dostupné z: <https://www.breznak.cz/>. [cit. 2024-08-19].
8. Czech Brewery system. 2022. Online. Dostupné z: <https://eshop.czechminibreweries.com/cs/>. [cit. 2024-08-19].
9. Český svaz pivovarů a sladoven. 2020. Online. Dostupné z: <https://ceske-pivo.cz/>. [cit. 2024-08-19].
10. CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA, 2010. *Management a organizační chování*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Grada, ISBN 978-80-247-7000-0.
11. ČASTORÁL, Zdeněk, 2009. *Základy moderního managementu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, ISBN 978-808-6723-761.
12. ČESKO. Pivovar Zubr. *Business plán*. [DVD]. Pivovar Zubr 2024

POUŽITÉ ZDROJE

13. ČNB. 2023: ČNB ponechala úrokové sazby na stávající úrovni [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-ponechala-urokove-sazby-na-stavajici-urovni-00034/>
14. ČSÚ. 2023: Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity – listopad 2023 [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cris/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-listopad-2023>
15. ČSÚ. 2023: Obyvatelstvo [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide
16. ČSÚ. 2023: Obyvatelstvo podle věkových skupin, pohlaví a krajů [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=SLD210052-KR&z=T&f=TA-BULKA&skupId=4291&katalog=33517&pvo=SLD210052-KR#w=>
17. ČSÚ. 2023: Přírůstek (úbytek) počtu obyvatel [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM05&z=G&f=GRAFICKY_OBJEKT&skupId=546&katalog=30845&pvo=DEM05&ds=ds208&str=v94#w=
18. ČSÚ. 2023: Obyvatelstvo podle pohlaví a krajů [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=SLD21001-KR&z=T&f=TA-BULKA&skupId=4429&katalog=33515&pvo=SLD21001-KR>
19. ČSÚ. 2023: Obyvatelstvo ve věku 15 a více let podle nejvyššího dosaženého vzdělání a krajů [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=SLD210072-KR&z=T&f=TA-BULKA&skupId=4292&katalog=33519&pvo=SLD210072-KR#w=>
20. E15.CZ. 2023: Nová vláda: seznam ministrů v kabinetu Petra Fialy aneb kdo bude vládnout v Česku [online]. [cit. 2024-01-13].

- Dostupné z: <https://www.e15.cz/domaci/nova-vlada-seznam-ministru-v-kabinetu-petra-fialy-aneb-kdo-bude-vladnout-v-cesku-1385633>
21. *Fanklub pivovaru Zubr*. Online. Dostupné z: <https://zubrfan-klub.cz/zabava>. [cit. 2024-08-18]
 22. HÁLEK, Vítězslav, 2018. Marketing, reklama, cena obvyklá. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, ISBN 978-80-270-3926-5.
 23. HANZELKOVÁ, Alena a kol., 2013. Business strategie: Krok za krokem. Praha: C.H.Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.
 24. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing. Praha: Grada, Expert. ISBN978-80-247-2690-8.
 25. JAKUBÍKOVÁ, D. 2013. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8
 26. JANOUC, Viktor. 2014. Internetový marketing. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.
 27. JANEČKOVÁ, L. a VAŠTÍKOVÁ M. 2000. Marketing služeb. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0
 28. Jaso. 2024. Online. Dostupné z: <https://www.jaso.cz/>. [cit. 2024-08-19].
 29. Jiwo.cz. 2024 Online. Dostupné z: <https://jiwo.cz/cenik/>. [cit. 2024-08-19].
 30. KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2016. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5769-8
 31. KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2018. Základy marketingu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
 32. KARLÍČEK, Miroslav. 2013. Základy marketingu. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-4208-3.
 33. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2004. Marketing. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-0513-2

POUŽITÉ ZDROJE

34. KOTLER, Philip, Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong. 2007 Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1545-2
35. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2011. Principles of marketing. 14th ed. Harlow:Pearson, ISBN 978-0-132-99726-3
36. KOTLER, Philip. 2003. Marketing management. Praha: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-247-0016-6.
37. KOTLER, Philip. a KELLER Kevin Lane, 2013. Marketing management 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
38. KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. 2007. Marketing: principy a nástroje. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, Studijní texty. ISBN 978-80-86730-13-4.
39. KOZEL, Roman. a kolektiv. 2006. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada. 2006. ISBN 80-247-0966-X
40. Kozel. 2024 Online. Dostupné z: <https://www.kozel.cz/>. [cit. 2024-08-19].
41. Kurzy.cz. Online. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/A=1>. [cit. 2024-08-13].
42. MACHKOVÁ, Hana. 2003. Mezinárodní marketing. Praha: Oeconomica, ISBN 80-245-0496-0.
43. MALLYA, T. 2007. Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada.Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
44. MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. 2024, *PŘEHLEDNĚ: Které změny přinese rok 2024 nejen pro občany*. Online. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/tiskove-zpravy/2023/prehledne-ktre-zmeny-prinese-rok-2024-nejen-pro-o-54178>. [cit. 2024-05-13].

45. MONETA MONEY BANK,2024. *Změny v daních v roce 2024*. Online. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/blog/zmeny-v-danich-v-roce-2024>. [cit. 2024-05-13]
46. OPINEST. 2022. Online. Dostupné z: <https://www.opinest.com/cs/blog/marketing/influencer-marketing>. [cit. 2024-08-19].
47. PELSMACKER, Patrick de; GEUENS, Maggie a BERGH, Joeri van den. 2003. *Marketingová komunikace. Expert* (Grada). Praha: Grada, ISBN 8024702541.
48. Plzeňský Prazdroj. 2024 Online. Dostupné z: <https://www.prazdroj.cz/>. [cit. 2024-08-19]
49. Pivovar Ostravar. 2024. Online. Dostupné z: <https://ostravar.cz/>. [cit. 2024-08-19].
50. PORTER, Michael E. 1994. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
51. PORTER, Michael E. 1998. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York, ISBN 978-0-684-84148-9.
52. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8
53. POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY, 2022. Sněmovna vyslovila důvěru vládě P. Fialy. Psp.cz [online] [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/cms.sqw?z=15349>
54. Radegast Pivovar. 2024. Online. Dostupné z: <https://www.radegast.cz/>. [cit. 2024-08-19].
55. Rodinný pivovar Bernard. 2024 Online. Dostupné z: <https://www.bernard.cz/>. [cit. 2024-08-19].
56. Rousková, Nataša. 2024. *Informace o podniku [ústní sdělení]*. Pivovar Zubr. Komenského 3490/35, Přerov. 30. 06. 2024.

POUŽITÉ ZDROJE

57. THE GLOBAL ECONOMY, 2022. Czechia: Political stability. The-globaleconomy.com [online] [cit. 2024-01-013]. Dostupné z: https://www.theglobaleconomy.com/CzechRepublic/wb_political_stability/
58. TURČÍNKOVÁ, Jana. 2015. Marketing I. Brno. Skripta. Mendelova univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta.
59. SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel. 2006. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, ISBN 8024716674.
60. Svijany pivovar. 2024 Online. Dostupné z: <https://eshop.pivovarsvijany.cz/>. [cit. 2024-08-19].
61. SOUKALOVÁ, Radomila. 2015. Marketing... je věda kreativní. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2015. ISBN 978-80-8750-071-2.
62. Starobrno. 2024 Online. Dostupné z: <https://www.starobrno.cz/>. [cit. 2024-08-19].
63. Staropramen. 2024. Online. Dostupné z: <https://staropramen.cz/>. [cit. 2024-08-19].
64. Svět balení. 2020. Online. Dostupné z: <https://www.svetbaleni.cz/2020/07/01/pivo-a-pivni-specialy-slad-v-obalech/>. [cit. 2024-08-19].
65. SVĚTLÍK, J. Marketing. 2018. – cesta k trhu. 4. upr. vyd. Praha: Vydal: VŠPP, 2018. 269 s. ISBN 978-80-86847-81-8. Dostupné z: <http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>
66. SVOBODA, Václav. 2006. Public relations moderně a účinně. Praha: Grada, Expert(Grada). ISBN 80-247-0564-8
67. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. Marketing služeb – efektivně a moderně, Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

68. Vilímová, Kateřina. 2024. Informace o podniku [ústní sdělení]. Pivovar Zubr. Komenského 3490/35, Přerov. 30. 06. 2024.
69. VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. 2006. Marketing. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3
70. Výzkumný ústav pivovarský a sladařský. 2021. Online. Dostupné z: https://beerresearch.cz/rozbory_a_zkousky/pivovarska-technologie/. [cit. 2024-08-19].
71. WOLT. 2024. *Stores and supermarket*. Online. Dostupné z: <https://wolt.com/en/discovery/stores>. [cit. 2024-05-13].
72. ZÁKONY PRO LIDI, 2010-2024. *Zákony pro lidi – Sběrka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění*. Zakonyprolidi.cz [online] [cit. 2024-05-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>
73. ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. 2010. Marketing. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.
74. ZAMAZALOVÁ, M. 2009. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4
75. ZUBR, 2024. [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://zubr.cz>

76. Seznam obrázků

Obr. 1: Zubr Classic	49
Obr. 2: Zubr Grand	50
Obr. 3: Zubr Gold.....	50
Obr. 4: Zubr Gradus	51
Obr. 5: Zubr Maxxim.....	51
Obr. 6: Zubr Yuzu a limeta.....	52
Obr. 7: Meziroční vývoj výše průměrné mzdy.....	71
Obr. 8: Meziroční vývoj reálné mzdy	71
Obr. 9: Meziroční vývoj míry nezaměstnanosti	72
Obr. 10: Přírůstek/ úbytek počtu obyvatel.....	73
Obr. 11: Vývoj průměrné roční spotřeby piva.....	Chyba! Záložka není definována.
Obr. 12: Původ dotazovaných respondentů.....	95
Obr. 13: Jak často konzumují respondenti pivo	96
Obr. 14: Preferovaný typ obalu, ze kterého konzumují respondenti pivo ...	97
Obr. 15: Preferovaný typ piva.....	98
Obr. 16: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech pivovaru Zubr	99
Obr. 17: Co přimělo respondenty zvolit produkty pivovaru Zubr	100
Obr. 18: Preferovaný pivovar respondentů.....	101
Obr. 19: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech svého preferovaného pivovaru	102
Obr. 20: Co přimělo respondenty zvolit produkty preferovaného pivovaru	103
Obr. 21: web Pivovaru Zubr	Chyba! Záložka není definována.
Obr. 22: Wolt Market.....	113
Obr. 23: Alkohol.cz	114

Seznam tabulek

Tab. 1: Přehled věkové struktury zaměstnanců	44
Tab. 2: Přehled struktury zaměstnanců dle dosaženého vzdělání	44
Tab. 3: Silné a slabé stránky plynoucí z McKinseyho modelu 7S	46
Tab. 4: Vyhodnocení silných stránek plynoucích ze 7S	47
Tab. 5: Vyhodnocení slabých stránek plynoucích ze 7S	48
Tab. 6: Silné a slabé stránky plynoucí z Marketingového mixu 4P	65
Tab. 7: Vyhodnocení silných stránek plynoucích z marketingového mixu 4P.....	66
Tab. 8: Vyhodnocení slabých stránek plynoucích z marketingového mixu 4P	67
Tab. 9: Rozdělení obyvatelstva podle věkových skupin	73
Tab. 10: Obyvatelstvo ve věku 15 a více let podle nejvyššího dosaženého vzdělání.....	74
Tab. 11: Příležitosti a Hrozby plynoucí z PEST analýzy.....	78
Tab. 12: Vyhodnocení příležitostí plynoucích z PEST analýzy.....	79
Tab. 13: Vyhodnocení hrozeb plynoucích z PEST analýzy	80
Tab. 14: Konkurence podle výstavu, tržního podílu a celostátní distribuce	81
Tab. 15: Přehled dodavatelských smluv platných na jeden rok	89
Tab. 16: Přehled dodavatelských smluv platných na více let	89
Tab. 17: Příležitosti a Hrozby plynoucí z Porterova modelu	91
Tab. 18: Vyhodnocení Příležitostí plynoucích z Porterova modelu	92
Tab. 19: Vyhodnocení Hrozeb plynoucích z Porterova modelu	93
Tab. 20: SWOT analýza vybraného pivovaru	105
Tab. 21: Vyhodnocení silných stránek SWOT analýzy	107
Tab. 22: Vyhodnocení slabých stránek SWOT analýzy	107
Tab. 23: Vyhodnocení příležitostí SWOT analýzy	108
Tab. 24: Vyhodnocení hrozeb SWOT analýzy	108
Tab. 25: Návrhy marketingového mixu 4P	109
Tab. 26: Náklady na rozšíření sortimentu	111
Tab. 27: Odhadované příjmy z rozšířeného sortimentu.....	111
Tab. 28: Náklady na úpravu webu.....	112
Tab. 29: Náklady na spolupráce s novými distributory	115
Tab. 30: Příjmy ze spolupráce s novými distributory	115
Tab. 31: Náklady pivních festivalů	116
Tab. 32: Náklady na influencer marketing.....	117
Tab. 33: Náklady na online reklamu.....	118
Tab. 34: Ekonomické zhodnocení návrhů	119

SEZNAM TABULEK

Tab. 35: časový plán pro rok 2025 121

Příloha A Dotazník

Průvodní dopis:

Dobrý den, jmenuji se Vojtěch Koplík a jsem studentem 5. ročníku Vysokého učení technického v Brně, Fakulty podnikatelské, magisterského oboru Strategický rozvoj podniku. Mým tématem diplomové práce je marketingový mix, kde se zaměřuji na Pivovar Zubr. Tímto bych Vás chtěl poprosit o vyplnění krátkého dotazníku, který mi při psaní práce velmi pomůže. Dotazník je anonymní a nezabere Vám déle než 10 minut.

1. Jak často konzumujete pivo
 - Denně
 - Několikrát týdně
 - Jednou měsíčně
 - Několikrát měsíčně
 - Jednou nebo vůbec měsíčně
2. Kde nejčastěji konzumujete pivo
 - V restauraci
 - Doma
 - Jinde
3. Jaký druh piva preferujete
 - Točené
 - Lahvové
 - Plechovkové
 - V PET láhvi
4. Jaký typ piva preferujete
 - Světlé
 - Tmavé
 - Polotmavé
 - Speciální edice (např. sezónní piva)
 - Jiný typ (ALE, IPA, Stout..)
5. Znáte produkty pivovaru Zubr
 - Ano
 - Ne
6. Jak jste se o produktech pivovaru zubr dozvěděl/a
 - Od známých/rodiny

- Z televizní reklamy
 - Z rádiové reklamy
 - Z online reklamy
 - Ze sociálních sítí
 - Z billboardu
 - Z akcí nebo eventů
 - Ze sponzoringu
 - Z tisku
 - Náhodně
 - Jinak
7. Konzumujete pravidelně produkty pivovaru zubr
- Ano
 - NE
8. Co vás přimělo si vybrat pivo zubr před jinými značkami
- Chuť
 - Cena
 - Dostupnost
 - Jiná
9. Přijde vám sortiment pivovaru zubr dostatečný
- Ano
 - NE
10. Jakými produkty by měl pivovar zubr rozšířit svůj sortiment
- Napište odpověď
11. Produkty, jakého pivovaru nejčastěji konzumujete
- Plzeňský Prazdroj
 - Pivovar Radegast
 - Pivovar Velké Popovice
 - Pivovar Svijany
 - Jiný
 - Pivovar Bernard
 - Měšťanský pivovar v Poličce
 - Pivovar Holba
 - Starobrno
 - Staropramen
 - Pivovar Krakonoš
 - Budějovický Budvar
 - Krušovice
 - Pivovar Primátor
 - Pivovar Uherský brod

- Pivovar Jihlava
- Pivovar černá hora
- Pivovar Hlinsko
- Zlatopramen Ostravar

12. Jak jste se dozvěděl/a o produktech svého oblíbeného pivovaru

- Od známých/rodiny
- Z televizní reklamy
- Z rádiové reklamy
- Z online reklamy
- Ze sociálních sítí
- Z billboardu
- Z akcí nebo eventů
- Ze sponzoringu
- Z tisku
- Náhodně
- Jinak

13. Co vás přimělo si vybrat produkty vámi preferovaného pivovaru

- Chut'
- Cena
- Dostupnost
- Jiná

14. Přijde vám sortiment vámi preferovaného pivovaru dostačený

- Ano
- NE

15. Jakými produkty by měl váš preferovaný pivovar rozšířit svůj sortiment

- Napište odpověď

16. Uveďte vaše pohlaví

- Muž
- Žena

17. Uveďte váš věk

- 18-24let
- 25-34 let
- 35-44 let
- 45-54let
- 55-64 let
- 65 a více let

18. Uveďte kraj vašeho bydliště

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královehradecký kraj
- Pardubický kraj Kraj
- Vysočina
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj
- Moravskoslezský kraj
- Zlínský kraj

19. Uveďte vaše nejvyšší dosažené vzdělání

- Základní
- Střední vč. Vyučení (bez maturity)
- Úplné střední s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské
