



# 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:          | <b>Bc. Vojtěch Koplík</b>                           |
| Vedoucí práce:    | <b>Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.</b> |
| 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 4.2.2024

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. 2024-05-13]. 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

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Úvod</b>                                     | <b>7</b>  |
| <b>2</b> | <b>Vymezení problému stanovené cílů a metod</b> | <b>8</b>  |
| 2.1      | Vymezení problému.....                          | 8         |
| 2.2      | Stanovení cíle práce.....                       | 8         |
| 2.3      | Metody a postupy řešení.....                    | 8         |
| <b>3</b> | <b>Teoretická část</b>                          | <b>9</b>  |
| 3.1      | Marketing.....                                  | 9         |
| 3.2      | Marketingové prostředí .....                    | 10        |
| 3.3      | Analýza marketingového prostředí .....          | 15        |
| 3.4      | Segmentace trhu .....                           | 24        |
| 3.5      | Marketingový mix.....                           | 26        |
| 3.6      | Marketingový výzkum .....                       | 37        |
| <b>4</b> | <b>Analytická část</b>                          | <b>39</b> |
| 4.1      | Charakteristika Pivovaru Zubr .....             | 39        |
| 4.2      | McKinseyho model 7S .....                       | 40        |
| 4.3      | Sortiment Pivovaru zubr .....                   | 44        |
| 4.4      | Marketingový mix (4P) Pivovaru Zubr.....        | 48        |
| 4.5      | Segmentace trhu .....                           | 55        |
| 4.6      | Analýza PEST .....                              | 56        |
| 4.7      | Porterův model pěti konkurenčních sil.....      | 62        |
| 4.8      | Dotazníkové šetření.....                        | 68        |
| 4.9      | SWOT analýza .....                              | 78        |
| <b>5</b> | <b>Návrhová část</b>                            | <b>83</b> |
| 5.1      | Rozšíření sortimentu.....                       | 83        |
| 5.2      | Optimalizace webu a e-shopu .....               | 84        |
| 5.3      | Navázání spolupráce s novými distributory ..... | 86        |

## OBSAH

---

|                  |                                    |            |
|------------------|------------------------------------|------------|
| 5.4              | Účast na pivních festivalech ..... | 89         |
| 5.5              | Sociální sítě .....                | 90         |
| 5.6              | Online reklama .....               | 91         |
| 5.7              | Ekonomické zhodnocení návrhů ..... | 91         |
| 5.8              | Výhody navrhovaných opatření.....  | 92         |
| 5.9              | Časový plán .....                  | 93         |
| <b>6</b>         | <b>Závěr</b>                       | <b>95</b>  |
|                  | <b>Použité zdroje</b>              | <b>97</b>  |
| <b>56.</b>       | <b>Seznam obrázků</b>              | <b>102</b> |
|                  | <b>Seznam tabulek</b>              | <b>103</b> |
| <b>Příloha A</b> | <b>Dotazník</b>                    | <b>104</b> |

## 1 Úvod

V dnešní době je marketing jednou z klíčových aktivit každé společnosti, která hraje důležitou roli při udržení konkurenční výhody. Je nepostradatelný pro udržení neustálého kontaktu se zákazníky, jejich spokojenosti a budování trvalých vztahů. Marketing však není pouze o reklamě, jak si lidé často mylně myslí. Skutečně komplexní přístup k marketingu zahrnuje využití různých nástrojů, které umožňují společnosti uspokojit potřeby a přání svých stávajících i potenciálních zákazníků, což je klíčové pro její dlouhodobý úspěch.

Tato diplomová práce se zaměřuje na pivovar Zubr, který se nachází v Přerově kde od roku 1994 vaří své pivo. Hlavním cílem této práce je Optimalizovat marketingový mix zmíněného pivovaru. V silně konkurenčním tržním prostředí pivovarů je marketing zásadní součástí podnikatelské strategie a jedním z klíčových nástrojů pro udržení kontaktu se zákazníky. Pro analýzu a následné návrhy byl použit koncept marketingového mixu 4P.

## **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. Smyslem této diplomové práce je 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 příjmů 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 jednatel 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 nákupech 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. Nejnižší 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)

### **Silné 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 přírůstek 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 osobnějším přístupem 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 vyhledávacích 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)

## 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)

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)

**4.2.2 Struktura**

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)

**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. (Business plán – Pivovar Zubr)

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)

### **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)

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)

### **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)

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)

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

**Tab. 1: Přehled věkové struktury zaměstnanců**

| <b>Věková kategorie</b> |    |
|-------------------------|----|
| 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)*

**Tab. 2: Přehled struktury zaměstnanců dle dosaženého vzdělání**

| <b>Vzdělání</b>       |    |
|-----------------------|----|
| Základní              | 13 |
| Střední odborné       | 67 |
| Úplné střední odborné | 68 |
| Vysokoškolské         | 13 |

*Zdroj: (Pivovar Zubr)*

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**

Nejdůležitější schopností celého Pivovaru je fakt, že díky celému týmu zaměstnanců je schopný vyrábět kvalitní produkty, které jsou mezi těžkou konkurencí konkurenceschopné (Pivovar Zubr)

#### **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)

#### **4.3 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*

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*

**Obr. 3: Zubr Gold**



*Zdroj: Zubr.cz*

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*

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

**Obr. 5: Zubr Maxxim**



*Zdroj: Zubr.cz*

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

**Obr. 6: Zubr Yuzu a limeta**



*Zdroj: Zubr.cz*

### **4.4 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.

#### **4.4.1 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. (Business plán – Pivovar Zubr)  
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.

#### **4.4.2 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)

#### **4.4.3 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. (Pivovar Zubr)

#### 4.4.4 Marketingová komunikace

##### **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 zebra – 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)

##### **Reklamní kampaně**

Produktová kampaň ZUBR GRAND + ZUBR GOLD:

Kampaň byla zaměřena na komunikaci úspěchu jedenáctky ZUBR Grand a světlého výčepního piva ZUBR Gold v prestižní odborné degustační soutěži Zlatý pohár PIVEX pivo 2022. V kampani byl kladen důraz také na přiblížení principu fungování odborných degustačních soutěží veřejnosti. Kampaň byla zaměřena vzhledem k celorepublikovému listingu ve vybraných řetězcích na celou republiku.

- 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)
  - Letáky, gastroleták

Lahvový segment

Komunikace získaných ocenění na bříšcích etiketách lahví

POS materiály (plakáty, vklady do visaček na přepravky

Letákové akce ( Pivovar Zubr)

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 European beer star. 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 – PPC kampaň, inzerce na regionálních serverech, inzerce na webu

Tisk – inzerce v regionálním tisku a odborných periodických na Moravě

Rozhlas – Spot v radiích na Moravě

- Podlinkové aktivity (BTL)

On trade

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

Letáky VO, gastroleták PMS

Lahvový segment

Komunikace získaných ocenění na bříšních etiketách lahví

POS materiály (plakáty, vklady do visaček na přepravky)

Letákové akce – gastroleták PMS (Pivovar Zubr)

### **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.

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 pivní trendy. Pokrytí jednotlivých témat tiskových zpráv bylo relativně vyrovnané k nejmedializovanějším tématům patřil Zubrfest. (Pivovar Zubr)

### 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)

### **Online komunikace**

V rámci komunikačních aktivit pokračuje důraz na online kanály, aby byla oslovena co nejširší cílová skupina. V období 2022-23 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. (Pivovar Zubr)

### **Sociální síť**

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

- Facebook

V období 2022-23 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. (Pivovar Zubr)

- 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. (Pivovar Zubr)

- Twitter

Twitter dlouhodobě slouží jako doplňkový kanál, pro který není tvořen originální obsah, ale pouze je na něj překlápěn obsah z dalších sociálních sítí, případně je sdílen obsah jiných kanálů Twitteru, 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. (Pivovar Zubr)

### **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.
- 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.
- 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. (Pivovar Zubr)

### **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 exkurzy do pivovaru ročně. (Pivovar Zubr)

### **Akce a eventy**

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

- Akce pro VIP partnery – 10.09.2024 Ranč Kostelany u Kroměříže
- Akce pro zaměstnance – Zubrfest – 01.06. 2024 FLORIA Kroměříž
- Narozeniny pivovaru ZUBR- 26.04.2024 Areál pivovaru ZUBR
- ZUBRFEST- 10.06.2024 Areál pivovaru ZUBR
- DOČESNÁ – 01.09.2024 Areál pivovaru ZUBR
- BARUM RALLY -16-18.08.2024 Zlínsko
- HOLEŠOVSKÁ REGATA- 21-22.06.2024 Zámek Holešov
- Nahoru na horu – 20.07.2024 Praděd, 14.09.2024 Velký Keperník

(Pivovar Zubr)

### **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)

## **4.5 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.

### **4.6 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.

#### **4.6.1 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). V roce 2024 dojde také ke zvýšení spotřební daně na alkohol a tabákové výrobky v případě alkoholu bude toto navýšení představovat 10%. V roce 2024 dojde k navýšení spotřební daně na alkohol a tabákové výrobky. Navýšení sazby spotřební daně pro alkohol bude činit 10 %. Stejně tak dojde k zvýšení sazeb spotřební daně z cigaret, tabáku kouření,

doutníků a cigarillos o dalších 10 % v období 2024-2027. Bude pravidelně zvyšována i sazba daně u zahřívání tabáku, a to o 15 % v letech 2024-2027. Nově bude od 1. dubna 2024 zavedena spotřební daň i u e-cigaret, kde sazba daně začne v roce 2024 na 2,5 Kč/ml a postupně do roku 2027 stoupne na 10 Kč/ml. U nikotinových sáčků bude sazba daně začínat v roce 2024 na 0,4 Kč/g a postupně se zvýší na 1,7 Kč/g do roku 2027. Piva se zvýšení spotřební daně nedotkne i přes to že se o tomto návrhu jednalo (Ministerstvo financí české republiky.2024)

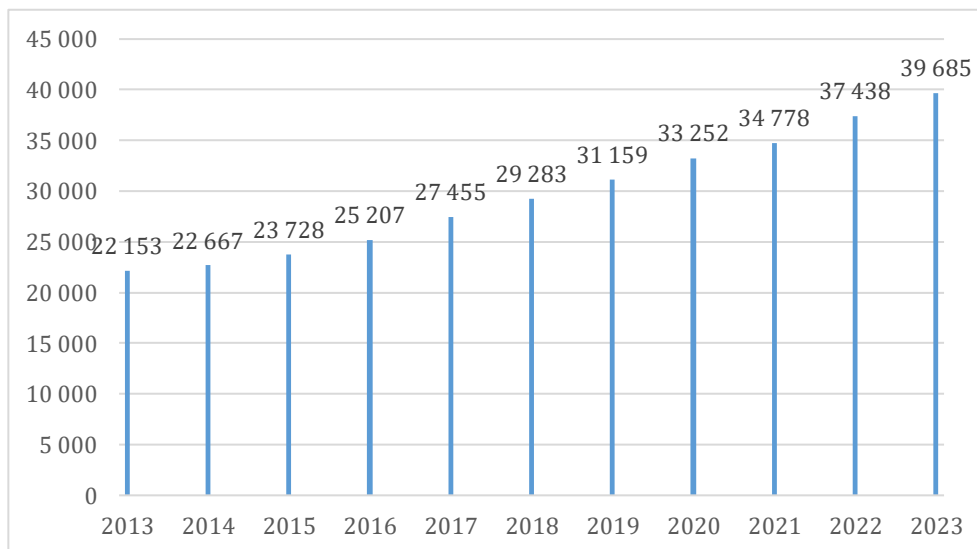
#### **4.6.2 Analýza ekonomických faktorů**

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

Podle aktualizovaného odhadu došlo ve 3. čtvrtletí ke mezičtvrtletnímu poklesu hrubého domácího produktu o 0,5 % a meziročně k úbytku o 0,7 %. Meziroční snížení HDP bylo ovlivněno nižšími výdaji na konečnou spotřebu domácností a poklesem zásob. Na pozitivní straně se projeví vyšší výdaje na konečnou spotřebu vládních institucí, tvorba hrubého fixního kapitálu a zahraniční poptávka. (ČSU)

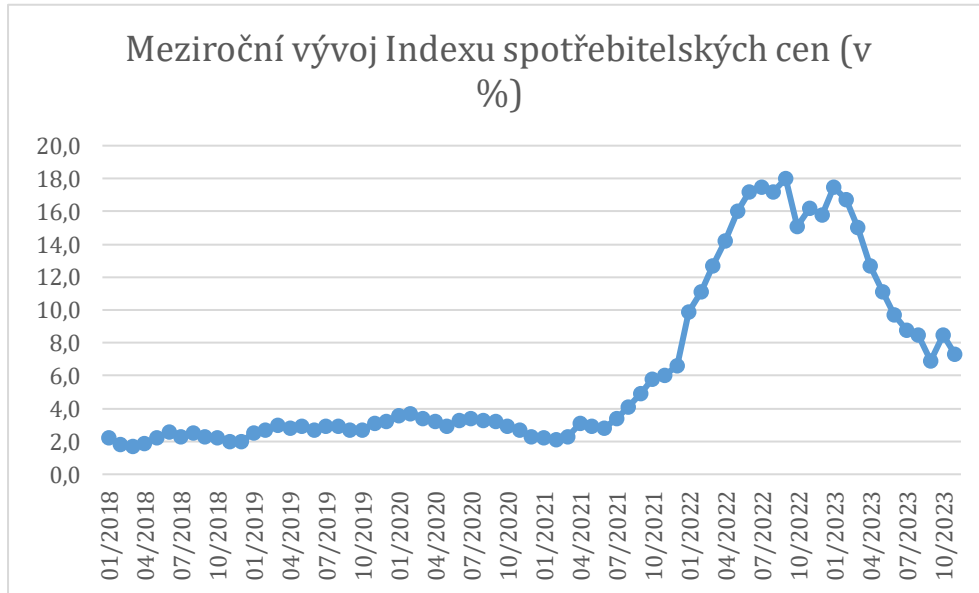
V čtvrtém čtvrtletí roku 2023 dosáhl měsíční medián mezd hodnoty 39 685 Kč. Tato částka představuje nárůst o 2 247 Kč (6,0 %) ve srovnání se stejným obdobím v roce 2022. Spotřebitelské ceny za dané období vzrostly o 8,0 %, což vedlo k reálnému poklesu mzdy o 0,8 %. Celkový objem mezd vzrostl o 7,5 % a počet zaměstnanců se zvýšil o 0,4 %. V následujícím grafu můžeme vývoj mediánu mezd (ČSU).

Obr. 7: Vývoj mediánu mezd



Zdroj: Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

Jedním z významných makroekonomických problémů se stává inflace, což je ovlivněno zejména zvýšenými cenami energií a dalšími komoditami, což následně odráží ve zvýšení cen v dalších odvětvích. Inflační míra, vyjádřená jako nárůst indexu spotřebitelských cen v listopadu 2023 oproti stejnému měsíci předchozího roku, činí 7,3 %. Tato hodnota zaznamenává procentní změnu cenové hladiny v daném měsíci ve srovnání se stejným obdobím předchozího roku. Následující graf popisuje meziroční vývoj Indexu spotřebitelských cen. (ČSU)

**Obr. 8: Meziroční vývoj indexu spotřebitelských cen**

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

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 0,1procentního bodu. U mužů dosáhla míra nezaměstnanosti 2,1 %, zatímco u žen byla míra 3,1 %. Viz. následující graf. (ČSU)

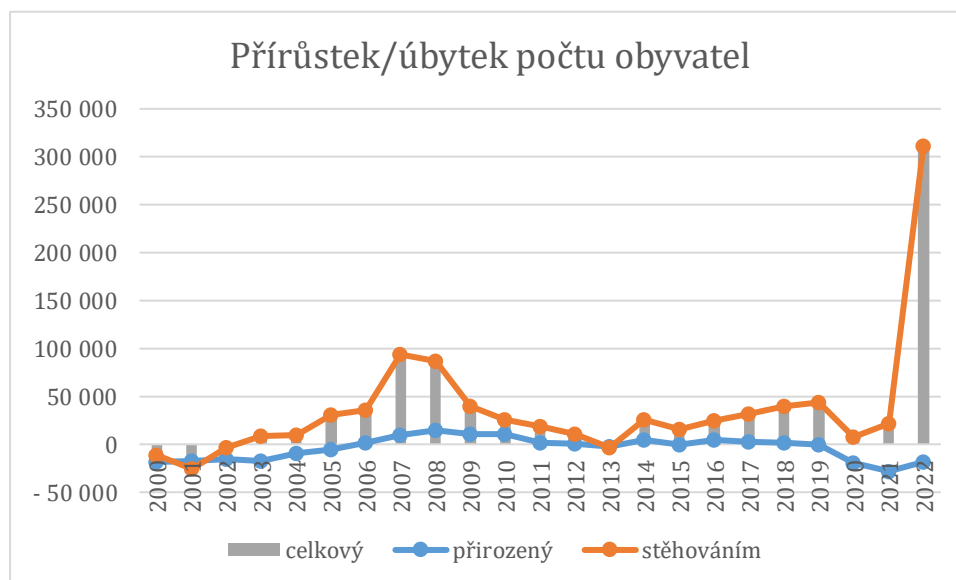
**Obr. 9: Meziroční vývoj míry inflace**

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

ČNB v listopadu 2023 sice rozhodla o snížení dvoutýdenní repo sazby (2T repo sazby) o 0,25 procentního bodu na novou úroveň 6,75 %. Současně došlo k redukci diskontní sazby na 5,75 % a lombardní sazby na 7,75 %, obě s úpravou o stejný 0,25procentního bodu. I tak ale sazby zůstávají na velmi vysoké /rovni oproti období bez vysoké inflace. (ČSU)

#### 4.6.3 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. 10: Přírůstek/ úbytek počtu obyvatel**

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

V roce 2021 bylo v české republice 5186548 mužů a 5337619 žen v následující tabulce můžete vidět jejich rozdělení podle věkových skupin.

**Tab. 3: Rozdělení obyvatelstva podle věkových skupin**

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

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

Následující tabulka popisuje rozdělení populace podle dosaženého vzdělání.

Tab. 4: 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           |
| <b>Celkem</b>   | <b>8 832 407</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSU

#### 4.6.4 Analýza technologických faktorů

K zajištění konkurenceschopnosti je také podstatné neustále sledovat změny v technologiích. Jedná se převážně o technologie týkající se vybavení výrobně technického úseku pivovaru, díky kterému je pivovar schopný produkovat své výrobky v požadovaných množstvích a vysoké kvalitě tak také o informační technologie. ( Pivovar Zubr)

Co se týče informačních technologií, využívá pivovar webové stránky či sociální sítě, které mohou výrazně usnadnit komunikaci se stávajícími, ale i potenciálními zákazníky. Dále pak informační systémy, které pokrývají spektrum oblastí, jako je řízení společnosti, finance a ekonomika, obchod a marketing, lidské zdroje, provozní a podpůrné agendy, výroba, logistika a sklady. ( Pivovar Zubr).

#### 4.7 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.

#### 4.7.1 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, pak se pole konkurence výrazně zúží. (Business plán – Pivovar Zubr). V následující tabulce jsou uvedeny pivovary, které konkurují pivovaru Zubr, a to jak produkty, tak tržním podílem:

**Tab. 5: Konkurence podle produktů a tržního podílu**

| 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.         | 3              | 2 137 899          | 1 625 068    | 11,93  |
| 4      | Pivovar Svijany a.s.                  | 1              | 653 058            | 568 442      | 4,17   |
| 5      | Pivovary Lobkowicz Group a.s.         | 7              | 585 714            | 511 806      | 3,76   |
| 6      | Pivovary CZ Group a.s.                | 3              | 721 540            | 473 519      | 3,48   |
| 7      | Budějovický budvar                    | 1              | 1 734 492          | 457 776      | 3,36   |
| 8      | Rodinný pivovar Bernard, a.s.         | 1              | 397 972            | 319 467      | 2,35   |
| 9      | Pivovar Nymburk s.r.o.                | 1              | 163 805            | 131 296      | 0,96   |
| 10     | Krakonoš s.r.o.                       | 1              | 98 446             | 96 374       | 0,71   |
| 11     | Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s. | 1              | 117 083            | 87 980       | 0,65   |
| 12     | Primátor a.s.                         | 1              | 116 733            | 71 431       | 0,52   |
|        | Celkem                                |                | 18 778 590         | 13 620 268   | 100,00 |

Zdroj: Vlastní zpracování podle ( Pivovar Zubr)

Z analýzy tabulky lze vyčíst, že nejvýraznějším konkurentem je skupina pivovarů spojená s Plzeňským Prazdrojem, která drží 50 % tržního podílu. Za přímého konkurenta považuje skupina Pivovary CZ group do které patří i pivovar ZUBR teda spíše pivovary Svijany, Bernard a Lobkowicz a Budvar. Z uvedené tabulky je patrné, že síla konkurence vůči Pivovaru Zubr je výrazná. (Pivovar Zubr)

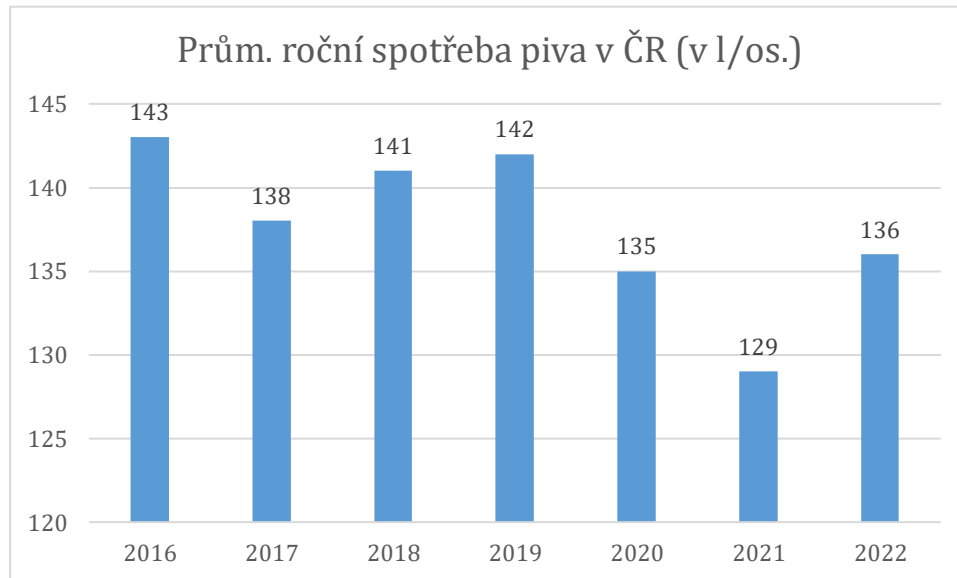
### **4.7.2 Potencionální nová konkurence**

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)

### **4.7.3 Odběratelé**

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. (Pivovar Zubr)

**Obr. 11: 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)

#### 4.7.4 Dodavatelé

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

**Tab.4: Přehled dodavatelských smluv platných na 1 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*

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. 5: Přehled dodavatelských smluv s víceletou platností**

| 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    |

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

*Zdroj: Vlastní zpracování podle Pivovar Zubr*

V rámci víceletých smluv je síla dodavatelů obvykle vyšší, zejména pokud jde o dodávky chmele, který je klíčovou surovinou. To je způsobeno specifickostí 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)

#### 4.7.5 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)

### **4.8 Dotazníkové šetření**

Pro získání rozsáhlejších informací o preferencích a spotřebitelském chování na pivním trhu byla použita kvantitativní metoda sběru dat, konkrétně dotazníkové šetření. Dotazník byl zaměřen na respondenty starší 18 let, aby měl průzkum co nejvěrohodnější 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.

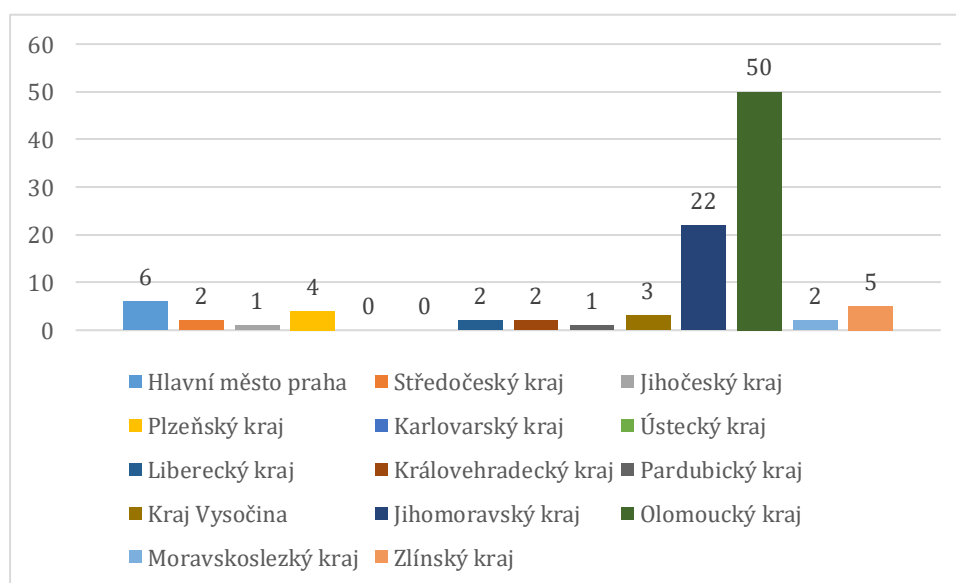
#### **4.8.1 Charakteristika respondentů**

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. 12: 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

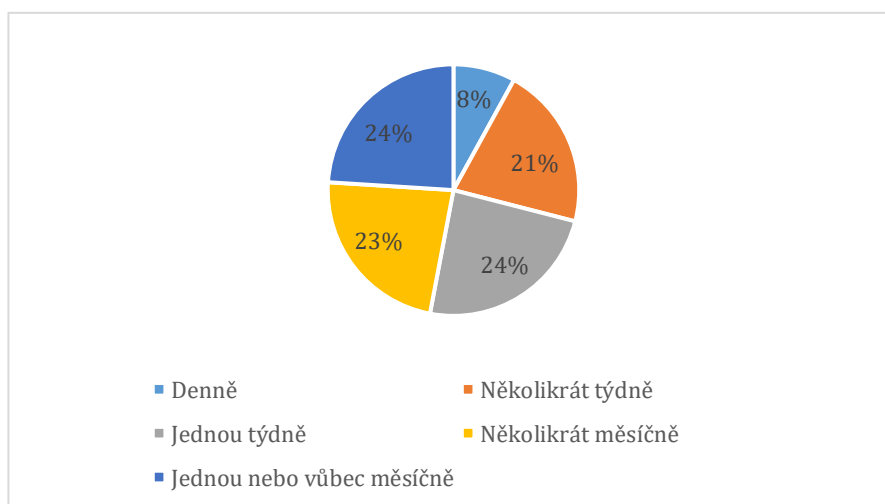
nebo konzervatoř, další 4 % mělo základní vzdělání a 3 % dotazovaných dokončilo střední vzdělání bez maturity.

#### 4.8.2 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. 13: Jak často konzumují respondenti pivo**

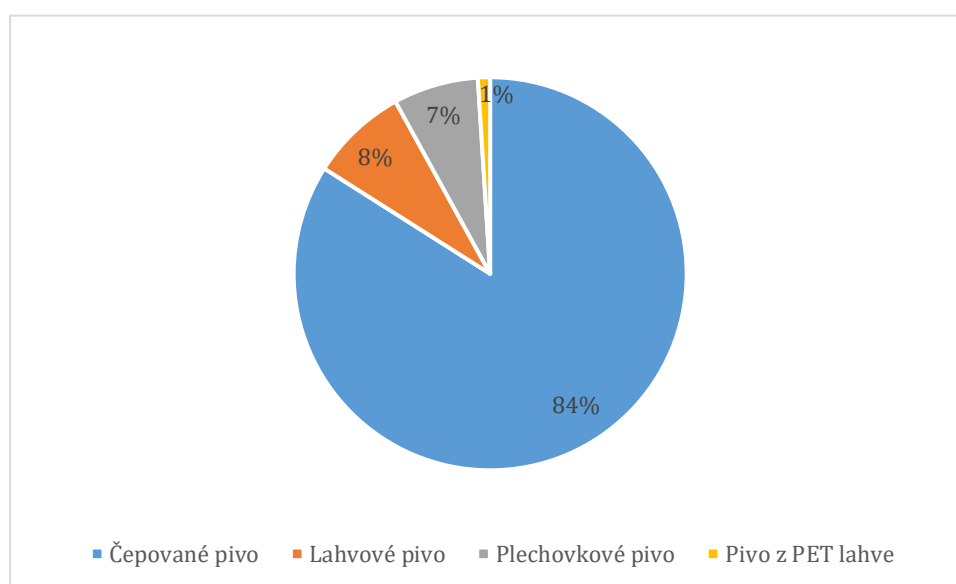


*Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření*

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. 14: Preferovaný typ obalu, ze kterého konzumují respondenti pivo**

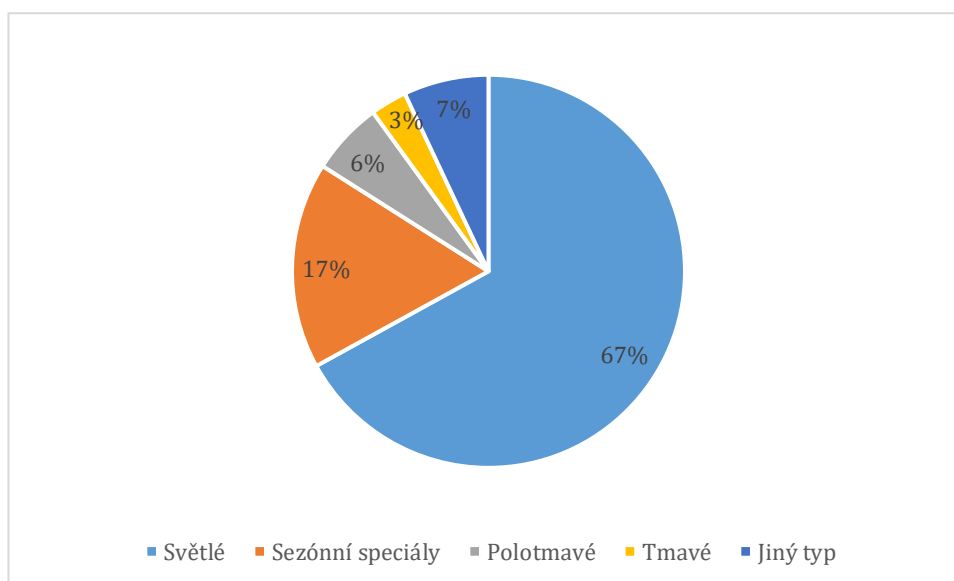


*Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření*

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. 15: Preferovaný typ piva**

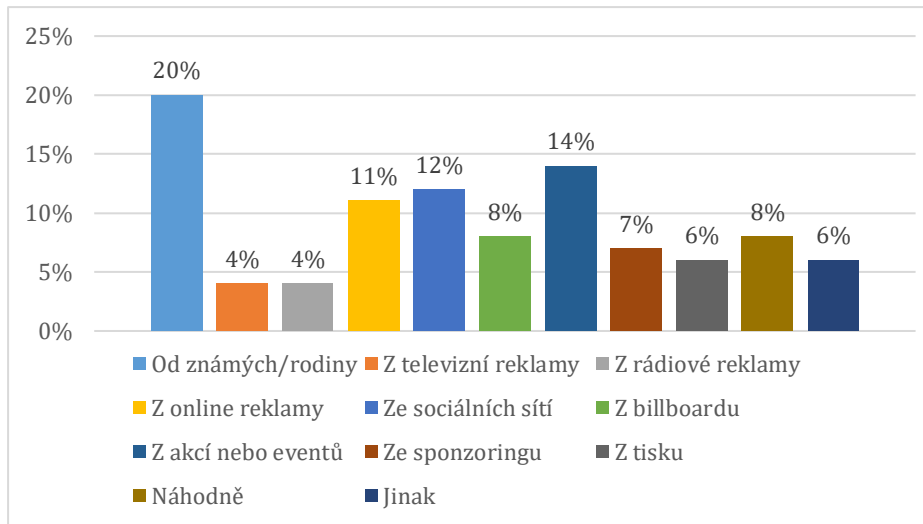


*Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníkového šetření*

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:

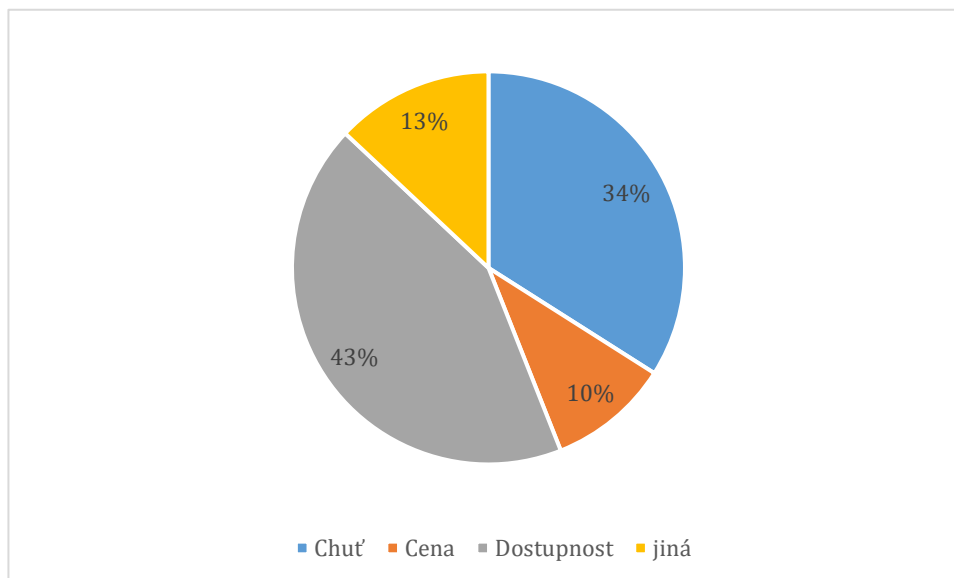
**Obr. 16: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech pivovaru Zubr**



*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. 17: 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.

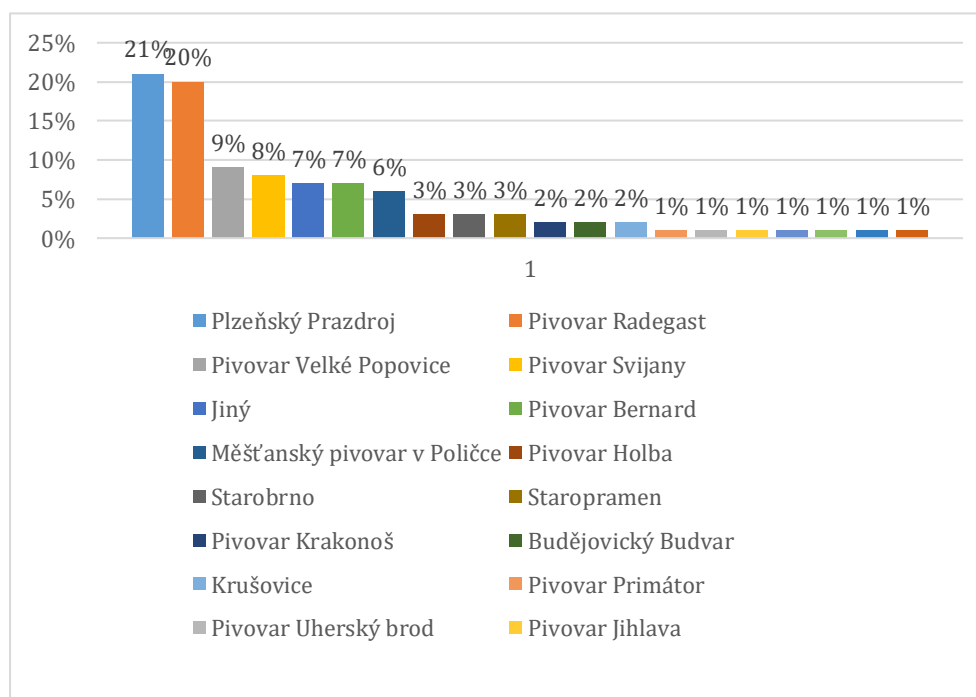
V desáté otázce byli respondenti, kteří v předchozí otázce odpověděli záporně, vyzváni k navržení produktů, které by měl pivovar Zubr začlenit do svého sortimentu. Výsledky ukazují následující preference:

- 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.

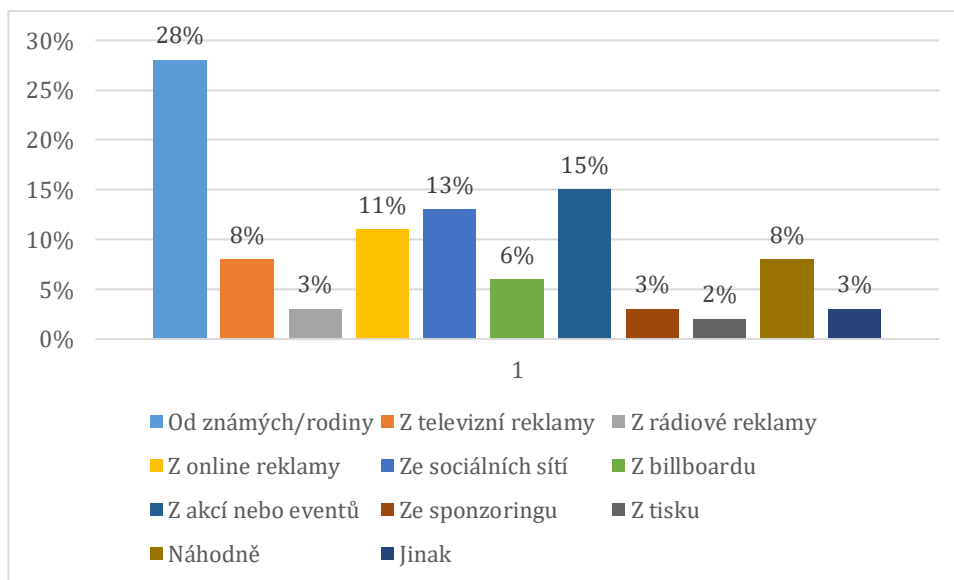
**Obr. 18: Preferovaný pivovar respondentů**



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. 19: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech svého preferovaného pivovaru**

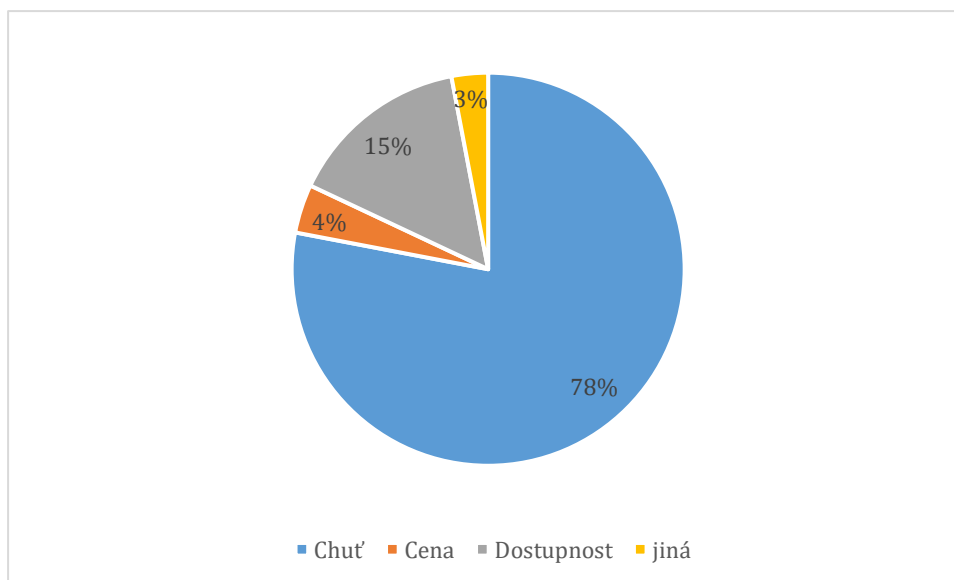


Zdroj: [Uveďte zdroj obrázku.]

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. 20: 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

#### **4.8.3 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.

### **4.9 SWOT analýza**

Následující sekce se zaměřuje na SWOT analýzu daného pivovaru a shrnuje tak veškeré analytické úvahy této diplomové práce. V tabulce číslo 3 jsou

identifikovány jak silné, tak slabé stránky vycházející z vnitřního prostředí daného pivovaru, a dále jsou zde rozebrány příležitosti a hrozby, které vyplývají z analýzy vnějšího prostředí.

Silnou stránkou vybraného pivovaru je bezpochyby výroba produktů, které jsou známé svou kvalitou a originalitou. Toto potvrzují i ocenění z degustačních soutěží, kde produkty pivovaru pravidelně získávají přední pozice. Tato ocenění jsou poté úspěšně využívána v propagaci jednotlivých výrobků. Další významnou silnou stránkou je technicko-technologická úroveň pivovaru, do které jsou pravidelně investovány prostředky s cílem držet krok s aktuálními trendy. Finanční stabilita je další pozitivní stránkou, když v roce 2021 dosáhl pivovar obratu ve výši 704 milionů korun.

Mezi slabé stránky pivovaru patří zejména nedostatek snahy držet krok s aktuálními trendy a inovacemi ve výrobní politice a nepřiliš silná online propagace. Další slabou stránkou je zejména absence pivních výrobků v e-shopu společnosti. Díky této absenci nemůže společnost naplno využít tento distribuční kanál.

Určitě patří mezi příležitosti pro spotřebitele se zlepšující ekonomická situace, spolu se stále vysokou spotřebou piva. Česká republika si nadále udržuje pozici jednoho z největších konzumentů piva na světě. Umístila se na prvním místě, co se týče vypitých litrů piva na obyvatele. Další příležitostí je také velké množství potencionálních zákazníků kdy v české republice pravidelně konzumuje pivo kolem 57% populace.

Jistě, jednou z hrozeb představují silní konkurenti na trhu, kteří disponují dlouholetou tradicí. Jako další hrozbu bych zmínil vysoký počet substitutů, protože pivo jakožto nápoj má substituční výrobky jak mezi alkoholickými nápoji, tak i mezi nealkoholickými nápoji. Hrozbou může také být zvýšení spotřební daně z piva. V roce 2024 došlo ke zvýšení spotřební daně na tabákové a lihová výrobky. V rámci tohoto zvýšení došlo k jednání i o

zvýšení spotřební daně na pivo. K tomuto kroku zatím nedošlo ale budoucí situace může být odlišná.

**Tab. 6: SWOT analýza vybraného pivovaru**

| <b>Silné stránky - S</b>   | <b>Slabé stránky - W</b>   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocenění na degustačních soutěžích</li> <li>• Výrobky zpracované s důrazem na kvalitu a originalitu</li> <li>• Technicko-technologická úroveň pivovaru</li> <li>• Dobré finanční zdraví podniku</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neklade důraz na nové trendy</li> <li>• Absence pivních produktů v e-shopu</li> <li>• Online propagace není příliš silná</li> </ul> |
| <b>Příležitosti - O</b>  | <b>Hrozby - T</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velké množství potencionálních zákazníků</li> <li>• Zlepšující se ekonomická situace pro spotřebitele</li> <li>• Vysoká spotřeba piva v ČR</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Silná konkurence na trhu</li> <li>• Velké množství substitutů</li> <li>• Zvýšení spotřební daně</li> </ul>                          |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### **4.9.1 Vyhodnocení SWOT analýzy**

SWOT analýza je vyhodnocena v následujících tabulkách. Každá 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 4 (1 – nejnižší spokojenost, slabá reakce; 4 – nejvyšší spokojenost, velmi dobrá reakce). Hodnoty faktorů jsou následně vynásobeny jejich příslušným hodnocením a poté sečteny jako celková suma za každý kritický faktor.

**Tab. 7: Vyhodnocení silných stránek SWOT analýzy**

| Silné stránky – S                                      | Váha | Hodnocení | Součin | Celková suma |
|--|------|-----------|--------|--------------|
| Ocenění na degustačních soutěžích                      | 0,1  | 2         | 0,2    | 2,8          |
| Výrobky zpracované s důrazem na kvalitu a originalitu. | 0,3  | 4         | 1,2    |              |
| Technicko – technologická úroveň pivovaru              | 0,3  | 4         | 1,2    |              |
| Firma má pevné základy a zdravou finanční situaci.     | 0,2  | 4         | 0,2    |              |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Tab. 8: Vyhodnocení slabých stránek SWOT analýzy**

| Slabé stránky – W                   | Váha | Hodnocení | Součin | Celková suma |
|-------------------------------------|------|-----------|--------|--------------|
| Neklade důraz na nové trendy.       | 0,3  | 3         | 0,9    | 2,5          |
| Online propagace není příliš silná. | 0,3  | 4         | 1,2    |              |
| Absence pivních produktů v e-shopu  | 0,2  | 2         | 0,4    |              |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Tab. 9: Vyhodnocení příležitostí SWOT analýzy**

| Příležitosti – O                         | Váha | Hodnocení | Součin | Celková suma |
|--|------|-----------|--------|--------------|
| Velké množství potencionálních zákazníků | 0,3  | 4         | 1,2    | 2,6          |
| Zlepšující se ekonomická situace         | 0,2  | 4         | 0,8    |              |
| Vysoká spotřeba piva v ČR                | 0,3  | 2         | 0,6    |              |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Tab. 10: Vyhodnocení hrozeb SWOT analýzy**

| Hrozby – T | Váha | Hodnocení | Součin | Celková suma |
|------------|------|-----------|--------|--------------|
|------------|------|-----------|--------|--------------|

## ANALYTICKÁ ČÁST

---

|                           |     |   |     |     |
|---------------------------|-----|---|-----|-----|
| Silná konkurence na trhu  | 0,4 | 3 | 1,2 | 2,4 |
| Velké množství substitutů | 0,3 | 2 | 0,6 |     |
| Zvýšení spotřební daně    | 0,3 | 2 | 0,6 |     |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Interní faktory Pivovaru jsou ohodnoceny celkovou hodnotou 5,3, 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 5. 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. 11: Návrhy marketingového mixu 4P**

| Návrhy                                    | Produkt | Cena | Distribuce | Propagace |
|---|---------|------|------------|-----------|
| Rozšíření sortimentu                      | X       |      |            |           |
| Optimalizace webu a e-shopu               |         |      | 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 11 nebo 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, protože z analýzy vyplývá, že spotřebitelé výrazně pocítují nedostatek této varianty 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 200 Hl.

**Tab. 12: Náklady na rozšíření sortimentu**

|                                | <b>Roční Náklady</b> |
|--------------------------------|----------------------|
| <b>Ovocné pivo</b>             | <b>262 600 Kč</b>    |
| <b>Pivo „Plzeňského typu“:</b> | <b>260 600 Kč</b>    |
| <b>Celkem</b>                  | <b>523 200 Kč</b>    |

*Zdroj: vlastní zpracování podle Business plán – Pivovar Zubr*

## **5.2 Optimalizace webu a e-shopu**

I přesto že webové stránky pivovaru zubr již E-shop obsahují viz následující obrázek:

Obr. 21: web Pivovaru Zubr



Zdroj: [Zubr.cz](http://Zubr.cz)

V současné době nabízí e-shop pouze propagační předměty, avšak doporučil bych jeho rozšíření o produkty přímo z výroby pivovaru Zubr. K tomu by bylo vhodné vybrat vhodného distributora, který by zajistil distribuci těchto výrobků přímo k zákazníkům. Současně bych navrhl rozšíření webových stránek o odkazy na webové stránky a e-shopy velkoobchodních partnerů pivovaru Zubr, jako jsou Fontána Kroměříž, Rojal, Gastro Fryčovice a Proviaal, 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.

Zakázka na tuto úpravu webu bude zadána agentuře. Předpokládané jednorázové náklady jsou odhadnuty na 55 000 Kč. Po dokončení zakázky se nepočítá s žádnými dalšími náklady. Web bude předán týmu, který ho v současnosti spravuje.

**Tab. 13: Náklady na úpravu webu**

|                    | <b>Jednorázové náklady</b> |
|--------------------|----------------------------|
| <b>Úpravu webu</b> | <b>55 000 Kč</b>           |

*Zdroj: vlastní zpracování*

### **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 kurýry. Umožňuje zákazníkům objednávat potraviny, drogerii i další spotřební zboží online s expresním doručením do 20 minut.

Obr. 22: Wolt Market



Zdroj: *Wolt.com*

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.

Obr. 23: 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 sub-header 'NEJPRODÁVANĚJŠÍ' (Most Sold). Below this, there is a list of six beer products with their respective prices and availability. The products are: 1. Guinness Stout Draught (59 Kč), 2. Corona Extra Pivo (42 Kč), 3. Pivo AC/DC Rock or Bust (49 Kč), 4. Bavaria IPA (34 Kč), 5. Bavaria Wit (32 Kč), and 6. Iron Maiden's Trooper Beer (79 Kč). The page also features a sidebar with various categories and a shopping cart icon in the top right corner.

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.

Tab. 14: Náklady na spolupráce s novými distributory

|                    | Roční náklady     |
|--------------------|-------------------|
| <b>Wolt market</b> | <b>435 973 Kč</b> |
| <b>Alkohol.cz</b>  | <b>50 388 Kč</b>  |

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 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
- Pivní festival Brno
- Beerfest olomouc

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. 15: Náklady pivních festivalů**

|                              | <b>Jednorázové náklady</b> |
|------------------------------|----------------------------|
| <b>Pronájem</b>              | <b>325 000 Kč</b>          |
| <b>Mzda zaměstnanců</b>      | <b>90 000 Kč</b>           |
| <b>Ubytování zaměstnanců</b> | <b>4000 Kč</b>             |
| <b>Náklady na dopravu</b>    | <b>14 000 Kč</b>           |
| <b>Pivo</b>                  | <b>130300 Kč</b>           |
| <b>Propagační materiály</b>  | <b>30 000 Kč</b>           |
| <b>Celkem</b>                | <b>593 300 Kč</b>          |

*Zdroj: Vlastní zpracování podle Business plán – Pivovar Zubr*

## 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 bych navrhoval využití 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 150 tisíci sledujícími pohybují přibližně kolem 50 000 Kč měsíčně, což zahrnuje jeden instagramový příspěvek a jedno stories. Tyto aktivity by probíhali ve dvou obdobích, a to v období léta (Duben-Srpen) a v období vánočních svátků (listopad-prosinec) Navrhuji tedy oslovit 2 vlivné influencery a na influencer marketing vyčlenit rozpočet 300 000 Kč na rok.

**Tab. 16: Náklady na influencer marketing**

|                             |                      |
|-----------------------------|----------------------|
|                             | <b>Roční Náklady</b> |
| <b>Influencer marketing</b> | <b>300 000 Kč</b>    |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 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. 17: Náklady na online reklamu

|            | Měsíční náklady |
|------------|-----------------|
| PPC kampaň | 10 000 Kč       |

## 5.7 Ekonomické zhodnocení návrhů

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

Tab. 18: Ekonomické zhodnocení návrhů

| Návrh                        | Jednorázové náklady | Měsíční náklady     | Roční náklady | Příjmy              |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------|---------------------|
| Optimalizace webu a e-shopu  | 55 000 Kč           |                     |               | 525 949 Kč          |
| Účast na pivních festivalech | 593 300 Kč          |                     |               | 370 000 Kč          |
| Sociální cítě                |                     |                     | 300 000 Kč    |                     |
| Online reklama               |                     | 10 000 Kč           |               |                     |
| Ovocné pivo                  |                     |                     | 262 600 Kč    | 660 000 Kč          |
| Pivo „Plzeňského typu“       |                     |                     | 260 600 Kč    | 780 000 Kč          |
| Wolt marktet                 |                     |                     | 435 973 Kč    | 1 453 240 Kč        |
| Alkohol.cz                   |                     |                     | 50 388 Kč     | 83 980 Kč           |
| <b>Celkem</b>                |                     | <b>2 077 861 Kč</b> |               | <b>3 873 169 Kč</b> |

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 2 077 861 Kč. A odhadované příjmy by dosáhly hodnoty 3 873 169 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 2024. Webová stránka by měla být kompletně připravena do března 2024, kdy navrhuji zahájit optimalizaci SEO, klíčových

## NÁVRHOVÁ ČÁST

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 2024 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. 19. žlutě jsou vyznačené přípravné fáze činnosti zeleně pak realizované činnosti.

**Tab. 19: časový plán pro rok 2024**

| Návrhy (4P)                               | Rok 2024 |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
|---|----------|-----|------|-----|----|-----|------|-------|-----|----|-----|------|
|   | I.       | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | VIII. | XI. | X. | XI. | XII. |
| Rozšíření sortimentu                      |          |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Optimalizace webu a e-shopu               |          |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Navázání spolupráce s novými distributory |          |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Účast na pivních festivalech              |          |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| Sociální sítě                             |          |     |      |     |    |     |      |       |     |    |     |      |
| 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,

## ZÁVĚR

---

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. ČESKO. Pivovar Zubr. *Business plán*. [DVD]. Pivovar Zubr 2023
7. CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA, 2010. *Management a organizační chování*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Grada, ISBN 978-80-247-7000-0.
8. ČASTORÁL, Zdeněk, 2009. *Základy moderního managementu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, ISBN 978-808-6723-761.
9. 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/>
10. ČSÚ. 2023: Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity – listopad 2023 [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-listopad-2023>
11. ČSÚ. 2023: Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2023 [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2023>

## POUŽITÉ ZDROJE

---

12. ČSÚ. 2023: Inflace, spotřebitelské ceny [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)
13. ČSÚ. 2023: Obyvatelstvo [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)
14. 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=>
15. 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=](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=)
16. 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>
17. 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=>
18. 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>
19. HÁLEK, Vítězslav, 2018. Marketing, reklama, cena obvyklá. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, ISBN 978-80-270-3926-5.

20. 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.
21. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing. Praha: Grada, Expert. ISBN978-80-247-2690-8.
22. JAKUBÍKOVÁ, D. 2013. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8
23. JANOUCHEK, Viktor. 2014. Internetový marketing. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.
24. JANEČKOVÁ, L. a VAŠTÍKOVÁ M. 2000. Marketing služeb. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0
25. KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2016. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5769-8
26. KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2018. Základy marketingu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
27. KARLÍČEK, Miroslav. 2013. Základy marketingu. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-4208-3.
28. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2004. Marketing. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-0513-2
29. KOTLER, Philip, Veronica Wong, John Saunders, Gary Armstrong. 2007 Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1545-2
30. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2011. Principles of marketing. 14th ed. Harlow:Pearson, ISBN 978-0-132-99726-3
31. KOTLER, Philip. 2003. Marketing management. Praha: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-247-0016-6.
32. KOTLER, Philip. a KELLER Kevin Lane, 2013. Marketing management 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

## POUŽITÉ ZDROJE

---

33. KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. 2007. Marketing: principy a nástroje. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, Studijní texty. ISBN 978-80-86730-13-4.
34. 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
35. MACHKOVÁ, Hana. 2003. Mezinárodní marketing. Praha: Oeconomica, ISBN 80-245-0496-0.
36. MALLYA, T. 2007. Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada.Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
37. 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].
38. 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]
39. PELSMACKER, Patrick de; GEUENS, Maggie a BERGH, Joeri van den. 2003. Marketingová komunikace. Expert (Grada). Praha: Grada, ISBN 8024702541.
40. PORTER, Michael E. 1994. Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
41. PORTER, Michael E. 1998. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York, ISBN 978-0-684-84148-9.
42. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8
43. 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>
44. 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/](https://www.theglobaleconomy.com/CzechRepublic/wb_political_stability/)
  45. TURČÍNKOVÁ, Jana. 2015. Marketing I. Brno. Skripta. Mendelova univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta.
  46. SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel. 2006. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, ISBN 8024716674.
  47. SOUKALOVÁ, Radomila. 2015. Marketing... je věda kreativní. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2015. ISBN 978-80-8750-071-2.
  48. 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>
  49. SVOBODA, Václav. 2006. Public relations moderně a účinně. Praha: Grada, Expert(Grada). ISBN 80-247-0564-8
  50. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. Marketing služeb – efektivně a moderně, Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.
  51. VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. 2006. Marketing. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3
  52. WOLT. 2024. *Stores and supermarket*. Online. Dostupné z:  
<https://wolt.com/en/discovery/stores>. [cit. 2024-05-13].
  53. ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. 2010. Marketing. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.
  54. ZAMAZALOVÁ, M. 2009. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4
  55. ZUBR, 2024. Naše piva [online]. [cit. 2024-01-13]. Dostupné z:  
<https://zubr.cz/cs/produkty>

## 56. Seznam obrázků

|   |    |
|---|----|
| Obr. 1: Zubr Classic .....  | 45 |
| Obr. 2: Zubr Grand .....  | 46 |
| Obr. 3: Zubr Gold.....  | 46 |
| Obr. 4: Zubr Gradus .....   | 47 |
| Obr. 5: Zubr Maxxim.....  | 47 |
| Obr. 6: Zubr Yuzu a limeta.....   | 48 |
| Obr. 7: Vývoj mediánu mezd.....   | 58 |
| Obr. 8: Meziroční vývoj indexu spotřebitelských cen.....  | 59 |
| Obr. 9: Meziroční vývoj míry inflace .....  | 60 |
| Obr. 10: Přírůstek/ úbytek počtu obyvatel.....  | 61 |
| Obr. 11: Vývoj průměrné roční spotřeby piva.....  | 65 |
| Obr. 12: Původ dotazovaných respondentů.....  | 69 |
| Obr. 13: Jak často konzumují respondenti pivo .....   | 70 |
| Obr. 14: Preferovaný typ obalu, ze kterého konzumují respondenti pivo ...                           | 71 |
| Obr. 15: Preferovaný typ piva .....   | 72 |
| Obr. 16: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech<br>pivovaru Zubr .....                | 73 |
| Obr. 17: Co přimělo respondenty zvolit produkty pivovaru Zubr .....                                 | 74 |
| Obr. 18: Preferovaný pivovar respondentů.....   | 75 |
| Obr. 19: Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o produktech svého<br>preferovaného pivovaru ..... | 76 |
| Obr. 20: Co přimělo respondenty zvolit produkty preferovaného<br>pivovaru.....                      | 77 |
| Obr. 7: web Pivovaru Zubr .....   | 85 |
| Obr. 8: Wolt Market .....   | 87 |
| Obr. 9: Alkohol.cz.....   | 88 |

## Seznam tabulek

|  |    |
|--|----|
| Tab. 1: Přehled věkové struktury zaměstnanců .....                                   | 43 |
| Tab. 2: Přehled struktury zaměstnanců dle dosaženého vzdělání .....                  | 43 |
| Tab. 3: Rozdělení obyvatelstva podle věkových skupin .....                           | 61 |
| Tab. 4: Obyvatelstvo ve věku 15 a více let podle nejvyššího dosaženého vzdělání..... | 62 |
| Tab. 5: Konkurence podle produktů a tržního podílu .....                             | 63 |
| Tab. 3: SWOT analýza vybraného pivovaru .....  | 80 |
| Tab. 4: Vyhodnocení silných stránek SWOT analýzy .....                               | 81 |
| Tab. 5: Vyhodnocení slabých stránek SWOT analýzy .....                               | 81 |
| Tab. 6: Vyhodnocení příležitostí SWOT analýzy .....                                  | 81 |
| Tab. 7: Vyhodnocení hrozeb SWOT analýzy.....   | 81 |
| Tab. 8: Návrhy marketingového mixu 4P .....  | 83 |
| Tab. 9: Náklady na rozšíření sortimentu .....  | 84 |
| Tab. 10: Náklady na úpravu webu.....   | 86 |
| Tab. 14: Náklady na spolupráce s novými distributory .....                           | 88 |
| Tab. 15: Náklady pivních festivalů .....   | 89 |
| Tab. 13: Náklady na influencer marketing.....  | 90 |
| Tab. 14: Náklady na online reklamu.....  | 91 |
| Tab. 15: Ekonomické zhodnocení návrhů .....  | 92 |
| Tab. 19: časový plán pro rok 2024.....   | 94 |

## 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

- Chuť
- 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

- 18-24 let
- 25-34 let
- 35-44 let
- 45-54 let
- 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

---