

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza vybraného podniku a návrh marketingové strategie
Bc. Kristýna Nulíčková

Diplomová práce
2021

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kristýna Nulíčková**
Osobní číslo: **E19629**
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Téma práce: **Analýza vybraného podniku a návrh marketingové strategie.**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem diplomové práce je provést analýzu prostředí zvoleného podniku, jeho konkurence, marketingového mixu a specifikovat požadavky zákazníků. Na základě zjištěných skutečností navrhnout marketingovou strategii.

Osnova:

- Analýza prostředí zvoleného podniku.
- Analýza konkurence.
- Analýza marketingového mixu.
- Návrh vhodných změn.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

HÁLEK, Vítězslav. Management a marketing. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. 293 s. ISBN 978-80-270-2439-1.
JEŽKOVÁ, Renáta, David KRÁL, Karel MAREK, Lukáš TRČKA, Ivan VÁGNER a Eva VINCENCOVÁ. Podnikání a management v malých a středních podnicích: teoretické aspekty a aplikace. Brno: Akademie Sting, 2015. 399 s. ISBN 978-80-87482-30-8
KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. Principles of marketing. Sixteenth edition, Global edition. Harlow: Pearson Education Limited, 2016. 731 s. ISBN 978-1-292-09248-5.
KOUDELKA, Jan. Spotřebitelé a marketing. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. 354 s. ISBN 978-80-7400-693-7.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2021**

L.S.

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2020

Prohlašuji:

Práci s názvem Analýza vybraného podniku a návrh marketingové strategie jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 16. 4. 2021

Bc. Kristýna Nulíčková v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a pomoc při zpracování diplomové práce. Zároveň bych chtěla touto cestou poděkovat Janu Mácovi, manažerovi prodeje Zámeckého pivovaru Zbraslavice, za poskytnutí potřebných informací, ochotu a spolupráci.

ANOTACE

Diplomová práce se zaměřuje na analýzu prostředí vybraného podniku – Zámeckého pivovaru Zbraslavice. Cílem práce je provést analýzu prostředí zvoleného podniku, jeho konkurence, současného marketingového mixu, specifikovat rozdílné požadavky zákazníků a na základě zjištěných skutečností navrhnout marketingovou strategii. Z provedených analýz a výsledku průzkumu potřeb zákazníků je sestavena SWOT analýza, která přispěla k návrhu změn.

KLÍČOVÁ SLOVA

minipivovar, marketingový mix, konkurence, zákazník, marketingový průzkum

TITLE

Analysis of chosen company and proposal of strategy

ANNOTATION

This thesis focuses on analysis of surroundings of chosen company – Zámecký pivovar Zbraslavice. The aim of the thesis is to analyze the surroundings of chosen company, competition, marketing mix, specify customer requirements and propose a marketing strategy based on the findings. A SWOT analysis is compiled from performed analyzes and the result of the customer needs survey, which contributed to the proposal of changes.

KEYWORDS

Mini-brewery, marketing mix, competition, customer, marketing survey

OBSAH

Seznam obrázků	10
Seznam tabulek	11
Seznam zkratk	12
Úvod	13
1 Analýza prostředí podniku a strategie	14
1.1 Prostředí podniku	14
1.2 Interní analýzy	15
1.2.1 Metoda ABC	15
1.2.2 BCG analýza	15
1.2.3 Metoda VRIO	15
1.3 Externí analýzy	16
1.3.1 PEST analýza	16
1.3.2 Analýza konkurence	18
1.3.3 Analýza trhu.....	18
1.3.4 Analýza zákazníků	19
1.4 SWOT analýza	19
1.4.1 SW analýza (analýza silných a slabých stránek)	20
1.4.2 OT analýza (analýza hrozeb a příležitostí)	20
1.5 Strategie	20
2 Marketingový mix	22
2.1 Produkt.....	22
2.1.1 Produktová politika.....	23
2.2 Cena	24
2.2.1 Metody stanovení tvorby cen.....	25
2.3 Distribuce.....	25
2.4 Marketingová komunikace	26
2.4.1 Reklama	27
2.4.2 Podpora prodeje	28
2.4.3 Osobní prodej.....	28

2.4.4	Publicita	29
3	Budování vztahu se zákazníky	30
3.1	Segmentace	30
3.2	Řízení vztahu se zákazníky	31
4	Marketingový výzkum.....	33
4.1	Etapy marketingového výzkumu	33
4.2	Dotazování	34
4.2.1	Principy pro tvorbu dotazníku	34
5	Specifika zkoumaného odvětví	35
5.1	Charakteristika podnikání malé firmy	35
5.2	Minipivovary v ČR	35
6	Charakteristika Zámeckého pivovaru Zbraslavice	37
6.1	Zámecký pivovar Zbraslavice.....	37
6.1.1	Historie pivovaru	37
6.1.2	Současnost pivovaru	38
7	Marketingový mix zkoumaného podniku.....	40
7.1	Produkt.....	40
7.1.1	Sortimentní politika	40
7.1.2	Politika atributů.....	42
7.2	Cena	45
7.2.1	Kondiční politika	47
7.3	Distribuce.....	47
7.4	Marketingová komunikace	49
7.4.1	Reklama	49
7.4.2	Podpora prodeje	50
7.4.3	Osobní prodej.....	50
7.4.4	Public relations	50
8	Analýza prostředí zkoumaného podniku.....	53
8.1	PEST analýza.....	53
8.1.1	Politicko-právní faktory	53

8.1.2	Ekonomické faktory.....	54
8.1.3	Sociálně-kulturní faktory	55
8.1.4	Technologické a přírodní faktory	56
8.2	Analýza konkurence	57
8.2.1	Charakteristika konkurenčních pivovarů	57
8.2.2	Hodnocení konkurenčních pivovarů.....	59
9	Budování vztahu se zákazníky.....	63
9.1	Řízení vztahu se zákazníky.....	63
9.2	Segmentace zákazníků.....	63
9.3	Marketingový průzkum.....	64
9.3.1	Výsledky dotazníkového šetření.....	65
9.3.2	Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření.....	77
10	SWOT analýza	79
10.1	SW analýza	79
10.2	OT analýza.....	80
10.3	Propojení SW a OT analýzy	81
11	Návrh změn a strategie.....	83
	Závěr	88
	Použitá literatura	89
	Přílohy.....	93

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingové prostředí	14
Obrázek 2: Tři úrovně produktu.....	23
Obrázek 3: Etapy marketingového výzkumu	33
Obrázek 4: Budova Zámeckého pivovaru Zbraslavice	38
Obrázek 5: Tři úrovně produktu v Zámeckém pivovaru Zbraslavice	40
Obrázek 6: Graf celkového výstavu v jednotlivých letech	41
Obrázek 7: Graf podílu jednotlivých druhů piv na celkovém výstavu	42
Obrázek 8: Logo Zámeckého pivovaru Zbraslavice	43
Obrázek 9: Skleněné láhve s etiketou	44
Obrázek 10: Graf hodnocení konkurenčních pivovarů	62
Obrázek 11: Grafické vyhodnocení otázky č. 1	66
Obrázek 12: Grafické vyhodnocení otázky č. 2	67
Obrázek 13: Grafické vyhodnocení otázky č. 3	67
Obrázek 14: Grafické vyhodnocení otázky č. 5	69
Obrázek 15: Grafické vyhodnocení otázky č. 6	70
Obrázek 16: Grafické vyhodnocení otázky č. 7	71
Obrázek 17: Grafické vyhodnocení otázky č. 8	71
Obrázek 18: Grafické vyhodnocení otázky č. 9	72
Obrázek 19: Grafické vyhodnocení otázky č. 10	73
Obrázek 20: Grafické vyhodnocení otázky č. 11	73
Obrázek 21: Grafické vyhodnocení otázky č. 12	74
Obrázek 22: Grafické vyhodnocení otázky č. 13	76
Obrázek 23: Grafické vyhodnocení otázky č. 15	77

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Ceník produktů Zámeckého pivovaru Zbraslavice	46
Tabulka 2: Ceník produktů pro stálé odběratele	47
Tabulka 3: Sazby spotřební daně z piva.....	54
Tabulka 4: Hodnocení konkurenčních pivovarů	61
Tabulka 5: Bodová metoda - pořadí faktorů	75
Tabulka 6: SWOT analýza	81

SEZNAM ZKRATEK

4P	product, price, place, promotion
Analýza BCG	Boston Consulting Group
CRM	customer relationship management
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
IČ	identifikační číslo
Metoda ABC	Activity based costing
Metoda VRIO	Value, rareness, imitability, organization
OT analýza	analýza hrozeb a příležitostí
PEST analýza	analýza politicko-právního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí
PET	polyethylentereftalát
SCRM	social customer relationship management
SO strategie	strategie silných stránek a příležitostí
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
ST strategie	strategie silných stránek a hrozeb
SW analýza	analýza silných a slabých stránek
SWOT	analýza silných, slabých stránek, hrozeb a příležitostí
USA	Spojené státy americké
WO strategie	strategie slabých stránek a příležitostí
WT strategie	strategie slabých stránek a hrozeb

ÚVOD

Chce-li firma dosahovat úspěchu, je nutné, aby poznávala své současné i potenciální zákazníky, jejich potřeby a přání. Klíčové je tedy budovat a udržovat dlouhodobě dobré vztahy se zákazníky. Pro prosperitu firmy je též důležitá dokonalá znalost jejího současného stavu, ale i znalost konkurence a jejich záměrů.

Cílem práce je provést analýzu prostředí zvoleného podniku, jeho konkurence, současného marketingového mixu, specifikovat rozdílné požadavky zákazníků a na základě zjištěných skutečností navrhnout marketingovou strategii.

První kapitola práce se věnuje externím a interním analýzám prostředí, dále SWOT analýze a marketingovým strategiím. Následuje kapitola, která se podrobněji zabývá základními nástroji marketingového mixu – produktem, cenou, distribucí a marketingovou komunikací, která zahrnuje reklamu, podporu prodeje, osobní prodej a public relations. Tato část práce se také zaměřuje na budování vztahů se zákazníky a jejich segmentací. Poté je přiblížen marketingový výzkum a především metoda dotazování. Práce se také zabývá specifiky zkoumaného odvětví, tedy podnikáním malé firmy a situací minipivovarů v rámci ČR.

Ve druhé části práce je charakterizován zkoumaný podnik – Zámecký pivovar Zbraslavice, který se nachází v obci Zbraslavice v blízkosti Kutné Hory. Následuje analýza základních nástrojů současného marketingového mixu pivovaru. Poté je provedena analýza prostředí zkoumaného podniku, a to PEST analýza a analýza konkurence, ke které bylo zvoleno 5 konkurenčních pivovarů, které sídlí v kutnohorském okrese. Dále se práce zaměřuje na budování vztahů se zákazníky pivovaru, v rámci něhož je proveden průzkum potřeb zákazníků cílových segmentů. Na základě vytvořených analýz, průzkumu potřeb zákazníků a řízeného rozhovoru s manažerem prodeje zkoumaného podniku je sestavena SWOT analýza. V poslední části jsou uvedeny návrhy změn a strategie pivovaru.

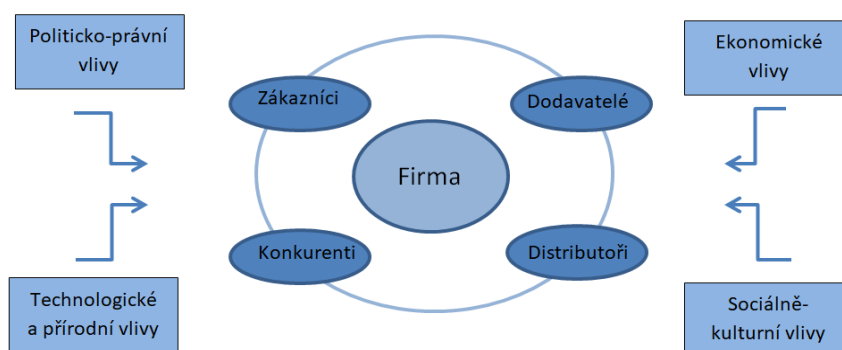
1 ANALÝZA PROSTŘEDÍ PODNIKU A STRATEGIE

První kapitola se zaměřuje na prostředí podniku, které se dělí na mikroprostředí a makroprostředí. K provedení analýzy prostředí podniku se využívají externí a interní analýzy. Tato kapitola se též věnuje SWOT analýze a marketingovým strategiím.

1.1 Prostředí podniku

Úspěšnost firmy velmi závisí na vlivu okolí. Klíčové je tyto vlivy rozpoznat, provést jejich analýzu, mít schopnost využívat je k příležitostem a také jim uzpůsobit své chování. Marketingové prostředí se člení na mikroprostředí, kam jsou zahrnuty vlivy, které přímo ovlivňují podnik a na makroprostředí, které je tvořeno širokým okolím podniku (viz Obrázek 1). Jádrem je podnik samotný, kolem subjektů, jež na něj působí a okolo skupina makroekonomických vlivů. Dle Kotlera a Armstronga (2016) mikroprostředí zahrnuje takové subjekty, které jsou blízké společnosti a mohou ji výrazně ovlivňovat v její činnosti. Do této skupiny se řadí podnik samotný, dále její zákazníci, dodavatelé, konkurence, zprostředkovatelé, ale i veřejnost. Mezi vlivy makroprostředí se řadí vlivy ekonomické, politicko-právní, sociálně kulturní, technologické vlivy a přírodní podmínky (Kincl, 2004).

Někteří autoři, například Fotr (2020), rozlišují také mezoprostředí podniku. V takovém případě mikroprostředí podniku zahrnuje pouze podnik samotný. Do mezoprostředí tedy spadají takové subjekty, se kterými firma spolupracuje, které ji ovlivňují a naopak i firma částečně ovlivňuje je. Jsou to například dodavatelé, odběratelé, zákazníci, konkurence, substituty a další.



Obrázek 1: Marketingové prostředí

Zdroj: Vlastní zpracování dle Karlička (2018)

1.2 Interní analýzy

Interní analýzy se soustředí na podnik samotný. V této podkapitole je přiblížena metoda ABC, BCG analýza a VRIO metoda.

1.2.1 Metoda ABC

Tato metoda vychází z poměru podílu prodeje k počtu produktů, ale i podílu produktů na celkovém obratu. Má za úkol zjistit, jaké produkty vynikají a jsou pro firmu výhodné, jelikož generují nejvyšší zisk a naopak, které produkty přinášejí nejmenší výnos. Tuto metodu je vhodné využít zejména při práci s velkým počtem produktů (Jakubíková, 2013).

1.2.2 BCG analýza

S maticí „růstu – podílu“ poprvé přišla Bostonská konzultační skupina (Boston Consulting Group), a proto je nazývána BCG maticí. Je založena na dvou základních kritériích – na růstu trhu a na relativním podílu na trhu. Matice se dělí na čtyři kvadranty – hvězdy (doporučeno udržovat a rozvíjet dosaženou pozici), dojně krávy (doporučeno sklízet zisky z prodejů), problémové děti (doporučeno zlepšit tržní pozici, nebo odejít z trhu) a bídné psy (doporučeno stáhnout produkty z výroby). Z matice lze vyčíst doporučení pro další směr podniku, co se týče rozvoje trhů, výrobků a vytvoření dalších konkurenčních výhod (Keřkovský a Vykypěl, 2006).

1.2.3 Metoda VRIO

Metoda VRIO je zaměřena na zhodnocení interního prostředí firmy, především na její zdroje, jenž se dělí na fyzické (technologické vybavení podniku), lidské (počet a struktura pracovníků), finanční (likvidita, disponibilní kapitál) a nehmotné zdroje (znalosti, informace, know-how). Jednotlivé zdroje se následně hodnotí dle kritérií – hodnoty, vzácnosti, napodobitelnosti a schopnosti využít tyto zdroje. Výsledky metody se využívají k zhodnocení situace firmy, ale také k zmapování dané oblasti, či daného zdroje a zjištění potenciálu zlepšení (Jakubíková, 2013).

O další z interních analýz – SW analýze blíže pojednává podkapitola 1.4.1. a o analýze marketingového mixu kapitola 2.

1.3 Externí analýzy

Externí analýzy se zabývají mezoprostředím a makroprostředím podniku. Zaměřují se na současnou situaci tohoto prostředí, ale i na prognózu jeho budoucího vývoje. V této podkapitole je blíže objasněna PEST analýza, analýza zákazníků, analýza trhu a analýza konkurence.

1.3.1 PEST analýza

Makroekonomické vlivy mohou představovat pro podnik celou řadu příležitostí, ale i naopak hrozeb, či rizik, kterým je třeba se vyvarovat, řešit je. Jedním z nástrojů k definování makroekonomických vlivů je PEST analýza. Cílem analýzy je vyčlenit ty vlivy, které jsou pro konkrétní firmu významné. Název této analýzy vyplývá z počátečních písmen jednotlivých vlivů – politicko-právních (P), ekonomických (E), sociálně-kulturních (S) a technologických a přírodních (T), jenž působí na subjekty, které podnikají na daném trhu (Karlíček, 2018).

Politicko-právní vlivy

Ke státní regulaci dochází již celou řadu let, avšak každý trh je regulován v rozdílné míře. Karlíček (2018) říká, že v některých případech představuje regulace pro firmy omezení, v jiných příležitost a někdy regulace zvyšuje bariéry vstupu na trh, čímž chrání ostatní firmy působící na daném trhu.

Obecně do tohoto prostředí spadají zákony (například zákony na ochranu spotřebitele, zákony regulující podnikatelské prostředí atd.), různé vlivné skupiny ze stran výrobců i spotřebitelů a dále státní instituce, které mají v kompetenci kontrolu a hodnocení jak tuzemských, tak i zahraničních výrobků a také ochranu spotřebitele (Kincl, 2004).

Ekonomické vlivy

Vývoj ekonomiky dané země silně ovlivňuje situaci, ve které se podniky nacházejí, avšak tento vývoj působí i na kupní sílu obyvatel a též na strukturu jejich výdajů. Velice významný vliv na činnosti podniků má současný stav i budoucí vývoj klíčových ekonomických ukazatelů. Patří sem například hrubý domácí produkt, inflace, nezaměstnanost, dostupnost úvěrů, daňová struktura, salda veřejných rozpočtů a zahraničního obchodu, kurzový vývoj koruny a mnoho dalšího (Jakubíková, 2013).

Sociálně-kulturní vlivy

Kotler a Armstrong (2016) říkají, že kulturní a sociální aspekty výrazně ovlivňují lidi, zejména jejich hodnoty, potřeby, vnímání a chování. Společnost, ve které lidé žijí, utváří a formuje jejich základní hodnoty. A jelikož právě tyto aspekty silně působí na myšlení a spotřebitelské chování zákazníků, měly by se podniky o kulturní a sociální prostředí zajímat a získané informace z tohoto prostředí využívat ke své úspěšnosti.

Klíčové je sledovat demografický vývoj společnosti, jelikož v současné době dochází ke stárnutí populace. Na tento jev by měly firmy reagovat a přizpůsobovat se mu. Dále může mít dopady na marketing míra porodnosti, podoba rodiny, či migrace, kdy cizinci mají vliv jak na poptávku po konkrétních produktech, tak na nabídku.

Stejně významný vliv na marketing má i kulturní prostředí. V kultuře však dochází ke změnám, jež mají výrazné dopady na poptávku, tudíž se firmy těmto změnám musí snažit přizpůsobit. Kulturní prostředí též ovlivňuje reklamu a marketingovou komunikaci – udává, zda jsou reklamy a ostatní komunikační nástroje přijatelné, nebo jsou v rozporu s dobrými mravy (Karlíček 2018).

Technologické a přírodní vlivy

Technologické vlivy představují klíčové vlivy makroprostředí, který v současné době formuje budoucnost celého světa. Technologie nabízí podnikům mnoho příležitostí a zároveň světu přinesla světu spoustu dobrého, jako jsou například antibiotika, robotická chirurgie, či internet. Avšak naopak díky technologiím vznikla i řada negativních věcí a v některých případech může pro podniky znamenat hrozbu (Kotler a Armstrong, 2016).

Významné jsou i faktory přírodního prostředí, kde jde především o přírodní zdroje, jež tvoří vstupy do výrobních procesů. Důležité také je, aby firmy při své činnosti měly na paměti, že surovin není dostatek, že jsou omezené, a že dochází ke zvyšování nákladů na energii. Taktéž by neměly zapomínat, že je příroda čím dál tím více znečištěna a tím pádem by měly dbát na ochranu životního prostředí. Firmy by měly brát v úvahu, že vláda musí klást důraz na ochranu životního prostředí, tudíž vydává různé zákony a dochází z tohoto důvodu k regulacím (Kincl, 2004).

1.3.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence je významnou součástí marketingového plánování. Pro firmu je velice důležité, aby odhalila své konkurenty – jak přímé, tak i nepřímé a potenciální. Přímí konkurenti nabízejí stejný produkt či službu, zatímco nepřímí konkurenti přicházejí na trh se substituty – podobnými výrobky a službami. Potenciální konkurenti jsou nové podniky, jež by v budoucnu mohly vstoupit na daný trh se stejným produktem (službou). Firma by měla mít o konkurentech dobrý přehled, sledovat je a také by měla reagovat a přizpůsobovat se jejím změnám. Analýza konkurence napomáhá firmě (Blažková, 2007):

- k identifikaci vlastních konkurenčních výhod a nevýhod
- k prognóze, jak budou konkurenti reagovat na marketingové rozhodnutí firmy
- k určení strategií k dosažení budoucí konkurenční výhody
- k objevení nových příležitostí či hrozeb atd.

V prvním kroku analýzy je nutné identifikovat přímé, nepřímé a potenciální konkurenty. Dále následuje určení a zhodnocení strategií, silných a slabých stránek, schopností a cílů konkurentů. Důležité je též rozpoznání vlivů jednotlivých faktorů působících na tržní pozici firmy. Poslední krok analýzy obsahuje navržení postupů a strategií, díky kterým firmy získávají konkurenční výhodu oproti ostatním (Blažková, 2007).

1.3.3 Analýza trhu

Urbánek (2010, s. 196) definoval trh jako „*místo, kde se obvykle setkávají prodávající s kupujícími*“. Dochází zde tedy ke směně výrobků a služeb. Každá firma by se měla snažit získat co nejvíce informací o trhu, na kterém působí nebo na který plánuje vstoupit. Měla by se zajímat o současnou situaci na trhu, ale i o její budoucí směr a vývoj. Při analýze trhu je důležité znát odpovědi například na tyto otázky (Blažková, 2007):

- Jaká je velikost trhu?
- Jaké je vymezení trhu?
- Jaká je atraktivita a ziskovost daného trhu?
- Jaké jsou tržní trendy?
- Jaká je predikce potřeb?
- Jaká je míra růstu tohoto trhu?
- Jaký je vývoj poptávky?

1.3.4 Analýza zákazníků

Analýza zákazníků je též velmi důležitou analýzou, jelikož je pro firmu nutné, aby věděla, kdo jsou její zákazníci a jaké mají potřeby. Zákazníkem může být jednak konečný spotřebitel produktů či služeb, ale i obchodní partner (odběratel), přes kterého se výrobky firmy dostávají právě ke konečnému spotřebiteli. Existují firmy, jenž své produkty distribuují přímo konečným zákazníkům, jiné pouze firmám a ostatní mohou mít obě skupiny zákazníků.

Je tedy potřebné provést jak analýzu koncových spotřebitelů, tak i obchodních partnerů. Při analýze obchodních partnerů firma potřebuje znát, kdo jsou její partneři, kolik jich je a jaké jsou jejich přání a potřeby, dále jak vysokou cenu jsou ochotni zaplatit, jaké využívají distribuční cesty apod.

Analýza konečného spotřebitele zjišťuje, jaké jsou jeho potřeby, jak, kde a jak často výrobky nakupuje, jakým způsobem je spotřebovává, s čím jsou zákazníci nespokojeni, nebo zda nakupují i výrobky od konkurence. Na základně informací získaných z této analýzy, by se firma měla snažit reagovat na potřeby zákazníků a přizpůsobovat jim svou nabídku (Blažková, 2007).

Další externí analýzou – OT analýzou se blíže zabývá podkapitola 1.4.2.

1.4 SWOT analýza

SWOT analýza je technikou, která se zabývá zhodnocením vnitřních faktorů (SW analýzou – silné a slabé stránky firmy) a vnějších faktorů (OT analýzou – příležitosti a hrozby) ovlivňujících činnost podniku. Počáteční písmena anglických slov tvoří název této analýzy – S (strenghts – silné stránky), W (weaknesss – slabé stránky), O (opportunities – příležitosti) a T (treats – hrozby). (Urbánek, 2010)

SWOT analýza se sestavuje na základě výsledků výzkumů, veřejně dostupných či vnitropodnikových informací, dále ze závěrů provedených analýz, jako je například analýza konkurence, analýza trhu, PEST analýza a další a slouží k jejich sumarizaci. V prvním kroku se vypracuje SW, následně OT analýza a poté následuje hledání spojitostí mezi těmito dvěma částmi SWOT analýzy. Propojením SW a OT analýzy se vytvoří čtyři kvadranty. První kvadrant je kvadrant silných stránek podniku a příležitostí (SO strategie), jenž se snaží o maximální využití příležitostí k podpoře silných stránek firmy. Následuje kvadrant silných stránek a hrozeb (ST strategie), kdy se silné stránky podniku využívají ke zmírnění či

odstranění hrozeb. Třetí kvadrant je kombinací slabých stránek a příležitostí (WO strategie), kde je snaha o odstranění slabín a s tím spojená možnost vzniku nových příležitostí. Poslední kvadrant hrozeb a slabých stránek (WT) usiluje o zamezení hrozeb, které ohrožují či prohlubují slabé stránky podniku. Poté si podnik určí nejvhodnější strategii mezi SO, ST, WO, nebo WT strategií, či zvolí jejich kombinaci (Jakubíková, 2013).

1.4.1 SW analýza (analýza silných a slabých stránek)

Cílem SW analýzy je identifikace silných a slabých stránek podniku, které lze ovlivnit. Silné stránky jsou vlastnosti, ve kterých oproti konkurenci podnik vyniká, a má tudíž konkurenční výhodu. Silné stránky by se firma měla vždy snažit maximalizovat. Do této skupiny lze řadit určité inovace, jedinečnou kvalitu výrobků, manažerské schopnosti, vysoké postavení na trhu atd.

Slabé stránky představují konkurenční nevýhodu snižující hodnotu podniku, který by se měl snažit o jejich minimalizaci. Slabiny zahrnují například zastaralé postupy, vysokou fluktuaci zaměstnanců, málo marketingových zkušeností, omezenou výrobní kapacitu nebo vysoké náklady (Kotler a Keller, 2013).

1.4.2 OT analýza (analýza hrozeb a příležitostí)

Druhá část SWOT analýzy se zabývá definováním příležitostí a hrozeb, které přicházejí z okolního prostředí a výrazně mohou ovlivňovat podnik a jeho činnost. Příležitost představuje nějakou příznivou možnost, situaci, či šanci, jež by měl podnik využít. Patří sem například nová technologie, využití pracovní síly ze zahraničí, větší poptávka apod.

Naopak hrozby jsou nepříznivé vlivy, které nastaly, či by mohly nastat a negativně ovlivnit činnost firmy. Hrozba může být například úpadek dodavatele, vstup nové konkurence na daný trh, růst cen vstupů a další (Kotler a Keller, 2013).

1.5 Strategie

Každá firma by si měla uvědomit a vytyčit, čeho chce v budoucnu dosáhnout. Jedná se o stanovení podnikových cílů, které mají určovat stav, kterého má být v daném časovém horizontu docíleno. Dále je třeba určit, jakým způsobem stanovených cílů dosáhnout, a to definováním podnikové strategie. Stanovení podnikové strategie je velmi důležitý proces,

který závisí na provedených analýzách (například analýze konkurence, analýze prostředí, či produktových analýzách) a také na vhodném výběru managementu mezi dostupnými variantami. Neméně podstatný krok je implementace strategie, kdy jde o takovou kombinaci podnikových zdrojů a činností, při kterých dojde k naplnění vytyčených cílů.

Z podnikové strategie vychází též marketingová strategie podniku. Malé firmy si většinou volí jednu strategii, se kterou se snaží ztotožnit, zatímco střední a velké firmy se zaměřují na více typů, a to z důvodu větší nabídky a působení na více trzích (Blažková, 2007).

Marketingových strategií existuje velké množství. Blažková (2007) je člení dle několika kritérií, například dle marketingového mixu (výrobní, cenové, distribuční a komunikační strategie), dle cyklu životnosti na trhu (zavádění, růst, zralost, pokles), dle trendu trhu (růstové, udržovací, ústupové strategie), nebo na růstové strategie (strategie podle Ansoffa, strategie pro výběr segmentu, strategie integrace) atd.

2 MARKETINGOVÝ MIX

Mezi hlavní pojmy marketingu patří marketingový mix, jenž profesor Kotler (2007, s. 70) definuje jako „*soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosahovala svých marketingových cílů na zvoleném trhu*“. Historie tohoto pojmu sahá na přelom 40. a 50. let 20. století, kdy ho jako první použil James W. Cullition, který začal hovořit o tzv. mixu jednotlivých ingrediencí. Na jeho práci později navázal Richard Clewett, jenž rozebíral jednotlivé nástroje mixu – výrobek, cena, distribuce a propagace. Avšak o vznik klasických „4P“ se zasloužil Jerry McCarthy, který jednotlivé nástroje zkombinoval, propojil a následně je v téměř dnešní podobě publikoval ve své knize Marketing. Jeho členění na „4P“ je nejznámější a skládá se z těchto nástrojů (Kincl, 2004):

- product – produkt,
- price – cena,
- place – místo,
- promotion – marketingová komunikace.

Jiné zdroje se přiklánějí k tomu, že autorem marketingového mixu je Neil H. Borden. Ten však již používal rozšířený marketingový mix, který byl složen ze čtrnácti různých nástrojů (Urbánek 2010).

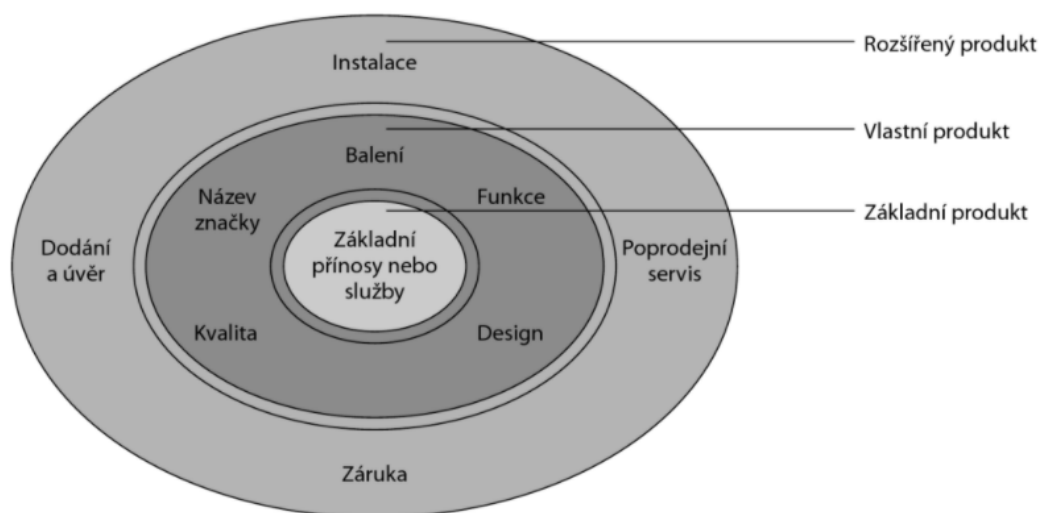
Základních „4P“ může být v různých případech (například v oblasti služeb, školství, cestovního ruchu, bankovníctví) rozšířen o další nástroje respektující specifika těchto oblastí, ale v této práci bude využit pouze základní marketingový mix (Kincl, 2004).

2.1 Produkt

Produkt je klíčovým nástrojem marketingového mixu. Profesor Kotler (2007, s. 615) říká, že „*produkt je cokoli, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby; patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.*“

Na produkt lze nahlížet hned několika způsoby. Profesor Kotler rozlišuje tři úrovně produktu, při čemž každá další úroveň zvyšuje hodnotu daného produktu (viz Obrázek 2). Nejnižší úroveň je základní produkt, jenž je jádrem celkového produktu a představuje jeho obecnou užitečnost – potřebu, kterou chce spotřebitel uspokojit. Vlastní produkt znázorňuje druhou úroveň a jedná se většinou o balení, značku a design produktu, úroveň jeho kvality, či

jeho funkce. Tyto prvky společně vytváří základní přínosy produktu. Rozšířený produkt je nejvyšší úrovní a zabývá se tím, jakým způsobem bude výrobek nabízen nebo používán. Rozšířeným produktem může být například poprodejní servis, instalace, poradenství, návod k použití (Kotler, 2007).



Obrázek 2: Tři úrovně produktu

Zdroj: (Kotler, 2007)

2.1.1 Produktová politika

V rámci produktové politiky firma provádí mnoho rozhodnutí, jež vycházejí z klasifikace produktu a zároveň ovlivňují sortimentní politiku, politiku výrobních řad a atributy produktu. Produkt lze klasifikovat například dle míry hmatatelnosti, dle závislosti na trvanlivosti a materiální podstatě, dále existují klasifikace spotřebního nebo průmyslového zboží. Sortimentní politika se zabývá skupinami produktů z nabízeného sortimentu, především jejich změnami, přidáním, či úplným zrušením vybraných řad. Politika výrobních skupin se soustředí na produkty a jejich alternativy. Opět dochází k rozhodnutí, zda produkty budou obměněny, přidány nebo zrušeny (Jakubíková, 2013).

Každý produkt má své atributy, které ho odlišují od produktů konkurence. Atributem produktu může být například jeho značka, design, kvalita, obal, etiketa, služby navíc. Značka slouží k odlišení produktů od konkurence, zvyšuje u zákazníků důvěru a též jim zaručuje kvalitu produktů. Název značky by měl být snadno zapamatovatelný i vyslovitelný, v případě působení firmy na zahraničních trzích i přenositelný do cizího jazyka. Mezi další podstatný prvek značky patří její logo, jež obvykle tvoří název a patřičný symbol (Karlíček, 2018).

Kvalita produktu je velmi důležitý atribut, jelikož je zákazníkovi komunikována prostřednictvím ceny produktu, typem balení, výběrem distribučních cest, ale také využívanou marketingovou propagací (Jakubíková, 2013). Obal má ochránit zboží před poškozením, zajistit snadné otevření, poskytnout informace o produktu apod. U některých produktů je balení velice důležité a naopak jiné výrobky mají jednoduché obaly, jež poukazují na výhodnost jejich koupě (Karlíček 2018). Neméně významná je etiketa, na níž je obvykle uveden název produktu, avšak může obsahovat i detailnější informace. Etiketa může plnit mnoho funkcí – identifikaci a klasifikaci výrobku, popis, popřípadě i propagaci (Kotler a Keller, 2013). Dle Jakubíkové (2013) je čím dál tím žádanější poskytování služeb spojených s prodejem nebo spotřebou produktů. Záleží na uvážení firmy, zda tyto služby budou poskytovat před koupí, během koupě, nebo budou poskytovat poprodejní služby.

Karlíček (2018) říká, že je velice důležitý i design produktu, jelikož může představovat podstatnou konkurenční výhodu. V některých případech může právě zajímavý design přimět zákazníky ke koupi, aniž by firma vynaložila velké finanční prostředky do marketingové komunikace.

2.2 Cena

Cena je jediným nástrojem ze 4P, jenž přináší zisk, všechny ostatní nástroje jsou pro podnik nákladem. Rozhodování o ceně patří ke klíčovým rozhodovacím procesům, proto je velice významná správná předpověď toho, jak budou zákazníci na stanovené ceny reagovat a zda se jim přizpůsobí, či nikoliv (Jakubíková, 2013).

Rozhodování ohledně výše ceny ovlivňuje mnoho faktorů, jenž lze dělit na vnitřní a vnější. Vnější faktory, jež jsou hůře rozpoznatelné, zahrnují poptávku, konkurenci, distribuční síť nebo také politickou a ekonomickou situaci. Mezi vnitřní faktory ovlivňující výši ceny se řadí marketingové cíle firmy, marketingový mix, diferenciací produktů a především náklady, jelikož právě náklady většinou výrazně ovlivňují stanovení ceny (Urbánek, 2010).

Dle Jakubíkové (2013) k tvorbě a stanovení cen neodmyslitelně patří nástroje kondiční politiky, čímž se rozumí politika různých slev a speciálních nabídek, anebo v opačném případě cenových příplatků a přídavků. Slevy mohou být hotovostní, naturální, množstevní, sezónní aj. Mezi cenové srážky patří propagační srážky nebo srážky zboží na protiúčet, kdy s vrácením starého zboží se zákazníkovi sníží ceny z koupě nového zboží. Cenové příplatky

a přírážky se objevují například v případě prodeje malého množství zboží, či při speciálních požadavcích zákazníka na výrobek.

2.2.1 Metody stanovení tvorby cen

K nejčastějším metodám pro stanovení cen dle Jakubíkové (2013) patří metoda orientovaná na náklady, na konkurenci a metoda orientovaná na poptávku. Dále lze cenu stanovit podle hodnoty vnímané zákazníkem, sdílením přínosů a rizika, obálkovou metodou, či se praktikuje adaptivní tvorba cen.

Nákladově orientovaná tvorba ceny – snahou firmy je stanovit takovou cenu, jež pokryje veškeré vynaložené náklady – náklady od vývoje až po prodej produktu, dále náklady na marketing atd. Ačkoliv tato metoda patří mezi nejvyužívanější, cenu nelze stanovit pouze na základě nákladů, jelikož firmy mohou vyrábět totožné produkty, avšak s rozdílnými náklady.

Cena stanovená v závislosti na konkurenci – tvorba cen vychází z cen konkurence a také se ohlíží na vlastní náklady, avšak jen v malé míře. Firma v závislosti na konkurenci má možnost stanovit svou cenu vyšší, nižší nebo totožnou. U této metody existují dva typy, jak stanovit cenu – orientace na cenu v oboru (stanovení cen dle průměru konkurenčních cen) a orientace na cenového vůdce, kdy firmy přizpůsobují své ceny cenám cenového vůdce (Jakubíková, 2013).

Cenově orientovaná tvorba ceny – závisí na druhu poptávky. Jestliže je poptávka pružná, tak v případě snížení ceny dochází k výraznému růstu prodeje a následně i tržeb, a naopak. Při nepružné poptávce snížení cen sice vyvolá růst, ten však není dostatečně velký, aby tržby byly vyšší než při prodeji před změnou původní ceny (Kincl, 2004).

2.3 Distribuce

Distribuce je významnou součástí marketingového mixu. Jedná se o nástroj, jenž představuje místní a časový faktor mixu a zahrnuje řadu kroků a aktivit k vytvoření vhodných distribučních cest, díky kterým se produkt dostane od výrobce až ke konečnému spotřebiteli. Distribuční cesty lze členit na přímé a nepřímé. V případě přímých distribučních cest jde o vztah, kdy výrobce dodává své produkty přímo konečnému spotřebiteli. U nepřímých distribučních cest vstupují mezi výrobce a zákazníka mezičlánky, které provádějí část prodejních aktivit za výrobce (Urbánek, 2010).

Distribuční mezičlánky se dělí do tří skupin – na zprostředkovatele, prostředníky a podpůrné distribuční mezičlánky. Úkolem zprostředkovatelů je zprostředkovat prodej daného zboží – nedochází zde k vlastnictví zboží (Kincl, 2004). Dle Jakubíkové (2013) může být zprostředkovatelem například komisionář, obchodní zástupce výrobců nebo aukční společnost. Prostředníci nakupují zboží od výrobců, určitou dobu ho mají ve vlastnictví a poté dochází k jeho dalšímu prodeji. Do skupiny prostředníků spadají velkoobchody a maloobchody (Kincl, 2004). Podstata velkoobchodu spočívá v pořízení velkého množství zboží a následný prodej zboží maloobchodům, zařízením poskytující pohostinské služby, či drobným podnikatelům. Maloobchod nakupuje zboží od různých výrobců nebo od velkoobchodu a poté ho prodává. Nedochází zde však k žádným úpravám zboží. Maloobchodem jsou supermarkety, obchodní domy, či samoobsluhy. Mezi činnosti, kterými se velkoobchod zabývá, se řadí především nákup a prodej zboží, ale dochází i ke skladování, třídění a komplementaci sortimentu, dopravě (Jakubíková, 2013). Poslední skupinou jsou podpůrné distribuční mezičlánky, které nejsou součástí distribuční cesty, avšak usnadňují proces směny zboží. Podpůrnými distribučními mezičlánky jsou banky, pojišťovny, přepravní společnosti nebo reklamní agentury (Kincl, 2004).

Distribuční mezičlánky plní několik důležitých funkcí. Tyto funkce jsou obchodního charakteru (nákup, prodej, komunikace, jednání o cenách), logistické (manipulace se zbožím), doplňkové (sběr, analýza a vyhodnocení marketingových informací) a jejich cílem je zajistit bezproblémový přesun zboží od výrobce až ke konečnému spotřebiteli (Jakubíková, 2013).

Na závěr je nutné navrhnout distribuční strategii. Navržení této strategie však předchází výběr distribuční cesty, distribučních cílů a kooperačních vztahů. Distribuční cíle je nutné určit s ohledem na vlastnosti nabízeného produktu, mezičlánků, konkurence, ale také na vlastnosti firmy. Stanovené distribuční cíle jsou východiskem pro rozhodnutí o prodejní cestě. Cílem výběru kooperačních vztahů je provést analýzu a vybrat nejvhodnější distributory ke spolupráci (Jakubíková, 2013).

2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je nezbytnou aktivitou každé firmy a též základním prostředkem pro komunikaci mezi firmou a jejími zákazníky, ať už současnými, či potenciálními. Hlavním cílem marketingové komunikace je oslovit a přimět okolí k tomu, aby učinilo nákupní rozhodnutí a zároveň získat i zpětnou vazbu. Firmy využívají celou řadu

nástrojů k tomu, aby ovlivnily spotřebitele. Nejčastěji se hovoří o tzv. komunikačním mixu, jenž zahrnuje (Vašítková, 2014):

- reklamu,
- podporu prodeje,
- osobní prodej,
- publicitu.

Důležité je tyto nástroje dobře zkombinovat a využít je ve správný čas, aby marketingové sdělení mělo co největší efekt.

2.4.1 Reklama

Reklama se řadí mezi nejvyužívanější a především nejviditelnější nástroj marketingové komunikace. Příkrylová (2019, s. 74) hovoří o reklamě jako o „*neosobní formě komunikace, kdy různé subjekty prostřednictvím různých médií oslovují své současné i potenciální zákazníky s cílem informovat je a přesvědčit o užitečnosti svých výrobků, služeb a myšlenek*“. Dalším cílem využívání reklamy je zvyšování obratu, avšak na druhou stranu tento nástroj bývá pro firmy velmi nákladný.

S reklamou se lidé setkávají dennodenně v nejrůznějších podobách. Reklamní prostředky se dělí na elektronická média (jako jsou například reklamy v rozhlase, televizi, na internetu, či v kině), klasická média (noviny, časopisy), a dále se dělí na indoor a outdoor média (plakáty, billboardy, světelné tabule, poutače). (Příkrylová, 2019)

Reklamu lze dle časového hlediska dělit na zaváděcí, přesvědčovací a připomínací reklamu. Zaváděcí reklama se využívá při zavádění nového produktu na trh, kdy je důležité ho představit budoucím zákazníkům a vzbudit u nich zájem daný produkt koupit. Přesvědčovací reklama má přimět zákazníky, aby si mysleli, že nabízený produkt je ten nejlepší a žádný jiný nemá šanci se mu vyrovnat. Většinou se tento typ reklamy používá ve fázi růstu produktu, kdy dochází k nárůstu prodeje. Připomínací reklama má informovat spotřebitele, že daný produkt nebyl stažen z trhu, ale naopak, že se stále vyrábí a prodává. Existují dvě formy této reklamy – průběžná (po celou dobu prodeje výrobku) a obnovující (při znovuuvedení výrobku na trh). (Urbánek, 2010)

2.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje celou řadu pobídkových nástrojů, které mají za úkol přimět zákazníka ke koupi. Mezi nástroje podpory prodeje Hálek (2017) řadí například kupony a certifikáty, vzorky zdarma, prémie, cenově výhodné balení, spotřebitelské soutěže, výstavy a veletrhy, refundace, či rabaty. Všechny výše uvedené nástroje nabízí odměnu, ať už finanční či nefinanční, jež by měla podpořit zákazníkovo nákupní rozhodnutí, nebo ho alespoň stimulovat k vyzkoušení daného produktu.

Podpora prodeje má své výhody – vyvolává rychlejší a znatelnější růst prodeje, avšak má i své negativní stránky, především finanční nákladnost těchto nástrojů. Dále bývá růst prodeje spojen také s následným poklesem, jelikož zákazníci si koupí produkt při jeho představení, zavádění na trh a poté už ho tolik nepoptávají. Z tohoto důvodu mají tyto nástroje pouze krátkodobý charakter (Karlíček, 2018).

V souvislosti s podporou prodeje existují dvě různé strategie, na které se firma může zaměřit – strategie tlaku (push) a strategie tahu (pull). Strategie tlaku se zabývá využitím podpory prodeje směrem k distributorům. Firma se snaží podpořit své distributory tak, aby obstarali co nejlepší prodejnost produktu. Naopak strategie tahu soustřeďuje pozornost na zákazníky takovým způsobem, že si posléze sami vyžádají daný produkt u prodejce (Kotler, 2007).

2.4.3 Osobní prodej

Osobní prodej se pokládá za nejúčinnější nástroj komunikačního mixu, jelikož v tomto případě dochází k přímé komunikaci mezi obchodním zástupcem a zákazníkem. Avšak z dlouhodobého hlediska je oproti ostatním nástrojům více nákladný. Cílem je prostřednictvím přímého kontaktu ovlivnit zákazníka ke koupi výrobku či služby, ale též dlouhodobé utváření dobrých vztahů se zákazníky (Kincl, 2004).

U osobního prodeje velmi záleží na prodávajícím – na jeho schopnostech, chování, celkovém vzhledu, znalosti nabízeného výrobku a jiných aspektech. K tomu, aby prodávající zapůsobil na zákazníka a přiměl ho ke koupi daného produktu, existuje vypracovaný systém. Nejdříve je nutné provést výzkum trhu, na kterém se produkt nabízí a poté se připravit na vlastní prodej, jak po osobní, tak i technické stránce. Dále je zapotřebí kontaktovat zákazníky a pak již přichází na řadu vlastní prodej. Po zakoupení produktu následuje péče o zákazníky, ale také snaha přesvědčit je k opakovanému nákupu (Urbánek, 2010).

2.4.4 Publicita

Dalším z nástrojů komunikačního mixu je publicita – public relations, jež Karlíček (2018, s. 202) definoval jako „*budování vztahů se zákazníky (novináři)*“. Tento nástroj je ovšem na rozdíl od ostatních nástrojů komunikačního mixu většinou bezplatný. Hlavním úkolem činností spadajících pod public relations je vyvolání pozitivní publicity v očích veřejnosti. Právě díky pozitivní publicitě se zvyšuje důvěryhodnost produktů a celkově i důvěryhodnost dané firmy. V některých případech však může dojít k vyvolání negativní publicity. To se může stát například v případě propouštění zaměstnanců, nepříznivého hospodářského výsledku, produktové vady aj. Ke snížení nebo zabránění poškození pověsti firmy se v rámci public relations využívá krizová komunikace.

Mezi nástroje, díky kterým může firma budovat dobré vztahy se zákazníky, patří tiskové zprávy, či konference, různé kampaně nebo akce, a také event marketing, jenž je založen na pořádání akcí pro současné i potenciální zákazníky. Dále se k těmto nástrojům řadí sponzoring, jehož cílem je zvýšit u zákazníků povědomí o značce či dané firmě (Karlíček, 2018).

3 BUDOVÁNÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKY

Pro každou firmu je klíčové správně identifikovat své zákazníky. Je nutné zjistit jejich přání, potřeby i očekávání a následně na ně vhodně reagovat a přizpůsobovat jim svou nabídku (Havlíček a Kašík, 2005). Tato kapitola se zabývá segmentací trhu a řízením vztahů se zákazníky, jelikož spolupráce s nimi je pro firmu zásadní.

3.1 Segmentace

Potřeby, přání a požadavky všech zákazníků jsou výrazně odlišné, tudíž je firmy najednou nedokáží uspokojit. Z tohoto důvodu se firmy snaží o segmentaci trhu – rozdělení trhu na menší skupiny, jež mají podobné požadavky a potřeby (Hálek, 2017). Dle Koudelky (2018) lze na segmentaci trhu nahlížet ze třech různých hledisek – na segmentaci trhu jako stav, jako strategii nebo jako na proces. Segmentace trhu jako stav je založena na rozdělení trhu dle jednotlivých tržních segmentů. Druhé hledisko vychází z toho, že podniky mohou mít postavenou svou strategii právě na segmentaci trhu. Segmentaci trhu jako proces lze chápat jako poznávání tržních segmentů, tedy jejich vyhledání, odkrytí a zjištění rozdílných potřeb zákazníků.

Důležitá je vhodná volba segmentů, na které firma bude cílit. Výběr cílových segmentů se skládá ze čtyř kroků (Hálek, 2017):

- 1) hodnocení poptávky,
- 2) segmentace trhu,
- 3) volba cílového trhu,
- 4) vypracování nabídky umožňující získat a udržet si stanovenou pozici na cílovém trhu.

Nejdříve je nutné zhodnotit všechny možnosti prodeje vlastních produktů, dále zjistit, jak kvalitní produkty vyrábí konkurenční firmy, a také udělat prognózu budoucí poptávky. Tyto informace jsou následně využity při výběru cílového segmentu (Hálek, 2017).

K segmentaci trhu obvykle dochází na základě čtyř kritérií – demografického, geografického, psychografického a behaviorálního. Při demografické segmentaci se bere v úvahu věk, pohlaví, rasa, náboženské vyznání, vzdělání, sexuální orientace a další zákazníkovi demografické charakteristiky. Dle geografického kritéria je trh segmentován na kontinenty, státy, regiony a města. Důvod tohoto členění vychází z předpokladu, že v určitých geografických jednotkách žijí lidé s podobnými potřebami. Dle psychografického kritéria jsou zákazníci zařazováni do skupin na základě životního stylu, hodnot, či zájmů. Behaviorálním

segmentačním kritériem se rozumí členění kupujících dle toho, jaký vztah mají k určitému produktu – dle užítku, který od produktu očekávají, frekvence užívání, místa nákupu, věrnosti ke značkám (Karlíček, 2018). Podle Koudelky (2018) je důležité posoudit kvalitu vytvořených segmentů, a to jejich využitelnost, dále zda jsou dostatečně velké, stabilní, akceschopné, či objektivní.

Dalším krokem je volba cílového trhu. K tomu dochází na základě výsledků segmentace a rozhodnutí firmy, na jaký ze segmentů se zaměří a jakým způsobem jej bude obsluhovat. Rozlišují se tři možnosti cílení, neboli pokrytí trhu – diferencovaný marketing, nediferencovaný marketing a koncentrovaný marketing. V případě diferencovaného marketingu si firma vybírá určité segmenty, kterým se chce věnovat. Vytváří a přizpůsobuje svou nabídku požadavkům jednotlivých vybraných segmentů. Nediferencovaný marketing vnímá trh jako celek. Firmy se snaží o to, aby jejich produkt utkvěl v paměti zákazníků v tom nejlepším světle a mohly jej vyrábět ve velkém ve stejné podobě. V rámci koncentrovaného marketingu se firma snaží o získání dominantní pozice na menším trhu, či o využití mezery na trhu (Hálek, 2017).

3.2 Řízení vztahu se zákazníky

Utváření a především udržení dobrých vztahů se zákazníky je zásadní pro rozvoj každého podnikání. Velice záleží na osobním kontaktu a zejména individuálním přístupu ke každému zákazníkovi. V dnešní době zákazníci očekávají pozornost před, během i po nákupu. Ne pokaždé musí jít o uzavření obchodu, může jít o radu, či vyřešení zákaznickova problému. Čím dál větší důraz firmy kladou na zpětnou vazbu, díky které mohou přizpůsobovat svou nabídku přáním a potřebám zákazníků a dát jim tak možnost participovat se na vývoji a směru dalšího podnikání firmy (Hráská, 2018).

CRM (customer relationship management) představuje přístup, jehož podstatou je utváření a následně udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Tradiční koncept CRM je založen na komunikaci se zákazníky skrz webové stránky, call centra nebo osobní kontakt v kamenném obchodě. Díky rozvoji komunikačních technologií, především sociálních sítí, se komunikace se zákazníky změnila a vznikl nový koncept - sociální řízení vztahů se zákazníky (SCRM), kdy firmy utvářejí a řídí vztahy se zákazníky právě přes sociální sítě. Kantorová, Bachmann a Hrdinková (2015) provedli dotazníkové šetření zaměřené na malé a střední podniky, kdy respondenty tvořili manažeři a zaměstnanci těchto podniků (celkem 308

respondentů). Z výsledků šetření bylo patrné, že v dnešní době je pro firmy významnější digitální marketing, než marketing tradiční. Studie ukazuje, že malé a střední podniky z nástrojů digitálního marketingu nejvíce využívají webové stránky (94,8 %), dále sociální sítě (89,3 %), přímý e-mailový marketing (56,5 %), kampaně s platbou za proklik (41,2 %), blogy (20,1 %) a elektronickou reklamu (20,1 %). Mezi nejpoužívanější sociální sítě konkrétně patří Facebook (91,6 %), Youtube (30,5 %), Google + (25 %), Twitter (17,5 %) a LinkedIn (12,7 %). Malé a střední podniky využívají sociální sítě zejména k vlastní propagaci, na rozdíl od Britů, kteří tyto sítě využívají primárně k získávání nových zákazníků. V rámci CRM slouží sociální sítě k přizpůsobení komunikace s ohledem na zákazníky a také k posouzení účinnosti marketingových kampaní (Kantorová, Bachmann, Hrdinková, 2015).

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Dle Hála (2017, s. 174) je marketingový výzkum „*systematický sběr, analýza a interpretace informací relevantních pro marketingová rozhodnutí*“. Marketingový výzkum tedy podává potřebné informace o zákaznících, či aktuálním stavu trhu. Zjištěné informace by měla firma vhodně využít ke splnění svých podnikatelských cílů a naplnění zvolené strategie.

Tato kapitola se též věnuje jednotlivým etapám marketingového výzkumu, dotazování a také principům při tvorbě dotazníku.

4.1 Etapy marketingového výzkumu

Samotný proces marketingového výzkumu by měl zahrnovat jednotlivé etapy, jež jsou uvedeny na obrázku (viz Obrázek 3).



Obrázek 3: Etapy marketingového výzkumu

Zdroj: (Hálek, 2020)

První krok – definování zkoumaného problému a objasnění cíle výzkumu je nejdůležitějším krokem, kdy je klíčové vhodně zvolit cíl výzkumu. V druhém kroku se vypracovává plán samotného výzkumu, jenž by měl obsahovat cíl, který byl vytyčen v prvním kroku, dále metody a techniky výzkumu, velikost zkoumaného vzorku, ujasnění, kdo budou respondenti a další fakta. Sběr dat spočívá v získávání primárních informací od respondentů. Data lze zajistit pozorováním, dotazováním nebo experimentem. Následuje analýza sebraných dat, jež se provádí pomocí tabulek, statistických analýz apod. Podání zprávy zahrnuje popis předešlých kroků včetně zjištěných poznatků z výsledků analýz a také konkrétní doporučení. V posledním kroku dochází k rozhodnutí firmy, zda využije daná doporučení, či nikoliv (Kincl, 2004).

4.2 Dotazování

Dotazování se řadí mezi kvantitativní metody marketingového výzkumu společně s pozorováním a experimentem. Jedná se o kladení otázek respondentovi s cílem opatřit odpovědi, které se dále sumarizují a vyhodnocují. Dotazování lze provést několika způsoby – písemně, telefonicky, elektronicky nebo osobně, kdy je tazatel v přímém kontaktu s respondentem (Kincl, 2004). Při elektronickém dotazování není respondent ovlivněn tazatelem, je upřímnější a na zodpovězení otázek má dostatek času. Výhody elektronického dotazování jsou také spojeny s nízkými náklady a snadnějším vyhodnocením získaných dat. Avšak jsou zde i negativa – šetření trvá delší dobu (oproti osobnímu dotazování), většinou není zajištěna návratnost dotazníků a respondent vždy nemusí správně pochopit otázku (Kozel, 2011).

4.2.1 Principy pro tvorbu dotazníku

Dle Foreta (2012) je vhodné se při tvorbě dotazníku řídit několika principy (Foret, 2012):

- dotazník by měl být zajímavý na první pohled,
- měl by být úsporný,
- respondent by se v něm měl snadno orientovat,
- měl by mít dobře promyšlenou koncepci,
- otázky by měly být jasně formulované (jednoznačné, srozumitelné).

Foret (2012) upozorňuje, že je opravdu nutné, aby dotazník respondenta zaujal na první pohled a přiměl ho k tomu, aby věnoval svůj čas k pečlivému vyplnění dotazníku. V úvodním textu má být definován cíl výzkumu a také vysvětleno, k čemu budou jeho výsledky následně použity. Dále by měl úvodní text přesvědčit respondenta k vyplnění všech položených otázek, objasnit, jakým způsobem a do kdy má být dotazník vyplněn. Také by neměla chybět informace o zachování anonymity respondenta.

Dle Kozla (2011) je důležité, aby otázky obsažené v dotazníku byly vhodně položeny, jelikož zjištěné odpovědi musí poskytnout takové informace, jež jsou nutné k naplnění předem vytyčeného cíle výzkumu. Při sestavování dotazníku je třeba uvážit typ kladených otázek (uzavřené, otevřené, polouzavřené) z důvodu následného vyhodnocování sebraných dat.

5 SPECIFIKA ZKOUMANÉHO ODVĚTVÍ

Kapitola se zaměřuje na vymezení velikosti malé firmy a také na charakteristiku podnikání těchto firem. Dále se zabývá situací minipivovarů na českém trhu.

5.1 Charakteristika podnikání malé firmy

V současné době význam malého a středního podnikání stále stoupá, jelikož podniky tohoto charakteru jsou jedním ze stabilizačních prvků ekonomického systému. I Evropská unie klade důraz na finanční podporu malých a středních podniků, protože je vnímá jako podstatné aktéry hospodářského růstu jednotlivých regionů.

Dle Evropské komise se za malé podniky považují takové podniky, které zaměstnávají do 50 pracovníků a jejich obrat nebo celková bilance se pohybuje do 10 milionů EUR. Též jsou Evropskou komisí definovány i mikropodniky, jež mají do 10 zaměstnanců a obrat činí do 2 milionů EUR. Malé podniky mají velkou výhodu ve schopnosti inovovat, další silnou stránkou je dobrá znalost regionálních trhů, či schopnost rychle se přizpůsobovat vývoji trhu i přáním zákazníků. Jednou z podstatných nevýhod malého podnikání je nedostatek kapitálu. Mezi další negativa patří malé zaměření na marketing, vysoká konkurence, různá legislativní omezení, malé finanční prostředky na technické vybavení a s tím související technická zaostalost těchto podniků (Ježková, 2015).

Význam marketingu i jeho činnosti jsou totožné pro všechny podniky bez ohledu na jejich velikost. Avšak existují prvky, jež odlišují velké podniky od malých, a ze kterých plynou výhody zejména pro zákazníky. Malé firmy se silně orientují na zákazníka a jeho potřeby, pružně a rychle reagují na změny, mají osobnější přístup a úzce se zaměřují na produkt. Malé firmy obvykle řídí nadšení podnikatelé, kteří zaměstnávají především loajální a zdvořilé pracovníky (Veber a Srpová, 2012).

5.2 Minipivovary v ČR

Za minipivovar jsou označovány pivovary, jejichž výstav piva se pohybuje do 10 000 hl za rok. V roce 2019 existovalo v ČR cca 480 minipivovarů (Očenášková a Nevyhoštěný, 2020). Vývoj českého minipivovarnictví opozdil zhruba o 10 - 15 let komunistický režim, jinak je tento vývoj velmi podobný vývoji v západních zemích. Historie vzniku prvního minipivovaru v Československu sahá do roku 1991, avšak v USA byl první pivovar otevřen

již roku 1976. V posledních letech v České republice docházelo k velkému rozmachu minipivovarnictví, což bylo také dáno díky tomu, že překážky k založení minipivovaru nejsou tak vysoké, jak tomu je v jiných odvětvích. K rozvoji přispěla i hospodářská krize a též omezená schopnost průmyslových pivovarů vhodně a včas reagovat na poptávku zákazníků. V Evropě je na prvním místě v počtu minipivovarů Švýcarsko a druhou pozici si drží právě naše země (Maier, 2016).

Ředitel Českomoravského svazu minipivovarů Jan Šuráň odhadoval vznik dalších minipivovarů v příštích letech, a to konkrétně o přírůstek 20 - 30 minipivovarů za rok, což by bylo méně než v předešlých letech, kdy ročně vznikalo kolem 50 minipivovarů (Aktuálně.cz, 2020). Tato prognóza však byla provedena na začátku roku 2020 a od té doby se situace v ČR výrazně změnila v důsledku šíření viru COVID-19. Tomáš Maier z České zemědělské univerzity v Praze v červnu 2020 prohlásil, že právě koronakrize značně omezí růst tohoto odvětví a zřejmě dojde k úbytku minipivovarů (Kladivová, 2020).

Oproti průmyslovým pivovarům mají minipivovary velkou výhodu v možnosti experimentovat s výrobou piva, a to především díky nižší objemové produkci. Minipivovary tak mohou využít rozmanitosti pivního světa a poskytnout svým zákazníkům pestřejší nabídku piv (například speciály, či ochucená piva), a také mohou svou nabídku častěji inovovat (Fialová, 2015). Kozák a Kozáková (2014) tvrdí, že zákazníci, kteří se zaměřují právě na pivo od drobných výrobců, jsou zkušení a dobře poznají kvalitní pivo. Z tohoto důvodu se dle Kozáka a Kozákové bude v budoucnu muset trh minipivovarů pročistit a dojde k zániku těch, jejichž pivo není dostatečně kvalitní.

6 CHARAKTERISTIKA ZÁMECKÉHO PIVOVARU ZBRASLAVICE

V této kapitole je představen Zámecký pivovar Zbraslavice, jeho základní údaje, historie a jeho současná situace.

6.1 Zámecký pivovar Zbraslavice

Základní údaje (Obchodní rejstřík, 2020):

Datum vzniku:	16. květen 2012,
obchodní firma:	Pivovar Zbraslavice s.r.o.,
právní forma:	společnost s ručením omezeným,
sídlo:	Zbraslavice 2, 285 21 Zbraslavice,
IČO:	24301175
předmět činnosti:	pivovarnictví a sladovnictví, výroba potravinářských a škrobárenských výrobků, výroba, obchod a služby neuvedené v příloze 1 až 3 živnostenského zákona, výroba, obchod a služby jinde nezařazené, pronájem nemovitostí a nebytových prostor,
statutární orgán:	1 jednatel (Mgr. Kateřina Holíková),
společníci:	1 společník (Ing. Michal Holík),
základní kapitál:	200 000 Kč.

Zámecký pivovar Zbraslavice je rodinný minipivovar sídlící v městečku Zbraslavice mezi Kutnou Horou a Zručí nad Sázavou, který navazuje na pivovarnickou tradici této obce sahající do 16. století. Sice obchodní firma Pivovar Zbraslavice s.r.o. vznikla již v roce 2012, ale samotný pivovar byl znovuveden do provozu až v roce 2015 a v současné době se prezentuje pod názvem Zámecký pivovar Zbraslavice. Pivovar spadá mezi minipivovary, jelikož jeho výstav je menší než 10 000 hl piva za rok.

6.1.1 Historie pivovaru

Historie pivovaru sahá do 16. století, kdy obec Zbraslavice vlastnil panský rod Malovců z Malovic. V druhé polovině 16. století tento rod přestavěl původní tvrz na renesanční zámek a v rámci rozšiřování panství byl vystaven i pivovar. O pivovaru se v dochovaných

dokumentech hovoří v roce 1662, kdy zbraslavické panství vlastnil Jan Ondřej Horňatecký z Dobročovic, který ho následně prodal Rudolfovi Hendrichovi Odkolkovi z Újezdce. Od té doby panství včetně pivovaru spadalo do rukou různých vlastníků a další dochovaná zmínka o pivovaru je z roku 1704, kdy byl jeho vlastníkem David Ottenfeld z Ottenfeldu. V roce 1809 zbraslavický zámek vyhořel, ale pivovar se podařilo zachránit a dokonce došlo k jeho rozšíření. V roce 1872 koupil zbraslavické panství s pivovarem a sladovnou žurnalista Jan Skrejšovský. Za jeho působnosti pivovar dosahoval výstavu 2200 hl piva ročně. Mezi poslední vlastníky pivovaru patří rod Schebků, avšak z důvodu nízké ziskovosti byl provoz pivovaru v roce 1904 přerušen (Jákl, 2004). Od tohoto roku budova pivovaru sloužila jako skladovací prostory a část objektu byla přestavěna na byty. Následně byl pivovar zrekonstruován (viz Obrázek 4) a v roce 2015 byl znovu uveden do provozu, a to především díky získání finanční dotace od Státního zemědělského intervenčního fondu. Z minulosti pivovaru se bohužel zachovala pouze jeho budova a několik skleněných láhví s vyrytým názvem obce, do kterých se pivo dříve stáčelo. Zařízení, či receptury, dle kterých původní sládci vařili pivo, nalezeny nebyly.



Obrázek 4: Budova Zámeckého pivovaru Zbraslavice

Zdroj: (Zámecký pivovar Zbraslavice, 2016)

6.1.2 Současnost pivovaru

Díky nízkému počtu zaměstnanců se pivovar řadí mezi mikropodniky, tudíž i organizace práce v pivovaru je velice jednoduchá. Majitel – společník zajišťuje chod pivovaru, angažuje se ve finančním řízení a má hlavní slovo v důležitých rozhodnutích, které se týkají pivovaru. Jednatelka firmy je v současné době na mateřské dovolené, ale ve volných chvílích vypomáhá v pivovaru s vyřizováním objednávek. Dále je v pivovaru zaměstnán

manažer prodeje, který komunikuje se zákazníky, vyřizuje objednávky, obstarává závozy, věnuje se marketingu a pomáhá pivovarskému sládkovi. Funkci sládky pivovaru zastává pan Jaromír Kysela, který studoval v oboru pivovarnictví a dříve řadu let pracoval ve známém pivovaru Bernard. Sládek má na starosti celý proces vaření piva, včetně objednávek potřebných surovin. O úklid celé budovy pivovaru se stará paní uklízečka. V případě potřeby jsou nájímány další pracovní síly, avšak pouze ve formě brigádníků.

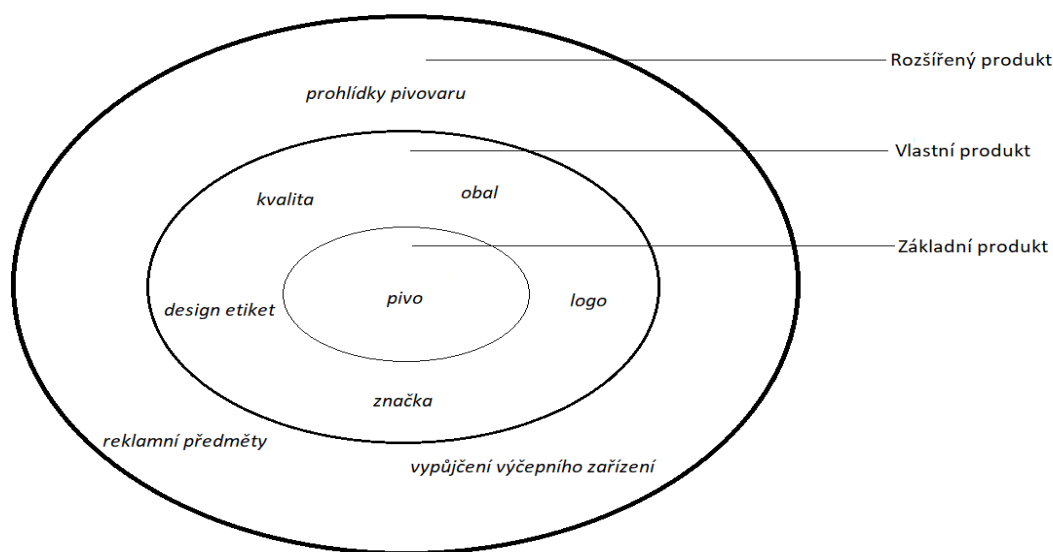
Všechno potřebné technologické vybavení pro výrobu piva pochází od firmy J. Hradecký, s.r.o. Varna je dvounádobová, složená z rmutomladinové pánve a scezovací kádě. Díky této zvolené kombinaci technologie lze pivo vařit původním, tradičním způsobem. K uvaření jedné várky piva je zapotřebí zhruba 8-14 hodin. Sladina je připravována dvourmutovým způsobem, po svaření s chmelem z ní vzniká mladina. Následně se mladina chladí a poté čerpá do kvasné kádě, kde se zakvasí. Kvašení probíhá v otevřených kádích. Proces kvašení probíhá u nabízeného výčepního piva 8-14 dní, u ležáků 10-14 dní a u speciálních piv 14-20 dní. Po dosažení určitého stupně prokvašení se přečerpává do ležáckého tanku, kde mladé pivo dozrává. Následně se do něj přidává oxid uhličitý, aby pivo mělo ten správný říz. Výčepní pivo je v tanku zhruba jeden měsíc, pivo ležáckého typu měsíc a půl a speciální piva cca dva měsíce. Jakmile sládek uzná, že pivo je zralé, následuje jeho stočení, před nímž se však nijak neupravuje – nedochází k filtraci ani pasterizaci. Jelikož před stočením nedochází k úpravě piva, dostává se k zákazníkovi živé pivo, s obsahem mnoha tělu prospěšných látek. Sládek zbraslavického pivovaru dbá spíše na kvalitu, než na kvantitu piva. Proto je velký důraz kladen na čistotu a neustálou sanitaci, jelikož právě čistota má velký podíl na kvalitě piva. Od roku 2015, kdy byl pivovar znovu uveden do provozu, zde vaří pivo v pořadí již druhý sládek. Ten si upravil původní receptury, avšak v některých případech používá svoje vlastní receptury a postupy. Od doby jeho působení pivovar odebírá veškeré potřebné suroviny k vaření od pivovaru Bernard. Dále pivovar disponuje zařízením na mytí sudů a samozřejmě také potřebnými skladovacími prostory.

7 MARKETINGOVÝ MIX ZKOUMANÉHO PODNIKU

V této kapitole jsou charakterizovány základní nástroje marketingového mixu zkoumaného podniku – produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace.

7.1 Produkt

Zámecký pivovar Zbraslavice se primárně věnuje výrobě piva a následně jeho prodeji. Zaměřuje se především na piva ležáckého typu. I v tomto případě lze u produktu rozlišit jeho tři úrovně, neboli tři vrstvy (viz **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**). Jádrem - základním produktem je samotný nápoj, tedy pivo. Vlastním produktem může být například typ obalu, kvalita, design etiket, značka, nebo logo pivovaru. Třetí vrstva představuje nejvyšší úroveň – rozšířený produkt, tím může být vypůjčení výčepního zařízení, reklamní materiály nebo prohlídky pivovaru.



Obrázek 5: Tři úrovně produktu v Zámeckém pivovaru Zbraslavice

Zdroj: Vlastní zpracování

7.1.1 Sortimentní politika

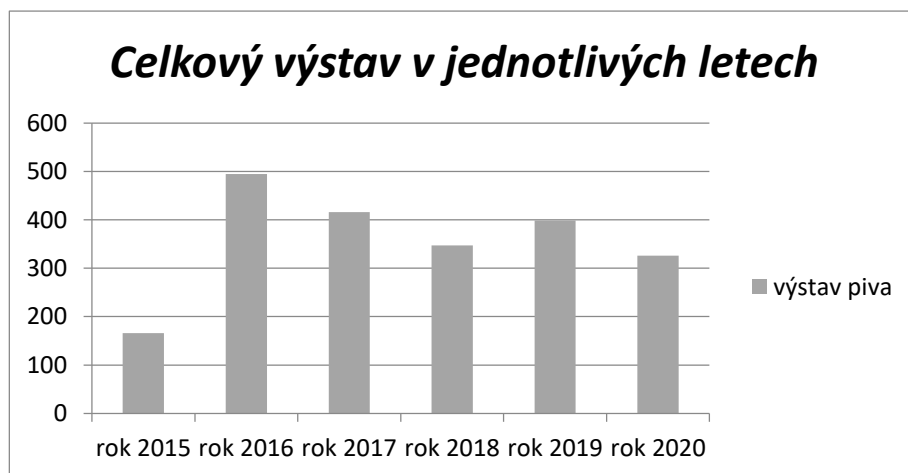
Zámecký pivovar Zbraslavice nabízí svým zákazníkům tři druhy piva:

- výčepní pivo,
- ležáky,
- speciální piva.

Všechna piva z nabídky pivovaru jsou nefiltrovaná a nepasterovaná. U všech produktů dochází ke spodnímu, dvoufázovému kvašení, hlavnímu kvašení ve spilce a následně probíhá dokvašení v ležáckých tancích. Do skupiny výčepního piva se řadí výčepní světlé pivo Markold 10°, které je slámově žluté s plnou sladovou chutí. Mezi ležáky patří světlý ležák Hubert 12° s tmavozlatou barvou a plnou sladovou chutí a dále polotmavý ležák Diana 11°, který má měděnou barvu a z chuti lze rozeznat tóny karamelového sladu.

V pivovaru se také vaří 3 druhy speciálních piv. V období před Vánoce je to světlý speciál Mikuláš 14°, který má bronzovou barvu, plnou sladovou chuť a především vyšší obsah alkoholu (6,0 %). Před Velikonocemi je nabídka pivovaru rozšířena o světlé speciální pivo Markold 10° - Velikonoční (zelené), obohacené o přírodní přísady, díky kterým získá bylinnou příchutí a zelenou barvu. Dalším speciálním pivem je světlé pivo Parlér 13°, který má bronzovou barvu, plně sladovou chuť a hlavně vyšší obsah alkoholu (5,5 %). Parlér 13° bývá v prodeji zejména v jarním období a letním období. V minulosti se ještě vařil tmavý ležák Permoník 12°, který měl granátovou barvu a plně sladovou chuť, kterou doplňovaly tóny kávy a lískových oříšků. Toto pivo se ale v současné době již nevaří, protože nebyl odbyt a pivo se ve velkém tanku časem kazilo. V případě zakoupení menšího tanku by se výroba tohoto tmavého ležáku mohla obnovit, jelikož jiné tmavé pivo pivovar v nabídce nemá.

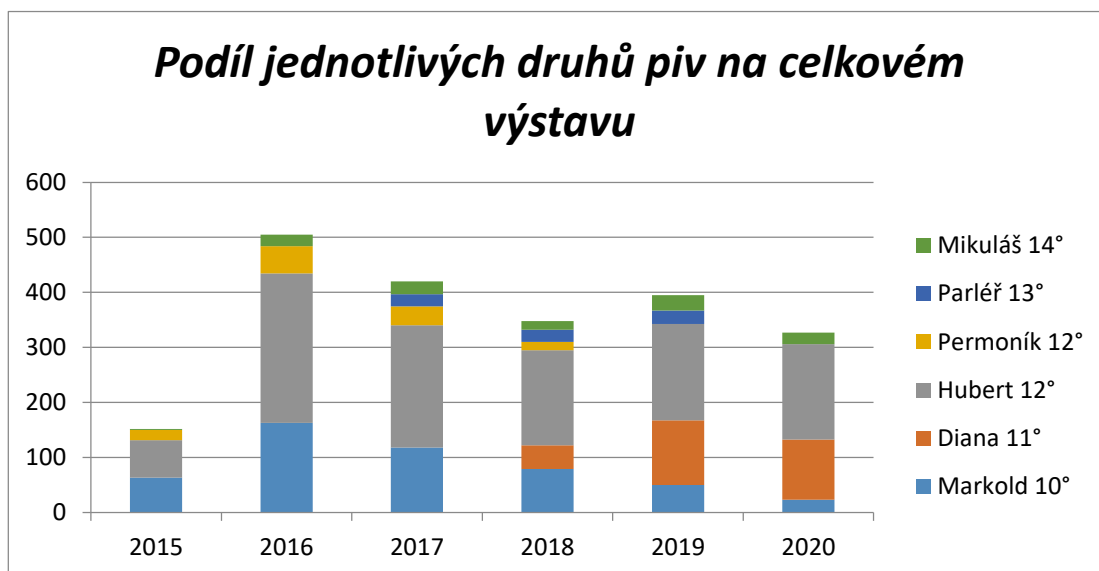
Celková produkce jednotlivých druhů piv, která je následně připravená k prodeji, je označována jako výstav piva (viz Obrázek 6). Pivovar měl největší výstav v roce 2016, kdy byl na trhu novinkou, zákazníci chtěli vyzkoušet pivo z tohoto pivovaru. V následujících letech výstav klesal kvůli rostoucí konkurenci v regionu a dodnes kolísá kolem 300 – 400 hl piva ročně.



Obrázek 6: Graf celkového výstavu v jednotlivých letech

Zdroj: Vlastní zpracování

Na grafu (viz Obrázek 7) lze vidět podíl jednotlivých druhů pív na celkovém výstavu (druh Markold – Velikonoční je zahrnut v rámci piva Markold 10°). Z grafu je patrné, že největší podíl na výstavu má od založení pivovaru v roce 2015 světlý ležák Hubert 12°. Ze začátku se vařilo a hojně prodávalo výčepní pivo Markold 10°, ale produkce tohoto druhu piva byla utlumena, jelikož se v roce 2018 začal vařit polotmavý ležák Diana 11°, o který mají zákazníci větší zájem.



Obrázek 7: Graf podílu jednotlivých druhů pív na celkovém výstavu

Zdroj: Vlastní zpracování

Všechny druhy pív, které pivovar nabízí, nesou značku „KUTNOHORSKO – regionální produkt“. Tuto značku získávají výrobky na základě certifikace, která dokládá, že označené výrobky pocházejí skutečně z Kutnohorska. Pro udělení značky musí tedy produkty splňovat místní původ, musí dosahovat dostatečné kvality, musí být šetrné k životnímu prostředí a nějakým způsobem být unikátní ke vztahu ke Kutnohorsku (například vyrobené na základě tradičních postupů, ručně, nebo z místních surovin), a celkově musí přispívat k budování dobrého jména kutnohorského regionu.

7.1.2 Politika atributů

Tato podkapitola se zabývá politikou atributů, do které v rámci pivovaru spadá značka, logo pivovaru, etikety, obaly nebo pojmenování jednotlivých druhů pív.

Značka

Značka (vzhled viz logo pivovaru - Obrázek 8) je jednoduchá, lehce rozeznatelná, díky opakujícímu se písmene „Z“ je zvučná. Pivovar nevyváží do zahraničí, tudíž není nutná přenositelnost značky do cizích jazyků. Značka je chráněna ochrannou známkou registrovanou pod názvem Zámecký pivovar Zbraslavice.

Logo

Logo pivovaru je spojeno s historií, jelikož z původního pivovaru se dochovala pouze budova pivovaru, proto je na logu vyobrazena právě ona. Logo má pískově žlutý obdélníkový podklad, v jeho středu je zmíněná budova pivovaru a kolem jeho název (viz Obrázek 8).



Obrázek 8: Logo Zámeckého pivovaru Zbraslavice

Zdroj: (Zámecký pivovar Zbraslavice, 2015)

Názvy výrobků

Názvy jednotlivých pív mají své opodstatnění a většinou vychází z historie, nebo jsou spojeny s historickými osobnostmi regionu, ve kterém pivovar sídlí. Název výčepního piva Markold 10° je spojen s knězem Markoldem ze Zbraslavic, který byl též řečníkem a diplomatem. Pojmenování světlého ležáku Hubert 12° vychází ze záliby rodiny majitele, čímž je myslivost. Svatý Hubert je patronem lovců a myslivců. Ve stejné souvislosti byl nazván polotmavý ležák Diana 11°. Diana je považována za římskou bohyni lovu. Mohlo by se zdát, že název světlého speciálu Mikuláš 14° je spojen se Svatým Mikulášem, jelikož se prodává v předvánočním období. Ovšem název tohoto piva souvisí s českým spisovatelem a měšťanem pocházejícím z Kutné Hory s Mikulášem Dačickým z Heslova. Speciál Parlér 13° byl pojmenován po významném umělci, staviteli a architektovi Petrovi Perlérovi, který se podílel na výstavbě chrámu Svaté Barbory v nedaleké Kutné Hoře. Název tmavého ležáku Permoník 12° souvisí s hornickou tradicí a dolováním na Kutnohorsku. Permoník byl démon střežící doly.

Etiketa

Etikety jsou na PET lahvích a na skleněných láhvích (viz Obrázek 9) nalepeny na dvou místech – přední a zadní etiketa. Na přední straně etikety je název pivovaru, název piva, označení druhu piva a obrázek budovy pivovaru s datem jeho založení. Na přední straně jsou též vyobrazeny historické osobnosti nebo souvislosti, dle kterých jsou jednotlivá piva pojmenována – Markold 10° - kněz Markold ze Zbraslavic, Hubert 12° - jelen s křížem (symbol myslivců), Diana 11° - římská bohyně lovu Diana, Mikuláš 14° - spisovatel Mikuláš Dačický z Heslova, Parlěr 13° - stavitel Petr Parlěr a Permoník 13° - démon Permoník. Na zadní straně etikety zákazníci naleznou bližší informace o složení piva, obsahu alkoholu a způsobu skladování. Také je na etiketě uveden objem obalu, minimální doba trvanlivosti a dále adresa, IČ pivovaru a symboly značící recyklaci obalu a označení použitého materiálu (u PET lahvích). Obě strany etiket mají vkusný design, jsou dobře čitelné a snadno se dle nich rozliší jednotlivé druhy nabízeného piva.



Obrázek 9: Skleněné láhve s etiketou

Zdroj: (Zámecký pivovar Zbraslavice, 2017)

Obaly

V Zámeckém pivovaru Zbraslavice je pivo stáčeno do různých obalů. Nejčastěji se využívají KEG sudy o objemu 15 l, 30 l, nebo 50 l dle objednávek. K připojení nabízených KEG sudů na výčepní zařízení je zapotřebí narážecí hlavice typu „žehlička“. Používané KEG sudy jsou vratné a je na nich vyrytý název pivovaru a jejich objem. Uzávěry sudů pivovar

popisuje pouze ručně a jsou na nich informace o druhu piva a datu stočení. Pivovar k naražení sudů nabízí možnost zapůjčení výčepní techniky, konkrétně lze zapůjčit pípu s ruční pumpou, nebo výčepní zařízení s vestavěným vzduchovým uzávěrem včetně vhodné narážecí hlavice. Dále se stáčí do PET lahví o objemu 1l, které jsou polepeny etiketou. Barva PET lahví, ve kterých se pivo prodává, je hnědá. K výrobě těchto pivních PET lahví se používá speciální materiál, díky němuž je prodloužena doba trvanlivosti piva. PET láhve nelze znovu použít, ale jsou recyklovatelné. Díky tomu, že v blízkosti obce Zbraslavice se nachází rekreační oblast, tak se v posledních letech o zbraslavické pivo v PET láhvích zvyšuje zájem. Také je možné na přání stočit pivo do skleněných lahví s pákovým uzávěrem o objemu 0,3 l, 0,5 l a 0,75 l, čehož zákazníci využívají především před Vánocemi, protože pivo v tomto obalu dávají jako dárek. Pivo ve skleněných láhvích je též polepeno etiketami. V roce 2020 začal pivovar nabízet pivo v plechových soudcích se stáčecím ventilem, objem těchto soudků je 5 l. Do jednotlivých typů obalů lze stočit jakýkoliv druh nabízeného piva, což záleží na přání zákazníka a dle aktuální nabídky uvařeného piva.

7.2 Cena

V Zámeckém pivovaru Zbraslavice je cena stanovována metodou tvorby cen dle nákladů, kdy se berou v úvahu všechny vynaložené náklady na produkt (včetně obalů) a připočte se k nim určitá přírážka. Samozřejmě se pivovar zajímá i o ceny konkurence (v porovnání s konkurencí jsou ceny nižší) a také o poptávku, ale nejdůležitějším faktorem jsou náklady. Také je při cenotvorbě nutné brát ohled na sazbu DPH, která pro balené pivo a točené pivo konzumované mimo provozovnu pohostinského zařízení činí 21 %. Dále stanovená cena zahrnuje spotřební daň, kdy pivovar spadá do kategorie malých nezávislých pivovarů s výstavem do 10 000 hl ročně, a proto sazba daně činí 16 Kč za 1 hl. Pivovar určuje ceny produktů, které sám prodává, avšak odběratelé, kteří produkty dále prodávají, si cenu stanoví svévolně.

Ceny za jednotlivé druhy piv v různých obalech jsou uvedeny v tabulce (viz

Tabulka 1), a to včetně spotřební daně a DPH 21 %. U KEG sudů je záloha 1000 Kč, a u plastové přepravky na láhve (PET, sklo) 50 Kč. Do skleněných lahví a plechových soudků se stáčecím ventilem se pivo stáčí pouze na vyžádání zákazníka, proto ceny za pivo v těchto obalech nejsou uvedeny v tabulce.

Tabulka 1: Ceník produktů Zámeckého pivovaru Zbraslavice

druh piva	druh obalu a objem			
	PET 1 L	KEG 15 L	KEG 30 L	KEG 50 L
<i>výčepní světlé Markold 10°</i>	50 Kč	510 Kč	1 020 Kč	1 700 Kč
<i>ležák polotmavý Diana 11°</i>	54 Kč	600 Kč	1 200 Kč	2 000 Kč
<i>ležák světlý Hubert 12°</i>	55 Kč	630 Kč	1 260 Kč	2 100 Kč
<i>speciál Markold 10° Velikonoční</i>	50 Kč	510 Kč	1 020 Kč	1 700 Kč
<i>speciál Parlář 13°</i>	57 Kč	675 Kč	1 350 Kč	2 250 Kč
<i>speciál Mikuláš 14°</i>	59 Kč	690 Kč	1 380 Kč	2 300 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

K prodeji jsou též kartonové přepravky s logem pivovaru na 3 ks láhví za 40 Kč, 2 ks láhví za 25 Kč a v případě stočení piva do skleněných láhví o objemu 0,5 l je v nabídce kartonová přepravka s logem na 4 ks láhví jako dárkové balení. V případě zapůjčení výčepní techniky je účtována vratná záloha 1000 Kč, zapůjčení pípy s ruční pumpou činí 130 Kč a cena výpůjčky zařízení s vestavěným vzduchovým kompresorem je 300 Kč.

Pivovar samozřejmě prodává i celou řadu reklamních předmětů:

- propiska s logem 29 Kč,
- triko (černé) s logem pivovaru 290 Kč,
- samolepka s logem 15 Kč,
- přední etiketa 10 Kč,
- pivní tácek 10 Kč,
- logované sklo 0,3 l 90 Kč, 0,5 l 150 Kč,
- turistická vizitka 12 Kč,
- turistická známka 35 Kč,
- pivní nálepka 12 Kč,
- samolepka do alba Pivandr 10 Kč,
- album Pivandr 125 Kč.

Při prodeji v provozovně pivovaru nebo při stánkovém prodeji je od zákazníků přijímána pouze hotovost, nelze platit platební kartou. U stálých odběratelů (pohostinských zařízení a maloobchodů) se preferuje platba na fakturu.

7.2.1 Kondiční politika

Kondiční politiku pivovar využívá při stánkovém prodeji, kdy v Praze a jejím okolí si pivovar může dovolit stanovit cenu zdatelně vyšší, jelikož zákazníci v této oblasti jsou ochotni zaplatit daleko více, než je tomu u zákazníků v regionu (Zbraslavice, Kutná Hora, Čáslav atd.). Pivovar poskytuje naopak slevy, a to ve snaze zvýšit podporu prodeje u stálých odběratelů – pohostinských zařízení, kterým při odběru většího množství sudů věnuje jeden sud zdarma.

Zámecký pivovar Zbraslavice má v rámci kondiční politiky odlišný - zvýhodněný ceník pro stálé odběratele (například Hotel Svatý Hubert Zbraslavice, Havířská bouda Kutná Hora, Bar 22 Kutná Hora, maloobchody v obci Zbraslavice). Ceny pro stálé odběratele jsou uvedeny v tabulce (viz **Tabulka 2**), včetně spotřební daně a DPH 21 %. U stálých odběratelů je buď možná kauce za KEG sudy v hodnotě 1000 Kč, nebo je možné odebírat pivo v KEG sudech bez kauce, kdy KEG sudy jsou evidovány v dodacích listech a v případě poškození nebo ztráty je vyčíslena pokuta dle platných všeobecných obchodních podmínek pivovaru.

Tabulka 2: Ceník produktů pro stálé odběratele

druh piva	druh obalu a objem			
	PET 1 L	KEG 15 L	KEG 30 L	KEG 50 L
<i>výčepní světlé Markold 10°</i>	45 Kč	480 Kč	960 Kč	1 600 Kč
<i>ležák polotmavý Diana 11°</i>	49 Kč	570 Kč	1 140 Kč	1 900 Kč
<i>ležák světlý Hubert 12°</i>	50 Kč	600 Kč	1 200 Kč	2 000 Kč
<i>speciál Markold 10° Velikonoční</i>	45 Kč	480 Kč	960 Kč	1 600 Kč
<i>speciál Parlér 13°</i>	52 Kč	645 Kč	1 290 Kč	2 150 Kč
<i>speciál Mikuláš 14°</i>	54 Kč	660 Kč	1 320 Kč	2 200 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

7.3 Distribuce

Zámecký pivovar Zbraslavice využívá přímých i nepřímých distribučních cest. K prodeji produktu přímo koncovým spotřebitelům dochází v případě, že si zákazník osobně zakoupí pivo (v sudu, soudku, v PET láhvích, ve skle), dárkový poukaz nebo nějaké reklamní předměty v budově pivovaru. Tento prodej je možný buď po předchozí telefonické, či emailové domluvě, nebo bez domluvy, jedná-li se o menší množství. Otevírací doba pivovaru

je v pondělí, úterý a čtvrtek od 8 hodin do 15.30 hodin s přestávkou od 12 do 13 hodin, ve středu a pátek je otevřeno od 8 hodin do 16 hodin (opět s přestávkou ve stejném čase). V sobotu, neděli a ve státní svátky je pro zákazníky zavřeno. Na základě individuální dohody lze zakoupit pivo v PET nebo vyzvednout objednávku i mimo určenou otevírací dobu. Ke kontaktu prodávajícího a kupujícího též dochází při distribuci formou stánkového prodeje, které pivovar využívá při účasti na různých pivních, gastronomických, či kulturních událostech, kde se prezentuje a především prodává pivo (i reklamní předměty) ze stánku, který je vždy označen logem a názvem pivovaru. V rámci pivních událostí se pivovar účastnil například Pivofestu v Bylanech u Kutné Hory, festivalu Pivo na Náplavce, Festivalu malých pivovarů v rámci Farmářských trhů na Kulaťáku (Praha), dále gastronomických událostí jako je Gastrofestival Kutná Hora, Foodfest Kolín nebo Vlašimská vidlička. Dále pivovar se svým stánkem každoročně navštěvuje Čáslavské slavnosti a Historické slavnosti ve Zruči nad Sázavou. Díky přímé distribuci se prodejce dostává do osobního kontaktu se zákazníky – komunikuje s nimi, snaží se s nimi budovat vztah a zároveň od nich získává okamžitou zpětnou vazbu.

Pivovar ve větší míře využívá nepřímých distribučních cest, kdy mezi výrobce a koncového zákazníka vstupují mezičlánky. Do skupiny mezičlánků se řadí prostředníci, kam lze zahrnout i maloobchody, do kterých pivovar dodává pivo v PET láhvích. V místě sídla pivovaru – v obci Zbraslavice se místní pivo prodává v samoobsluhách Mípa potraviny a Potraviny Marta, v řeznictví U Huberta a na čerpací stanici EuroOil. Těmto lokálním prostředníkům pivovar zaváží své produkty každý týden v úterý (v případě rychlejšího vyprodání zásob lze po domluvě uskutečnit závoz i v jiném časovém intervalu). V rámci nepřímých distribučních cest také dochází k prodeji piva do pohostinských zařízení (konkrétně Hotel Svatý Hubert Zbraslavice, Havířská bouda Kutná Hora, Bar 22 Kutná Hora, nebo Hostinec U tří pírek Kolín). Do těchto pohostinských zařízení pivovar zaváží pivo v sudech dle předchozí objednávky, a to většinou jednou týdně. V období Velikonoc mají zájem restaurace, které neodebírají pivo pravidelně, především o sudy výčepního piva Markold 10° - Velikonoční. Zámecký pivovar Zbraslavice se také snaží prodávat své produkty prostřednictvím pivotěk (v sudech, PET láhvích a ve skle), které je následně nabízí koncovým zákazníkům. Zbraslavické pivo lze koupit například v pivotéce MAX v Benešově, Pivní rozmanitost v Praze, Zlý časy v Praze nebo v pivotéce Keltner v Kolíně. K závozům pivotěk dochází dle předchozích objednávek a po domluvě.

Podpůrných distribučních mezičlánků jako jsou přepravní společnosti, pivovar nevyužívá, jelikož si jednotlivé závozy obstarává sám.

7.4 Marketingová komunikace

V Zámeckém pivovaru Zbraslavice se snaží o využití všech nástrojů komunikačního mixu, avšak nejvíce se zaměřuje na osobní prodej, v jehož rámci lze bezprostředně komunikovat a budovat vztah se zákazníky.

7.4.1 Reklama

Základním symbolem pivovaru je jednoznačně jeho logo (viz podkapitola 7.1.2), které je vyobrazeno na budově pivovaru, na prodejním stánku a na reklamních předmětech – skle na pivo, podtáčcích, tričkách, propiskách atd. Dalšími prvky reklamy, které pivovar využívá, jsou reklamní materiály, jako jsou brožury, které podávají bližší informace o pivovaru, vaření piva a nabízených druzích piv a také vizitky, na kterých je uvedeno jméno majitele, adresa sídla pivovaru, telefonní číslo, email a název webové stránky pivovaru. Design vizitek je velice jednoduchý – skládá se z loga pivovaru na levé straně a výše uvedených informací na straně pravé. Podklad vizitky má bílou barvu.

Venkovní reklamu v podobě billboardu má pivovar pouze jednu, a to na náměstí v obci Zbraslavice pověšenou na jednom z domů. Tato reklama však splývá s ostatními reklamami na domě, tudíž je téměř neviditelná a málokdo si jí všimne. Z tohoto důvodu se mnohdy zákazníci musí vyptávat, kde se pivovar nachází.

Internetová komunikace zde funguje, ale ne v dostatečné míře. Webové stránky pivovaru jsou zastaralé, tudíž ani dostupné informace o pivovaru nejsou všechny v současnosti zcela pravdivé. Zákazníci se z nich nedozvědí informace o plánovaných, či proběhlých akcích, kterých se pivovar účastnil. Všechny aktuální informace včetně fotek pivovar zveřejňuje na své facebookové stránce. Prostřednictvím facebooku podává pivovar zákazníkům také informace například o zkrácení otevírací doby a o podobných záležitostech. Jiných sociálních sítí, jako je například Instagram pivovar nevyužívá.

Pivovar je též k nalezení v mobilní aplikaci s názvem České pivovary, která je určena pro pivní nadšence, konzumenty piva a příznivce pivní turistiky. Uživatelé aplikace mohou pivovar hodnotit, psát o něm recenze apod. Příznivci pivní turistiky, kteří pivovar navštíví, zakoupí si pivo, nebo se účastní prohlídky s ochutnávkou, následně v rámci aplikace sdílí

informace o pivovaru, hodnotí pivo a přidávají fotky z osobní návštěvy. Dle slov manažera prodeje je pro pivovar právě toto sdílení informací zákazníkem největší reklamou.

7.4.2 Podpora prodeje

Zámecký pivovar Zbraslavice se snaží využívat podpory prodeje – dalšího z nástrojů komunikačního mixu. V rámci tohoto nástroje se využívá reklamních předmětů, které lze zakoupit v pivovaru. Jedná se o propisku s logem, černé tričko s logem pivovaru (univerzální střih, výběr velikostí), samolepka s logem, pivní tácek, který je i svým tvarem totožný s pivovarským logem. Mezi další reklamní předměty patří přední etiketa, logované sklo (o objemu 0,3 l nebo 0,5 l), turistická vizitka (letecký pohled na obec Zbraslavice nebo zbraslavický zámek), turistická dřevěná známka, pivní nálepka (Havířská bouda, pivovar), a také je možné zakoupit samolepku do alba Pivandr, nebo kompletní album Pivandr. Sběratelé a pivní nadšenci jeví největší zájem o logované sklo, pivní tácky a především o přední etikety, jelikož právě etikety jsou mezi sběrateli nejvíce ceněny. V rámci podpory prodeje pivovar dává zdarma pivní sklo (0,3 l, 0,5 l), pivní tácky a účtenky hotelu Svátý Hubert (Zbraslavice), Havířské boudě (Kutná Hora), Baru 22 (Kutná hora) a Hostinci U Tří pírek (Kolín). Do pivoték tyto předměty distribuuje zdarma dle frekvence závozů.

7.4.3 Osobní prodej

Osobní prodej probíhá ve většině případů skrz manažera při prodeji piva (reklamních předmětů) v provozovně pivovaru, dále během distribuce do pohostinských zařízení, pivoték nebo vybraných maloobchodů, kam pivovar zaváží. Manažer se dostává do osobního kontaktu se zákazníky, komunikuje s nimi a také se od nich snaží získat zpětnou vazbu, která je pro pivovar velmi důležitá.

Dále k osobnímu prodeji dochází při stánkovém prodeji piva během pivních, kulturních, nebo gastronomických událostí, kdy je možné zakoupit si i reklamní předměty. V rámci těchto událostí je obvykle přítomen i sládek, který ocení názory a zpětnou vazbu pivních nadšenců, která se týká jeho práce.

7.4.4 Public relations

Pivovar se snaží porovnávat své výrobky s výrobky ostatních minipivovarů, tudíž ocení zpětnou vazbu a názor odborníků a kolegů pivovarníků na nabízené produkty. Z tohoto

důvodu se v rámci public relations aktivně účastní různých pivních soutěží. Za svůj největší úspěch pokládá účast na mezinárodním pivním festivalu s názvem Zlatá pivní pečeť v roce 2016, kdy se umístil na 3. místě se světlým ležákem Hubertem 12° v kategorii Světlý ležák premium z minipivovaru a též v této kategorii získal bronzovou pivní pečeť. V rámci tohoto festivalu se pivovar umístil opět se světlým ležákem Hubertem 12° na 4. místě v soutěži o hlavní cenu celého festivalu. V následujících letech se pivovar účastnil i dalších soutěží, ale na žádné z nich nedosáhl takového úspěchu jako právě na festivalu Zlatá pivní pečeť.

O pivovaru se lze dočíst i v knižních publikacích, a to konkrétně v publikaci zaměřené na pivovary s názvem Pivo a pivovary Čech, Moravy a Slezska: 412 pivovarů a minipivovarů. Dále se o Zámeckém pivovaru Zbraslavice lze dozvědět více informací na webových stránkách jako je například Českomoravský svaz minipivovarů (minipivo.cz), Pivníci (pivnici.cz), Pivní info (pivni.info.cz), Zachraň pivo (zachranpivo.cz), nebo na stránce České pivo, české zlato (ceskepivo-ceskezlato.cz).

Do public relations lze zařadit i prohlídky pivovaru, které pivovar pořádá pro zájemce. Délka prohlídky je 45-60 minut, pivovarem provádí a prohlídku komentuje buď majitel, manažer prodeje, nebo pivovarský sládek. V rámci prohlídky návštěvníci mají možnost ochutnat čerstvě uvařené, nepasterované pivo přímo z tanku, a to od každého druhu 0,2 l. Na závěr každý účastník dostane certifikát o absolvování prohlídky a odnese si s sebou domů pivo ve skleněné láhvi o objemu 0,5 l (libovolného druhu). Prohlídky se pořádají především zimním nebo letním období ve všední dny. Po domluvě lze návštěvu pivovaru uskutečnit i v jiném období, popřípadě i o víkendu. Prohlídky se může účastnit maximálně 30 osob a minimální obsazenost je 15 osob (v případě nenaplnění kapacity je zákazníkovi navržen jiný termín dostatečně dopředu). Návštěva pivovaru s ochutnávkou piv je určena pro osoby starší 18 let (děti se mohou účastnit, ale bez absolvování ochutnávky). Ještě v předminulém roce pivovar nabízel a prodával prohlídky pivovaru prostřednictvím portálu Slevomat, kdy zájemci zakoupili voucher na prohlídku. Tato spolupráce však byla zrušena, jelikož se dle manažera prodeje pivovaru finančně nevyplatila a především nefungovala komunikace ze strany portálu, a tudíž tak vznikala spousta nedorozumění týkajících se organizace prohlídek. V současné době lze též vystavit po předchozí domluvě voucher na prohlídku, a to i v podobě dárkového poukazu. Aktuálně má tedy vouchery a organizaci prohlídek v kompetenci pouze pivovar, bez spolupráce prostředníků.

Sponzorství a event marketing

Pivovar se snaží účastnit co nejvíce akcí zaměřených na pivo a propagaci piva pocházející z minipivovarů, a dostat se tak více do podvědomí veřejnosti. Zámecký pivovar se účastnil například Pivofestu v Bylanech u Kutné Hory, festivalu Pivo na Náplavce, Festivalu malých pivovarů v rámci Farmářských trhů na Kulaťáku (Praha) apod.

Pivovar také sponzoruje kulturní události v obci Zbraslavice, společenské a maturitní plesy v regionu, a to konkrétně v podobě darování sudu piva nebo piva v jiném druhu obalu.

8 ANALÝZA PROSTŘEDÍ ZKOUMANÉHO PODNIKU

Osmá kapitola práce se věnuje analýzám prostředí podniku. Konkrétně se zabývá PEST analýzou a v rámci ní jednotlivými faktory, které pivovar ovlivňují a také analýzou konkurence.

8.1 PEST analýza

Tato podkapitola se zabývá PEST analýzou Zámeckého pivovaru Zbraslavice. Jsou definovány politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické a přírodní faktory, které mají na pivovar vliv.

8.1.1 Politicko-právní faktory

Mezi politicko-právní faktory, které mají vliv na pivovar, patří především daňová politika státu, jelikož zvyšuje cenu produktu. Při cenotvorbě je nutné brát v úvahu daň z přidané hodnoty a spotřební daň.

Daň z přidané hodnoty

Sazba daně z přidané hodnoty činí pro balené pivo a točené pivo konzumované mimo provozovnu pohostinského zařízení 21 %. Pro točené pivo, které je konzumováno přímo v provozovně pohostinského zařízení platí snížená sazba DPH, která činí 10 %. Tyto sazby byly zavedeny od 1. května 2020, a to v souvislosti s elektronickou evidencí tržeb (Ministerstvo financí ČR, 2020).

Spotřební daň

Cenotvorbu též ovlivňuje spotřební daň. Základní sazba spotřební daně z piva 32 Kč/hl platí pro pivovary, které se nepovažují za malé nezávislé a jejich výstav přesahuje 200 000 hl ročně. Zkoumaný pivovar spadá do kategorie malých nezávislých pivovarů. Pro tuto kategorii se aplikují různé snížené sazby (viz Tabulka 3) v závislosti na výrobě v hl ročně. Zámecký pivovar Zbraslavice má roční výstav menší než 10 000 hl ročně, řadí se mezi minipivovary, a proto pro něj platí sazba spotřební daně, která činí 16 Kč za 1 hl (Bureš, 2020).

Tabulka 3: Sazby spotřební daně z piva

Sazba daně v Kč/hl za každé celé procento extraktu původní mladiny					
Základní sazba	Snížení sazby pro malé nezávislé pivovary				
	Velikostní skupina podle výroby v hl ročně				
	do 10 000 včetně	nad 10 000 od 50 000 včetně	nad 50 000 do 100 000 včetně	nad 100 000 do 150 000 včetně	nad 150 000 do 200 000 včetně
32,00 Kč	16,00 Kč	19,20 Kč	22,40 Kč	25,60 Kč	28,80 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Bureš, 2020)

Dále pivovar samozřejmě ovlivňují i zákony, jako je například Zákon č. 110/1997 Sb. o potravinách a tabákových výrobcích, nebo Zákon č. 65/2017 Sb. o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek, který souvisí se zákazem konzumace alkoholu osobám mladších 18 let.

8.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomická situace státu má samozřejmě významný vliv i na činnost pivovaru. Mezi makroekonomické ukazatele, které působí na pivovar, lze zařadit hrubý domácí produkt, nezaměstnanost, výši mezd nebo inflaci.

Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt (dále jen HDP) je velice významný makroekonomický ukazatel, jelikož ekonomický růst země vede ke zvýšení peněz, které jsou v oběhu a též ke zvýšení disponibilních příjmů obyvatel země, tudíž dochází k větší poptávce i po pivu. Avšak v roce 2020 došlo k meziročnímu poklesu HDP o 7 %, kdy hlavní příčinou byla koronavirová krize (Deloitte, 2021). Právě tato pandemie velice ovlivnila činnost pivovaru, jelikož v důsledku vyhlášení nouzového stavu v zemi došlo k uzavření pohostinských zařízení, tudíž byla pozastavena distribuce piva ke stálým – hlavním odběratelům.

Nezaměstnanost

V rámci koronavirové krize se výrazně zvýšil další makroekonomický ukazatel, který má na pivovar vliv, a to nezaměstnanost, jelikož kvůli různým opatřením mnoho lidí přišlo o práci. V této souvislosti klesla i spotřeba domácností z důvodu nedostatku finančních prostředků a spolu s ní došlo i k poklesu poptávky po pivu ze strany zákazníků. Tyto vlivy způsobily snížení výstavu pivovaru na cca 330 hl piva za rok.

Výše mezd

Výše mezd, je další faktor, který má na pivovar vliv. Výše mezd se v jednotlivých oblastech země liší. Zákazníci z regionu sídla pivovaru – Kutnohorska (Středočeský kraj) disponují znatelně nižšími příjmy, než je tomu u zákazníků z Prahy a jejího okolí, na které se pivovar též snaží cílit. Nabízená piva z minipivovarů jsou obvykle dražší než pivo z velkých pivovarů, a proto někteří regionální zákazníci s ohledem na své nižší příjmy nejsou ochotni tuto cenu zaplatit.

Inflace

Pivovar ovlivňuje i inflace. V roce 2020 byla průměrná roční míra inflace 3,2 %, kdy se jedná o nejvyšší hodnotu inflace od roku 2012. V důsledku pandemie COVID-19 se předpokládá další zvýšení spotřebitelských cen (Český statistický úřad, 2021).

8.1.3 Sociálně-kulturní faktory

Mezi sociálně-kulturní faktory ovlivňující zkoumaný pivovar se řadí demografie, životní styl lidí a také tradice a kultura země.

Demografie

Obec Zbraslavice, ve které pivovar sídlí, spadá do kutnohorského okresu. Na Kutnohorsku žilo k 31. 12. 2019 celkem 75 828 obyvatel, z toho 37 581 mužů (49,56 %) a 38 247 žen (50,44 %) v průměrném věku 43,2 let (Český statistický úřad, 2020). Obecně v České republice dochází ke stárnutí populace, úmrtnost obyvatel převyšuje porodnost v zemi, a jinak tomu není ani v tomto okrese. Pro pivovar to znamená, že ubývá zákazníků, kteří tvoří poptávku, tudíž je i méně zákazníků, kteří pivo kupují.

Životní styl

Trendem současné doby je moderní a zdravý životní styl. Díky tomuto trendu se často mění potřeby a přání jednotlivých zákazníků. V tomto ohledu pivovar nemůže plně reagovat a přizpůsobovat se všem potřebám zákazníků, jako je například nabídka ovocných speciálů, bezlepkového piva a dalších, v současnosti moderních a poptávaných druhů piv. Tyto druhy by bylo nutné vařit v menších várkách z důvodu nejistého odbytu, a na to pivovar nemá vyhovující technologie a vybavení. V rámci zdravého životního stylu lidé upřednostňují vhodnou stravu, více pohybu a především omezení konzumace alkoholu a kouření, což by mohlo pivovar negativně ovlivnit. Avšak na druhou stranu Češi jsou považováni za národ

pivařů a málokdo si pivo odepře, tudíž by se jeho spotřeba snižovat neměla. Navíc pivo obsahuje i spoustu tělu prospěšných látek, především takové pivo, u kterého nedochází k pasterizaci ani filtraci, a právě takové pivo Zámecký pivovar Zbraslavice nabízí.

Kultura a tradice země

Jak již bylo zmíněno výše, český národ je považován za národ pivařů, pivo se pokládá za národní nápoj. Ostatní státy si Českou republiku spojují právě s pivem, jelikož pití piva neodmyslitelně patří ke kultuře a tradici naší země. Velké české pivovary jsou světově proslulé, ale v posledních letech došlo i k rozmachu středních pivovarů a minipivovarů. Tyto menší pivovary se snaží navázat na tradiční způsoby vaření piva, zakládají si na poctivosti, kvalitě a zejména jedinečnosti vyráběného piva.

8.1.4 Technologické a přírodní faktory

Technologické faktory

V současné době se vývoj v oblasti technologie čím dál tím více zrychluje. Neustále dochází k inovacím, na trhu se objevují stále modernější nástroje, které by měly zefektivnit výrobu a zároveň snížit náklady. V oblasti pivovarnictví technologický pokrok nemá až takový vliv, jelikož se v této oblasti klade důraz spíše na vývoj produktu – na práci sládka a zvolení vhodných receptur, díky kterým vznikne jedinečné pivo s originální chutí, které zvýší poptávku zákazníků. Mnoho malých pivovarů se i do jisté míry inovacím brání, jelikož dbají na tradiční způsob výroby piva vycházející z historie pivovarů. Inovace však zpříčiňují zkracující se životní cyklus produktů a mění se potřeby a požadavky zákazníků na vývoj nových druhů piv.

Stále více se dostávají do popředí informační a komunikační technologie. V současném moderním světě většina zákazníků vyřizuje spoustu věcí online, informace vyhledávají na webových stránkách podniků, sledují propagaci podniků na internetu, či s podniky komunikují skrze sociální sítě. Díky vlivu technologií by měl pivovar klást větší důraz na internetovou propagaci a na online komunikaci se zákazníky prostřednictvím webových stránek i sociálních sítí, aby v tomto ohledu nezaostával.

Přírodní faktory

V pivovaru je vysoká spotřeba vody. V minulých letech bylo zakoupeno zařízení na vymývání sudů, které spotřebu vody značně snížilo. Samozřejmě se pivovar snaží o nižší

spotřebu vody, avšak v oboru pivovarnictví je voda nezbytností nejen pro samotnou výrobu, ale i udržení čistoty a hygieny v souvislosti s výrobou piva. Též je snaha o šetření energie, což se i z dlouhodobého hlediska daří, i přesto, že výroba piva je energeticky náročná záležitost, jelikož je nutné regulovat při výrobě teploty.

V pivovaru se preferuje stáčení piva do KEG sudů, které se po vyprázdnění vymývají a dají se neustále opětovně používat, do té doby, dokud nedojde k jejich poškození. Dále se stáčí pivo do PET láhví, které se bohužel nedají znovu využít, ale jsou recyklovatelné. To samé platí i u stáčení piva do skleněných láhví.

8.2 Analýza konkurence

Tato podkapitola se zabývá analýzou konkurence pivovaru. V úvodu je krátká charakteristika konkurenčních pivovarů a poté následuje vzájemné porovnání a zhodnocení dle zvolených kritérií.

8.2.1 Charakteristika konkurenčních pivovarů

K rozvoji minipivovarů docházelo v posledních letech po celé České republice. V roce 2020 se ve Středočeském kraji nacházelo zhruba 59 minipivovarů (Atlas piv, 2021). Zkoumaný pivovar spadá pod okres Kutná Hora, ve kterém je v současné době v provozu 6 minipivovarů a malých pivovarů (včetně Zámeckého pivovaru Zbraslavice). Za konkurenty jsou považovány všechny pivovary mající sídlo na Kutnohorsku. Konkrétně se jedná o Pivovar Hubertus Kácov, Přátelský pivovar Malešov, Měšťanský pivovar Kutná Hora, Pivovar Tupadly a Žacký pivovar Auersperg. Všechny konkurenční pivovary se nachází do 20 km od zbraslavického pivovaru, některé z nich sídlí v minimální blízkosti – Pivovar Tupadly a Žacký pivovar Auersperg jsou od sebe vzdáleny zhruba 4 km, Měšťanský pivovar Kutná Hora a Přátelský pivovar Malešov zhruba 5 km. Niže je uveden krátký popis každého konkurenčního pivovaru.

Pivovar Hubertus Kácov

Historie Pivovaru Hubertus Kácov sahá do roku 1457 a patří tak k nejstarším pivovarům v zemi. Jeho provoz byl obnoven v roce 2001. Pivovar Hubertus však od roku 2007 spadá do kategorie malých pivovarů, jelikož jeho roční výstav přesahuje hranici 10 000 hl. V pivovaru se vaří zhruba 20 druhů piv, které se stáčí do nejrůznějších obalů (včetně plechovek)

a disponuje i linkou na výrobu lahvového piva značky Hubertus. K pivovaru náleží i pivovarská restaurace Šalanda a hotel Hubertus (Pivovar Hubertus Kácov, 2017).

Přátelský pivovar Malešov

Přátelský pivovar Malešov se nachází v městysu Malešov nedaleko Kutné Hory a vznikl v roce 2013 s cílem obnovit pivovarnickou tradici v městysu, která sahá do 16. století. Ze začátku se jednalo o létající pivovar. Pivo si nechával vařit dle svých originálních receptur v jiném pivovaru. Od roku 2017 si vaří vlastní pivo v budově pivovaru v Malešově. V pivovaru není důraz kladen pouze na tradici, ale snaží se i o originální pivní styly a nové chuťové zážitky. Součástí provozovny je pivovarský výčep, kde se zákazníci mohou občerstvit (Pivovar Malešov, 2020).

Měšťanský pivovar Kutná Hora

Historická tradice pivovarnictví v Kutné Hoře sahá do 16. století, od roku 1573 se datuje oficiální vznik Měšťanského pivovaru. Pivo se v Kutné Hoře vařilo po celá století, v jeho největším rozkvětu dosahoval výstavu cca 230 000 hl piva ročně. K uzavření pivovaru došlo roku 2009. Pivovar znovu vznikl v roce 2017 s ohledem na pivovarskou tradici a historii města. V pivovaru je při vaření kladen důraz na původní metody, originální receptury a především vybrané české suroviny (Měšťanský pivovar Kutná Hora, 2020).

Pivovar Tupadly

Obec Tupadly se nachází v blízkosti Čáslavi. První zmínky o pivovaru v obci pocházejí z roku 1735. Noví majitelé navázali na tradiční, řemeslnou výrobu piva v obci, v roce 2020 byl pivovar znovu obnoven a sídlí v původní budově. Pivovar Tupadly nabízí zhruba 10 druhů piv včetně různých speciálů, které je možné ochutnat v pivnici, která je součástí pivovaru. V tomto roce by měla být kompletně dokončena rekonstrukce objektu, pivovar se tak rozšíří o vlastní restauraci, hotel a s ním spojené wellness služby (Pivovar Tupadly, 2021).

Žacký pivovar Auersperg

Žacký pivovar Auersperg leží v obci Žáky nedaleko Čáslavi a jako jediný z vybraných pivovarů nenavazuje na pivovarnickou tradici v místě svého sídla. Pivovar byl založen v roce 2019 a nachází se v objektu záměčku Žáky, který prochází rozsáhlou rekonstrukcí. V současné době se jedná o létající pivovar, jelikož nevlastní svoji technologii, a tak si pivo nechává vařit v Měšťanském pivovaru v Kutné Hoře, samozřejmě dle vlastních receptur. K pivovaru náleží restaurace (Žacký pivovar Auersperg, 2019).

8.2.2 Hodnocení konkurenčních pivovarů

Jednotlivé konkurenční pivovary byly porovnávány dle předem stanovených kritérií, a to dle počtu nabízených druhů pív, cen produktů, rozšířenosti pivovaru na trhu, propagaci na internetu a dle rozšiřující nabídky. Kritéria byla zvolena z toho důvodu, že tato hlediska Zámecký pivovar Zbraslavice sleduje u ostatních pivovarů, nejen u konkurenčních, kvůli přehledu o trhu. Kritérium „cena“ bylo porovnáváno v jednotlivých pivovarech u druhu piva odpovídající ležáku 12° stáčeného buď do PET láhví nebo do KEG sudů s ohledem na zkoumaný pivovar. Daná kritéria byla posléze uspořádána do tabulky. Autorka práce je ve spolupráci s manažerem prodeje zkoumaného pivovaru a na základě veřejně dostupných informací u vybraných pivovarů hodnotila dle bodové stupnice 1 až 5 bodů, kdy číslo 5 představuje nejlepší hodnocení a číslo 1 nejhorší.

Pivovar Hubertus Kácov patří mezi malé pivovary, tudíž i nabídka pív je větší – vaří 12 stálých pív a také několik speciálů k daným příležitostem. Ceny za nabízené pivo jsou s ohledem na ostatní pivovary (kromě Měšťanského pivovaru Kutná Hora) podstatně nižší. Kácovské pivo je rozšířené v podstatě po celé České republice. Je možné ho zakoupit v různých maloobchodech, restauracích, pivnicích, ale také v prodejnách Kauflandu v Praze a ve Středních Čechách. Samozřejmě se prodává i přímo v Kácově v pivovarské prodejně a pivovarské restauraci Šalanda. Pivovar má webové stránky, které jsou vkusné, velice přehledné, avšak zřejmě procházejí aktualizací, jelikož ne všechny hledané informace se zobrazí. K propagaci je též používán Facebook, na kterém se pivovar snaží být aktivní a sdílet se svými zákazníky novinky. Pivovar má založený účet na Instagramu, ale této sociální sítě je využíváno minimálně. K pivovaru náleží prodejna, restaurace Šalanda a hotel Hubertus. Je možné se účastnit exkurze pivovaru včetně ochutnávky různých druhů pív. Pivovar pořádá a účastní se kulturních akcí po celé zemi a také je partnerem kapely Tři sestry, dle které pojmenoval i své pivo.

Přátelský pivovar Malešov má v nabídce 10 druhů pív, a to včetně různých speciálů. Ceny za produkty jsou o něco málo vyšší, než ceny za pivo v Zámeckém pivovaru Zbraslavice nebo Pivovaru Tupadly. Tento pivovar je docela rozšířeným pivovarem, protože jeho pivo je možné zakoupit přímo v pivovaru, nebo pivovarském výčepu a v několika restauracích, pivnicích, nebo pivotékách v Čáslavi, Kutné Hoře, Pardubicích a Hradci Králové. Různé druhy pív a reklamní předměty lze také koupit přes e-shop Pivnidarky.cz. K internetové propagaci slouží zajímavé a dobře propracované webové stránky, a také hojně využívání Facebooku a Instagramu. Pivovar má pestrou rozšiřující nabídku služeb –

pivovarský výčep, možnost exkurze pivovaru s ochutnávkou a prohlídkou přilehlé středověké tvrze, nebo různé kulturní události během roku. Dále je možné v pivovaru zajistit svatbu, teambuilding, či meeting.

V **Měšťanském pivovaru Kutná Hora** se vaří 5 stálých piv a zhruba 5 speciálů. Ceny v tomto pivovaru jsou nižší než u Zámeckého pivovaru Zbraslavice a jsou srovnatelné s cenami Kácovského pivovaru Hubertus. Kutnohorské pivo je k zakoupení v pivovarské prodejně, v různých zařízeních v Kutné Hoře, Kolíně a Praze. V pivovaru se vyrábí lahvové i plechovkové pivo, které lze zakoupit ve vybraných prodejnách v Kutné Hoře. Je patrné, že tento pivovar klade velký důraz na internetovou propagaci. Webové stránky pivovaru na první pohled zaujmou, jsou přehledné a mají originální design. Také je vidět vysoká aktivita na Facebooku a Instagramu, kde sdílí veškeré novinky, které jsou doplněny velmi kvalitními fotografiemi. Pivovar nabízí službu s názvem „Pivo jede k Vám“, v rámci které rozváží pivo po Kutné Hoře, do Čáslavi a Kolína. Dále má vlastní e-shop, je možné uskutečnit prohlídku pivovaru včetně ochutnávky a snaží se pořádat a sponzorovat různé kulturní akce.

V **Pivovaru Tupadly** se vaří 4 druhy piv, které jsou stálé, a během roku je doplňuje 5 speciálů. Ceny za produkty jsou srovnatelné se zkoumaným pivovarem. Jelikož byl pivovar otevřen před nedávnem, není ještě tolik rozšířený. Nabízené pivo lze zakoupit pouze v pivovaru (pivnici) a v Čáslavi v kavárně U Kašny. K propagaci na internetu pivovar využívá svých webových stránek, ale také se snaží být aktivní na sociálních sítích, jako je Facebook a Instagram. K pivovaru náleží již zmiňovaná pivnice, v příštích letech by se měla nabídka rozšířit o restaurační a hotelové služby. V současné době je možné po předchozí domluvě uskutečnit prohlídku pivovaru.

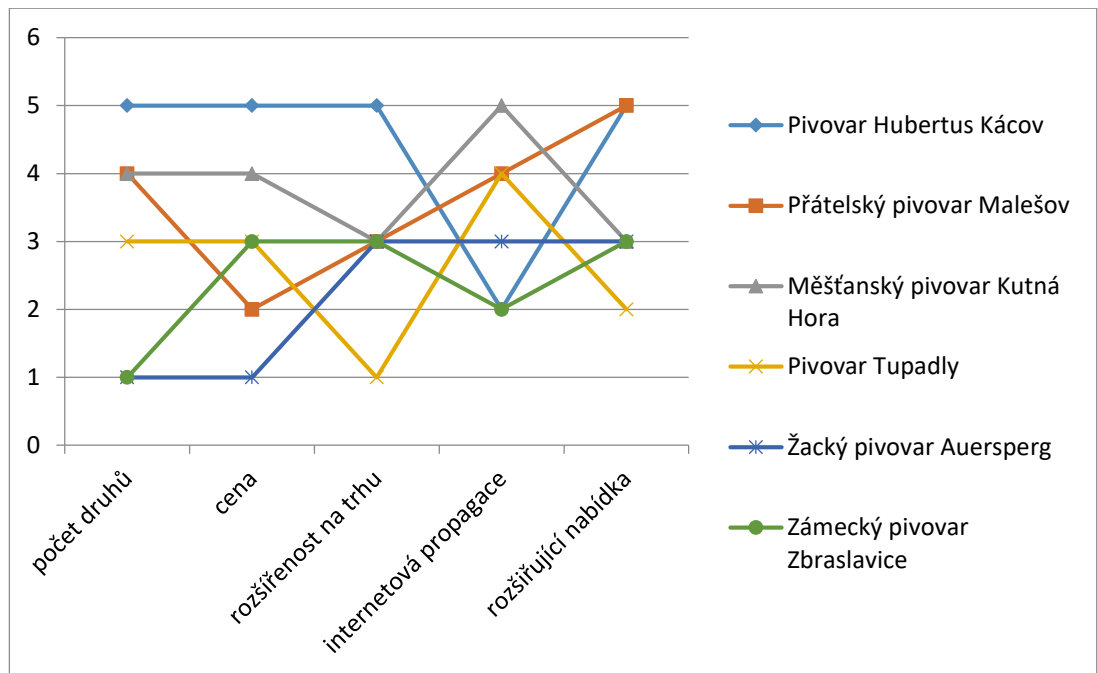
Žacký pivovar Auersperg nabízí 6 druhů piv (včetně speciálů), které si však nechává vařit v jiném pivovaru. Ceny za nabízené pivo jsou podstatně vyšší, než ceny u zkoumaného pivovaru. I přesto, že je tento pivovar na trhu pouze 2 roky, pivo lze zakoupit v různých provozovnách na Pardubicku, v Hradci Králové, v Kutné Hoře, Čáslavi a samozřejmě i přímo v pivovaru nebo jeho restauraci. Pivovar má kvalitní, přehledné webové stránky. Velice aktivní je na Facebooku, kde se svými zákazníky sdílí všechny novinky. Instagram využíván není. K rozšířené nabídce pivovaru patří jeho přilehlá restaurace, možnost zajištění cateringových služeb, nebo pořádání firemních, či soukromých akcí. Dále má pivovar svůj vlastní e-shop, přes který je možné koupit pivo v různých baleních. Prohlídky pivovaru zde organizovány nejsou, jelikož se technologie potřebná k vaření piva v objektu nenachází.

Tabulka 4: Hodnocení konkurenčních pivovarů

kritérium	Pivovar Hubertus Kácov	Přátelský pivovar Malešov	Měšťanský pivovar Kutná Hora	Pivovar Tupadly	Žacký pivovar Auersperg	Zámecký pivovar Zbraslavice
počet druhů	5	4	4	3	1	1
cena	5	2	4	3	1	3
rozšířenost na trhu	5	3	3	1	3	3
internetová propagace	2	4	5	4	3	2
rozšiřující nabídka	5	5	3	2	3	3
celkem	22	18	19	13	11	12

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky (viz Tabulka 4) je patrné, že každý z vybraných pivovarů má své slabiny, nebo naopak silná místa. V hodnocení se nejlépe umístil Pivovar Hubertus Kácov (s 22 body), což není překvapivé, jelikož tento pivovar jako jediný spadá do kategorie malých pivovarů. Na druhém místě byl Měšťanský pivovar Kutná Hora (19 bodů), dále Přátelský pivovar Malešov (18 bodů), Pivovar Tupadly (13 bodů), předposlední Zámecký pivovar Zbraslavice (12 bodů) a na posledním místě se umístil Žacký pivovar Auersperg (11 bodů). Všechny hodnocené pivovary jsou pro Zámecký pivovar Zbraslavice konkurencí, ale každý v jiném ohledu. Pivovar Hubertus Kácov konkuruje především nižšími cenami, které si může z důvodu své velikosti a rozšířenosti na trhu dovolit. Měšťanský pivovar Kutná Hora se zabývá internetovou propagací, což je velmi znát. Přátelský pivovar Malešov má nepatrně nižší ceny, ale rozšířený je podobně. Pivovar Tupadly má velmi podobné hodnocení jako zkoumaný pivovar, nabízí však více produktů, má lepší propagaci, ale na druhou stranu není příliš rozšířený. Žacký pivovar Auersperg má též velmi podobné výsledky jako Zámecký pivovar Zbraslavice, avšak je létajícím pivovarem a na rozdíl od ostatních pivovarů si pivo nechává vařit jinde.



Obrázek 10: Graf hodnocení konkurenčních pivovarů

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky provedené analýzy konkurence byly konzultovány s manažerem prodeje zkoumaného pivovaru. Dle jeho názoru je pro Zámecký pivovar Zbraslavice největším konkurentem Pivovar Tupadly, i když se v tabulce hodnocení (viz Tabulka 4) umístil až na 5 místě. Tento pivovar má totiž podobný roční výstav a ceny za produkty jsou téměř shodné. Jeho slabou stránkou je však malá rozšířenost na trhu. Naopak se pivovar Tupadly může pyšnit větší nabídkou piv. V budoucnu bude jeho silnou stránkou pivovarská restaurace a hotel, ve kterém budou poskytovány i wellness služby. K otevření restaurace i hotelu by mělo dojít v letošním roce a bude se nacházet v areálu pivovaru.

9 BUDOVÁNÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKY

Devátá kapitola práce je zaměřená na řízení vztahů se zákazníky, jejich segmentaci a zjištění potřeb jednotlivých segmentů prostřednictvím marketingového průzkumu.

9.1 Řízení vztahu se zákazníky

Zámecký pivovar Zbraslavice mají zákazníci možnost oslovit několika způsoby, a to konkrétně osobně v provozovně pivovaru, telefonicky, emailem nebo prostřednictvím sociální sítě Facebook. V rámci digitálního marketingu pivovar využívá více Facebook, než webové stránky. Email slouží primárně k vyřizování objednávek od zákazníků. Digitální nástroj Facebook pivovar využívá především ke své propagaci. Pivovar se se svými zákazníky snaží udržovat kontakt, sdílí aktuální informace, novinky a aktivně odpovídá na komentáře zákazníků. Facebook neslouží k získávání a shromažďování informací o zákaznících. Též jeho prostřednictvím dostává od zákazníků zpětnou vazbu v podobě komentářů, či zákazníci píšou recenze a různá hodnocení. Hodnocení je vždy kladného typu, kdy uživatelé oceňují chuť piva, ochotu a příjemné vystupování zaměstnanců pivovaru. Autorka práce nezaznamenala žádné záporné hodnocení. Na hodnocení od zákazníků většinou pivovar reaguje, ale není to pravidlem, což se jeví jako nedostatek. Zákazníci také označují Zámecký pivovar Zbraslavice ve vlastních příspěvcích nebo u fotografií na svých facebookových profilech.

Velice kladná zpětná vazba od zákazníků se vyskytuje i v rámci Google recenzí. Zákazníci buď napíší recenzi, která může obsahovat i fotografii, nebo hodnotí prostřednictvím hvězdiček, kdy se ve většině případů objevuje nejvyšší počet hvězdiček, tedy pět. U žádné z recenzí se však nevyskytuje zpětná reakce pivovaru.

Autorka práce shledává negativum v nevyužívání Instagramu, který by též mohl sloužit ke komunikaci se zákazníky a také k propagaci pivovaru.

9.2 Segmentace zákazníků

Pivovar není schopen cílit na všechny zákazníky na trhu. Snaží se tedy primárně zaměřovat na 2 segmenty.

Do **prvního segmentu** dle demografického hlediska spadají zákazníci všech věkových kategorií od 18 let, kdy spodní věkovou hranici určuje zákon. Obvyklí zákazníci jsou mužského pohlaví, ale samozřejmě do tohoto segmentu mohou spadat i ženy. Z hlediska

geografického tito lidé pochází z regionu sídla zkoumaného pivovaru – Kutnohorska, tedy lidé z okolí Zbraslavice, Kutné Hory, Čáslavi a Zruče nad Sázavou. Tento segment velmi přemýšlí o cenách produktů, snaží se ušetřit, ale zároveň chtějí zkoušet něco nového. Pivo si kupují buď v obchodě, nebo na něj chodí do restauračních zařízení. Zákazníci z prvního segmentu pijí pivo často.

Druhý segment opět zahrnuje muže i ženy všech věkových kategorií se spodní zákonnou hranicí 18 let. Největší odlišnost vybraných segmentů je z hlediska geografického, kdy zákazníci druhého segmentu žijí v Praze a jejím okolí. Tito zákazníci jsou společenší lidé, kteří chtějí zkoušet novinky a díky vyšším mzdám v této oblasti jsou ochotni zaplatit vyšší cenu. Pivo konzumují v restauračních zařízeních nebo doma, pijí ho často.

9.3 Marketingový průzkum

V rámci průzkumu byla získávána od respondentů kvantitativní data, která byla následně zpracovávána a vyhodnocována. Data byla opatřena především prostřednictvím metody online dotazování, pouze u několika respondentů byla použita metoda písemného dotazování. Dotazník, který sloužil ke sběru dat, je uveden v příloze A. Hlavním cílem tohoto kvantitativního průzkumu bylo rozpoznat a zhodnotit odlišné potřeby zákazníků z okresu Kutná Hora a zákazníků z Prahy a jejího okolí. Na základě získaných informací z průzkumu je následně v souvislosti se současnou situací pivovaru uvedeno několik doporučení k formování marketingové strategie pivovaru.

Dotazník byl sestaven ve spolupráci s manažerem prodeje Zámeckého pivovaru Zbraslavice a obsahoval 17 otázek, které byly otevřené i uzavřené. Poslední tři otázky sloužily k identifikaci respondentů. Dotazník byl distribuován převážně pomocí internetu, především prostřednictvím sociálních sítí, zejména v rámci skupin zaměřených na zvolené lokality. Získávání primárních dat probíhalo od 10. února do 7. března roku 2021.

Nejdříve byl proveden pretest – předvýzkum na 5 respondentech. Důležité bylo otestování srozumitelnosti a jednoznačnosti položených otázek. Vybraní respondenti předvýzkumu poskytli zpětnou vazbu ohledně obsahu otázek, jejich struktury a ohledně časové náročnosti dotazníku. Na základě této zpětné vazby byl dotazník vhodně upraven.

9.3.1 Výsledky dotazníkového šetření

Základní soubor tvoří zhruba 1 411 000 osob – ženy (53 %) i muži (47 %), kteří mají bydliště v regionu sídla zkoumaného podniku (okres Kutná Hora), nebo v Praze a jejím okolí. Základní soubor zahrnuje pouze osoby starší 18 let, jelikož se jedná o spodní zákonnou věkovou hranici ke konzumaci alkoholu. Co se týče věkového rozložení základního souboru v rámci Prahy a jejího okolí, tak do věkového intervalu 18 – 30 let spadá zhruba 13 % lidí ze základního souboru, věková skupina 30 – 45 let zahrnuje 25 % osob a 44 % lidí ze základního souboru dosahuje věku 45 let a výše (zbylých 18 % zahrnuje osoby, které nesplňují věkovou hranici 18 let). Základní soubor, tvořící osoby z okresu kutná Hora, zahrnuje cca 11 % lidí ve věkové skupině 18 – 30 let, 21 % ve skupině 30 – 45 let a 48 % osob je starších 45 let (zbylých 20 % osob nesplňuje zákonnou věkovou hranici).

Výzkumný vzorek

Na průzkumu spolupracovalo celkem 303 respondentů. Byla snaha šířit dotazníky mezi osoby, které konzumují pivo, ať už ve větší, či menší míře. I přesto 6 respondentů uvedlo, že pivo nepije, tudíž byly jejich odpovědi ze šetření vyřazeny. Výběrový soubor tedy tvoří 297 respondentů, jenž nebyl reprezentativní, jelikož respondenti byli vybíráni náhodným výběrem. Potřebné informace o výběrovém souboru byly získány prostřednictvím třech otázek na konci dotazníku, které sloužily k identifikaci. Tyto otázky se týkaly pohlaví, místa bydliště a věkové skupiny respondentů.

Dotazníkové šetření bylo určeno pouze pro osoby s bydlištěm v kutnohorském okrese, nebo v Praze a jejím okolí, jak již bylo zmíněno výše. Šetření bylo územně omezeno z toho důvodu, že zkoumaný pivovar cílí na 2 segmenty, které mají tuto geografickou polohu. Průzkum tvoří 185 respondentů z kutnohorského okresu a 112 respondentů žijících v Praze, či jejím okolí. Z genderového hlediska se průzkumu zúčastnilo 134 žen (100 z Kutnohorska a 34 z Prahy a okolí) a 163 mužů (85 z Kutnohorska a 78 z Prahy a okolí).

Respondenti, kteří uvedli, že žijí na Kutnohorsku, jsou z 54% ženy a ze 46 % mužského pohlaví. Došlo k jejich rozřazení do třech věkových skupin. 37 % tvoří osoby ve věku 18 – 30 let, 35 % osob spadá do věkového intervalu 30 – 45 let a 28 % osob je starších 45 let. Ve věkové struktuře jsou tedy nejvíce zastoupeni respondenti ve věkovém intervalu 18 - 30 let.

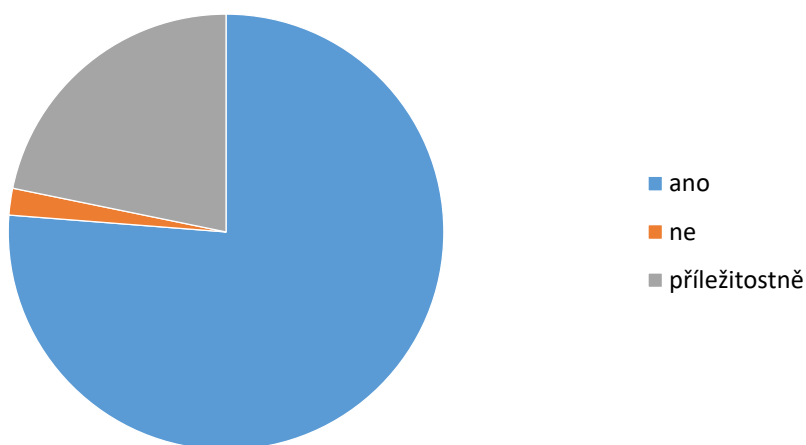
Respondenty, kteří označili za své bydliště Prahu a její okolí, tvoří 30 % ženy a 70 % muži. Do věkového intervalu 18 – 30 let spadá 47 % dotazovaných, věková skupina 30 – 45

let zahrnuje 38 % osob a 15 % respondentů dosahuje vyššího věku než je 45 let. Ve věkové struktuře tedy dominují též osoby ve věkovém intervalu 18 - 30 let.

Níže jsou uvedeny jednotlivé otázky, které jsou ve většině případů vyhodnocovány s ohledem na územní rozdělení respondentů.

Otázka č. 1: Pijete pivo?

První otázka sloužila k filtraci respondentů a měla je rozdělit dle toho, zda pijí pivo, nepijí, či ho pijí pouze příležitostně. I když byla snaha o šíření dotazníku pouze mezi konzumenty piva, 6 respondentů odpovědělo, že pivo nepijí, tudíž se jejich odpovědi nebraly v hodnocení v úvahu a netvořily výběrový soubor. 78 % respondentů uvedlo, že pivo pije a zbylých 22 % pije pivo pouze příležitostně. Odpovědi na otázku jsou graficky znázorněny na Obrázek 11.

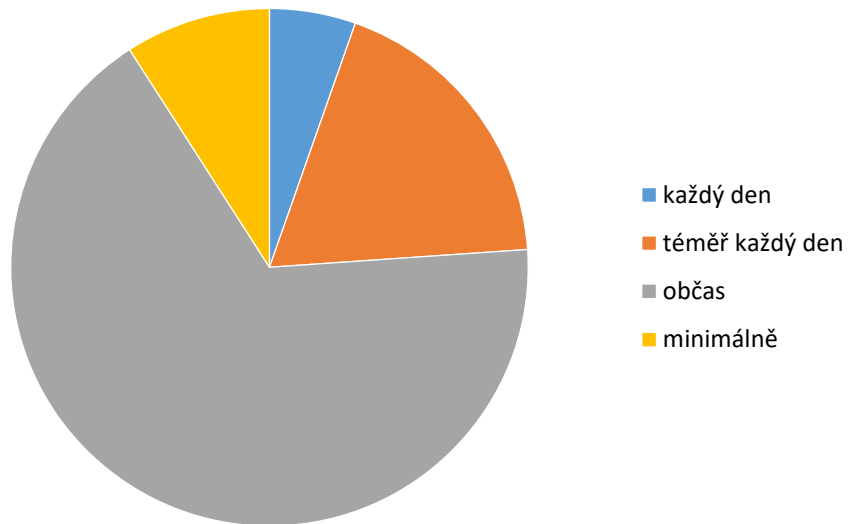


Obrázek 11: Grafické vyhodnocení otázky č. 1

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 2: Jak často pijete pivo?

S první otázkou byla úzce spjata otázka č. 2, která zjišťovala, jak často respondenti pijí pivo. 67 % dotazovaných pije pivo občas, 19 % téměř každý den, 9 % respondentů uvedlo, že pije pivo minimálně a 5 % konzumuje pivo každý den. Téměř každý den nebo každý den pijí pivo spíše respondenti pocházející z kutnohorského okresu. Zjištěné informace znázorňuje Obrázek 12.

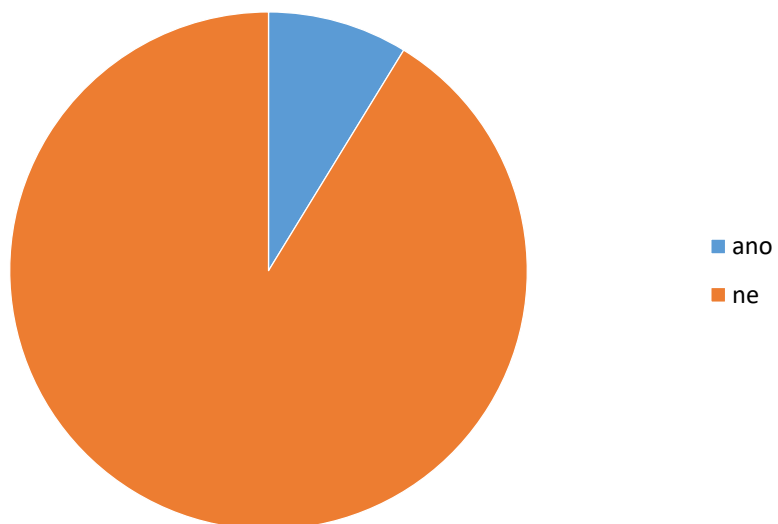


Obrázek 12: Grafické vyhodnocení otázky č. 2

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 3: Pijete pivo pouze od jedné značky?

Třetí otázka zjišťovala, zda respondenti konzumují pivo pouze od jedné vyhraněné značky, či nikoliv. Pouze 9 % dotazovaných pije výhradně jednu značku piva a zbylých 91 % pije pivo od více značek. Respondenti pijící pivo od jedné značky jsou především z kutnohorského okresu. Odpovědi znázorňuje Obrázek 13.



Obrázek 13: Grafické vyhodnocení otázky č. 3

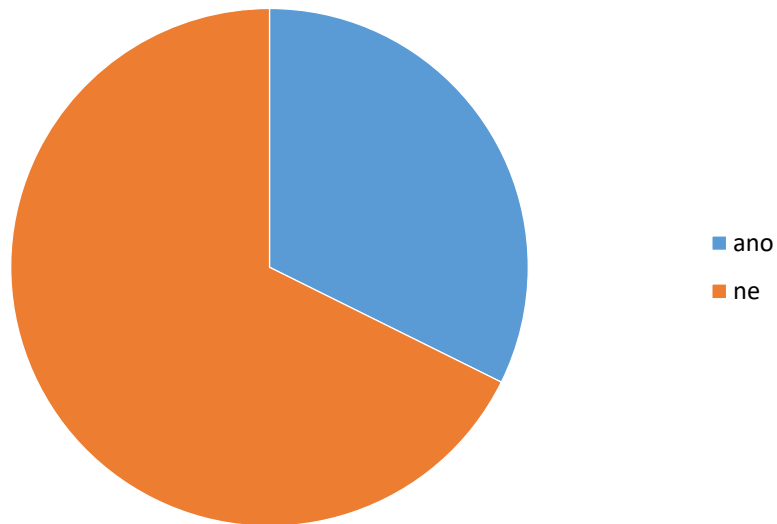
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4: Jaká je Vaše nejoblíbenější značka piva a proč?

Navazovala čtvrtá – otevřená otázka, kdy měli respondenti určit svou nejoblíbenější značku piva a zdůvodnit, proč je jejich nejoblíbenější. Všichni dotazovaní napsali svou oblíbenou značku (10 respondentů nepreferuje žádnou značku piva), avšak ne v každém případě došlo k odůvodnění oblíbenosti. Pivo od značky Pilsner Urquell preferuje 109 dotazovaných, a to především kvůli chuti, hořkosti a také kvůli tomu, že je považováno za tradiční české pivo. Pivo od značky Velkopopovický Kozel má rádo 46 respondentů, a to zejména kvůli jeho chuti a cenové dostupnosti. 40 dotazovaných určilo, že preferuje pivo od značky Bernard, protože je chuťové podobné pivu od značky Pilsner Urquell, ale je levnější. Mezi vyhledávaná piva patří též piva od značek Radegast a Svijany (obě značky preferuje cca 20 respondentů). V odpovědích byla zmíněna piva od známých značek, jako je Staropramen, Starobrno, Gambrinus, Budějovický Budvar, Krušovice nebo Ferdinand. Někteří dávají přednost pivům od méně známých pivovarů, nebo minipivovarů jako je například Hubertus Kácov, Dráteník, Raven, Švihov, Poutník atd. Jeden respondent odpověděl, že jeho nejoblíbenější pivo je právě od Zámeckého pivovaru Zbraslavice.

Otázka č. 5: Rozhoduje u Vás při koupi piva cena?

Pátá otázka se zaměřovala na to, zda u respondentů při nákupu piva primárně rozhoduje jeho cena, či nikoliv. 68 % z dotazovaných uvedlo, že při nákupu piva není výše jeho ceny rozhodujícím faktorem. Při nákupu piva záleží na ceně 32 % respondentům, což odpovídá 96 dotazovaným osobám. Z 96 respondentů, u kterých při koupi rozhoduje cena, pochází 72 respondentů z kutnohorského okresu. Zřejmě je tento výsledek ovlivněn tím, že v tomto regionu jsou mzdy lidí znatelně nižší, než je tomu u obyvatel Prahy a jejího okolí. Odpovědi znázorňuje Obrázek 14.

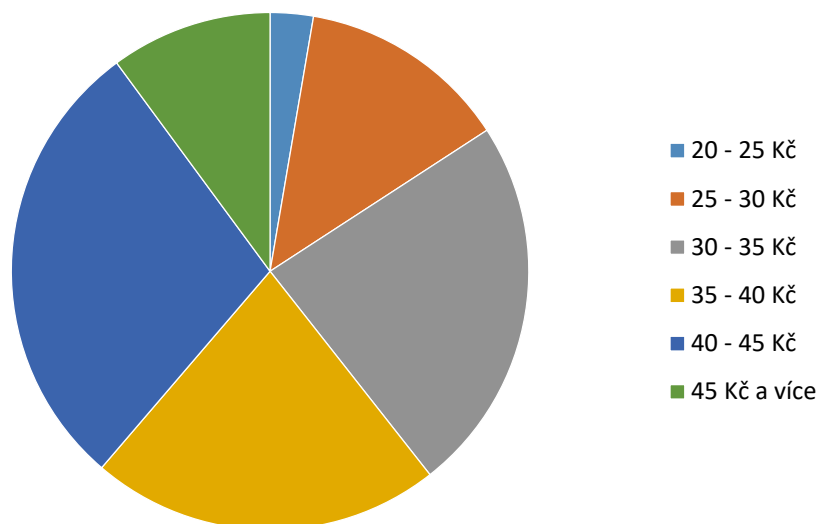


Obrázek 14: Grafické vyhodnocení otázky č. 5

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6: Jakou cenu jste ochotni zaplatit za půllitr točeného piva ležáku 12°?

Cena točeného piva se odvíjí od mnoha faktorů. Cenu především ovlivňuje značka točeného piva, ale také marže daného místa, kde se pivo točí. Marže může být stanovena libovolně, kdy se bere v úvahu většinou umístění a úroveň daného zařízení. Nejčastěji zvolená odpověď byla cena za točený půllitr ležáku 12° v intervalu 40 – 45 Kč, kdy tuto odpověď vybralo 29 % respondentů. 23 % z dotazovaných je ochotno zaplatit za točené pivo 30 – 35 Kč, 22 % cenu 35 – 40 Kč. Cenu v rozmezí 25 – 30 Kč za půllitr točeného ležáku 12° preferuje 13 % respondentů, 10 % je ochotno zaplatit cenu 45 Kč a výše. 3 % z dotazovaných zvolilo cenu 20 – 25 Kč (viz Obrázek 15). Tento cenový interval za pivo se v současné době objevuje spíše ve vesnických hospodách. Respondenti z kutnohorského okresu jsou nejčastěji ochotni zaplatit za půllitr točeného ležáku 12° 30 - 35 Kč a respondenti z Prahy a jejího okolí cenu v rozmezí 40 – 45 Kč.

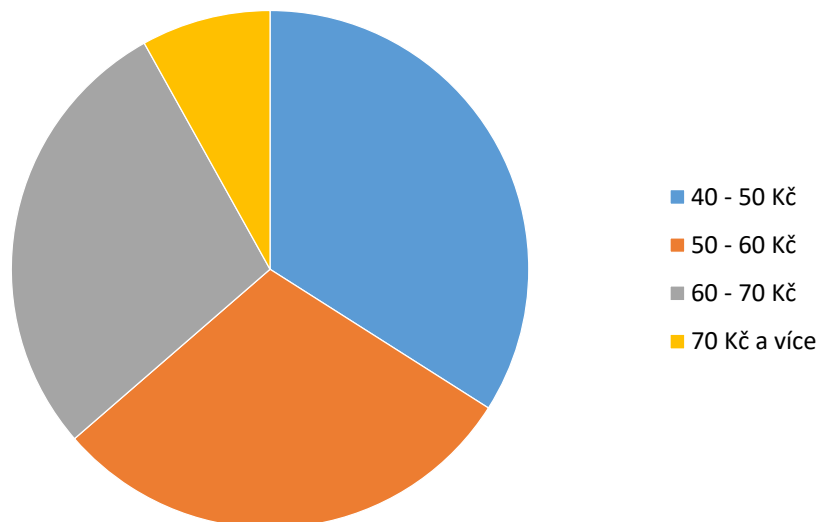


Obrázek 15: Grafické vyhodnocení otázky č. 6

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 7: Jakou cenu jste ochotni zaplatit za litr piva ležáku 12° v PET láhvi?

I když většina milovníků piva preferuje pro domácí spotřebu pivo ve skleněných láhvích, ne všechny malé pivovary a minipivovary disponují linkou na výrobu lahvového piva, jelikož její pořizovací cena je příliš vysoká. Proto tyto pivovary používají PET obaly. Samozřejmě možnosti stáčení piva do PET láhví využívají i velké pivovary, ale ve větší míře se zaměřují na výrobu lahvového piva. Cena piva v PET láhvi se též primárně odvíjí od značky piva. Rovněž má na cenu piva v tomto obalu vliv to, zda pivo pochází z velkého pivovaru, nebo z minipivovaru. Ceny minipivovarů jsou ve většině případů vyšší. Z odpovědí vyplývá, že největší procento (34 %) respondentů je ochotno zaplatit nejnižší uvedenou cenu, a to cenu v intervalu 40 – 50 Kč za 11 ležáku 12° v PET obalu. 30 % z dotazovaných by přijalo cenu 50 – 60 Kč, 28 % cenu v rozmezí 60 – 70 Kč a pouze 8 % respondentů je ochotno zaplatit 70 Kč a více. Cenu v intervalu 60 – 70 Kč a 70 Kč a vyšší jsou ochotni dát převážně obyvatelé Prahy a jejího okolí. Zjištěné informace znázorňuje Obrázek 16.

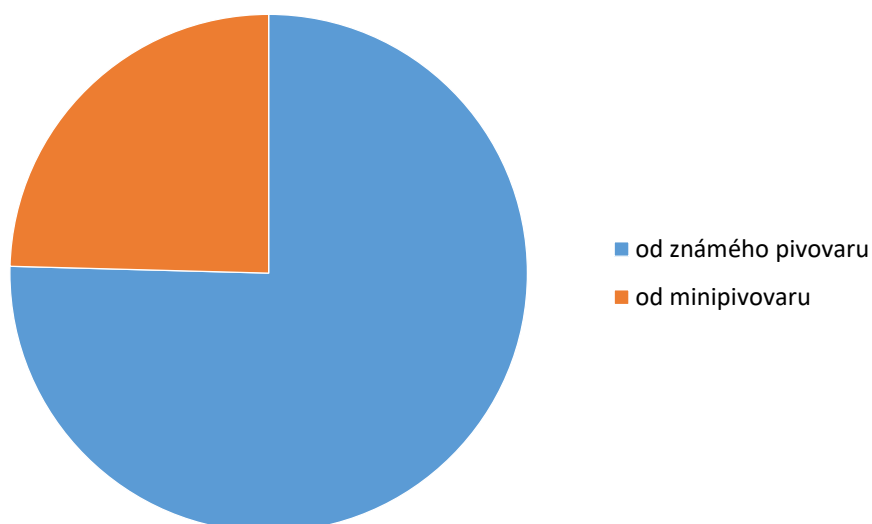


Obrázek 16: Grafické vyhodnocení otázky č. 7

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8: Preferujete pivo spíše od známého pivovaru, nebo od minipivovarů?

Osmá otázka se zabývala tím, zda respondenti dávají přednost produktům od známých pivovarů, nebo od minipivovarů. 75 % z dotazovaných preferuje piva od známých pivovarů a pouze 25 % od malých pivovarů a minipivovarů (viz Obrázek 17). Ve větší míře malé pivovary a minipivovary preferují a tím pádem i podporují obyvatelé kutnohorského okresu, což je zřejmě z důvodu velkého počtu minipivovarů sídlících v tomto regionu.

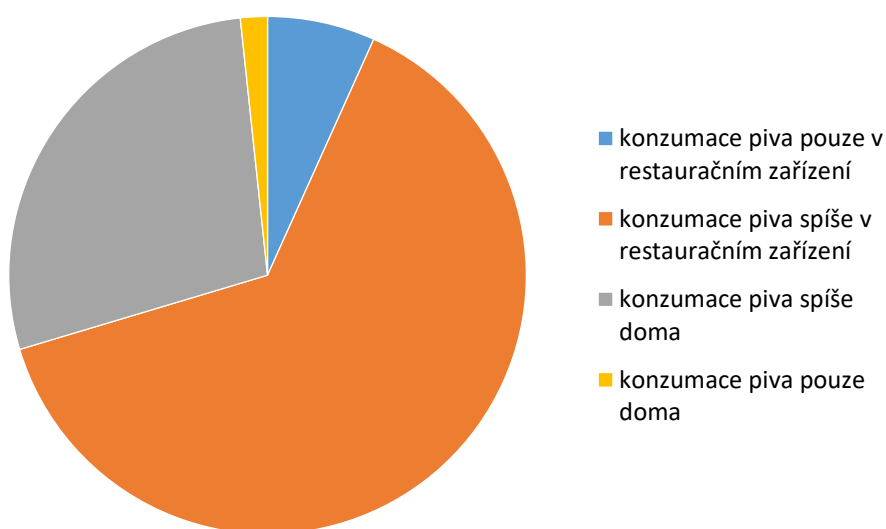


Obrázek 17: Grafické vyhodnocení otázky č. 8

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 9: Dáváte přednost konzumaci piva v restauračním zařízení, nebo si ho kupujete domů?

Devátá otázka se zajímala o to, kde obvykle respondenti konzumují pivo. 67 % z dotazovaných odpovědělo, že pivo pijí spíše v restauračních zařízeních (kam se řadí restaurace, bary, hospody), nežli doma. Většina osob, která takto odpověděla, pochází z Prahy nebo jejího okolí. 28 % respondentů dává přednost konzumaci piva spíše v domácím prostředí, 7 % pije pivo pouze v restauračních zařízeních a 2 % pouze doma. Respondenti, kteří pijí pivo pouze doma, bydlí v kutnohorském okrese a dosahují věku 45 let a výše. Jednotlivé odpovědi jsou uvedeny na Obrázek 18.

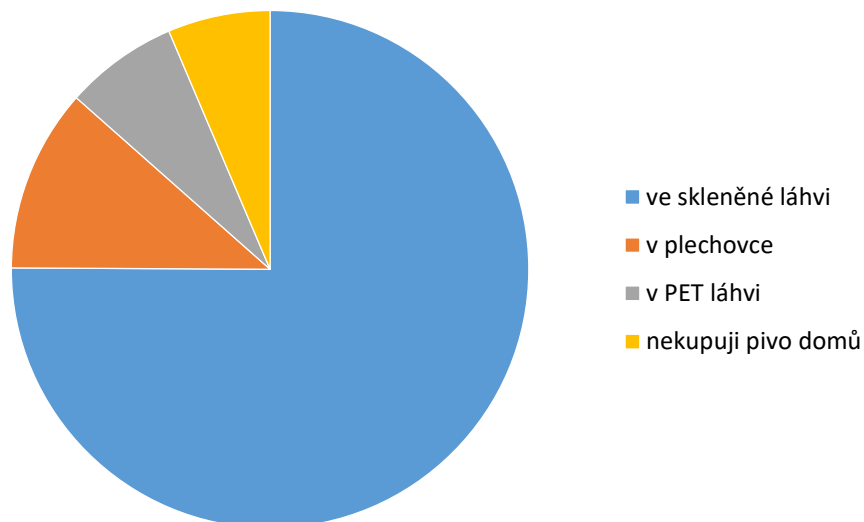


Obrázek 18: Grafické vyhodnocení otázky č. 9

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 10: V jakém obalu si pivo kupujete domů?

Jelikož zkoumaný pivovar vyrábí pivo pouze v KEG sudech a PET láhvích (výjimečně stáčí pivo do plechových soudků a do skleněných láhví v rámci dárkového balení), bylo vhodné určit, v jakém obalu si respondenti nejčastěji kupují pivo domů. Obrázek 19 znázorňuje, že 75 % z dotazovaných si obvykle kupuje domů pivo ve skleněných láhvích, 12 % v plechovce a 7 % v PET láhvi. 6 % respondentů uvedlo, že si pivo domů nekupuje vůbec. Pivo v PET láhvích si kupují převážně obyvatelé Kutnohorska. Respondenti, kteří si domu pivo nekupují, pocházejí z Prahy, či jejího okolí. O pivo v plechovce mají zájem zejména osoby ve věkové kategorii 18 – 30 let.

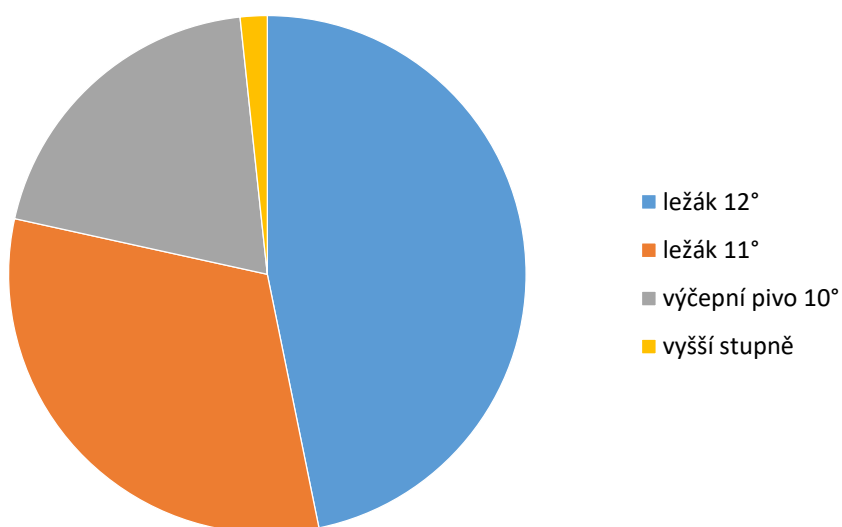


Obrázek 19: Grafické vyhodnocení otázky č. 10

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 11: Jakou stupňovitost piva preferujete?

Jedenáctá otázka se zaměřovala na to, jakou stupňovitost piva respondenti preferují. 47 % z dotazovaných dává přednost ležáku 12°, 32 % ležáku 11°, 20 % respondentů preferuje výčepní pivo 10° a pouze 2 % z dotazovaných dává přednost pivu vyšších stupňů (viz Obrázek 20). Výčepní pivo 10° mají v oblíbě převážně lidé pocházející z kutnohorského okresu. O pivo s vyšší stupňovitostí jeví zájem jen respondenti, kteří spadají do věkové kategorie 18 – 30 let.

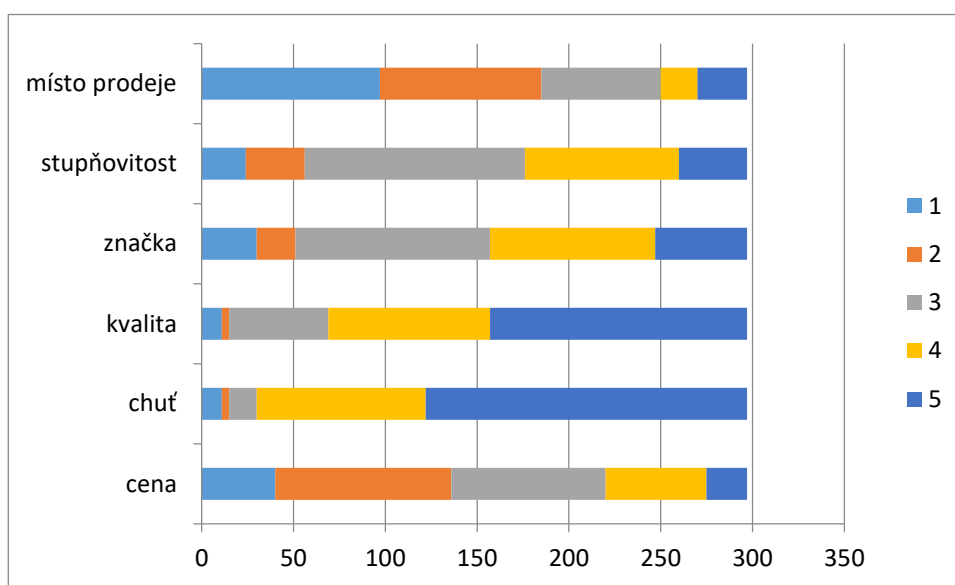


Obrázek 20: Grafické vyhodnocení otázky č. 11

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 12: Do jaké míry Vás ovlivňují tyto faktory při koupi piva?

Dvanáctá otázka zjišťovala, do jaké míry respondenty ovlivňují dané faktory při koupi piva. Hodnotili faktory – cena, chuť, kvalita, značka, stupňovitost piva a místo prodeje piva. Respondent měl ke každému z faktorů přiřadit hodnotu ze škály 1 – 5, kdy hodnota 1 vyjadřovala nejméně důležitý faktor a hodnota 5 faktor, který respondenty při koupi piva nejvíce ovlivňuje. Odpovědi jsou graficky vyjádřeny na Obrázek 21.



Obrázek 21: Grafické vyhodnocení otázky č. 12

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro 68 % z dotazovaných je nejdůležitějším faktorem při koupi piva jeho chuť, přiřadili mu hodnotu 5. Též je pro respondenty (47 %) velmi důležitá kvalita piva, které byla taktéž dána hodnota 5. Naopak překvapivě cena nemá na účastníky průzkumu tak podstatný vliv. 32 % respondentů jí přiřadilo hodnotu 2 a 28 % střední význam, tedy hodnotu 3. Dotazovaní též nejsou natolik ovlivněni místem prodeje piva – 33 % z nich uvedlo, že je tento faktor ovlivňuje nejméně a 30 % mu dalo hodnotu 2. Odpovědi respondentů z kutnohorského okresu a respondentů z Prahy a jejího okolí se v této otázce téměř nelišily.

Pořadí faktorů dle jejich důležitosti vnímané respondenty bylo stanoveno na základě bodové metody (viz Tabulka 5). Metoda vycházela z přiřazených hodnot – bodů ze škály (1 – 5) u jednotlivých faktorů. Následně byly získány informace o tom, kolikrát byly přiřazeny jednotlivé body ze škály daným faktorům. Body byly přepočítány v závislosti na četnosti, s jakou byly hodnoty ze škály respondenty přiřazovány v rámci jednotlivých faktorů. Váha faktoru je výsledkem podílu počtu bodů daného faktoru a celkovým součtem bodů u všech

faktorů. Pořadí faktorů se odvíjí od jejich váhy, kdy faktor s nejvyšší váhou respondenty při koupi piva nejvíce ovlivňuje a naopak.

Tabulka 5: Bodová metoda - pořadí faktorů

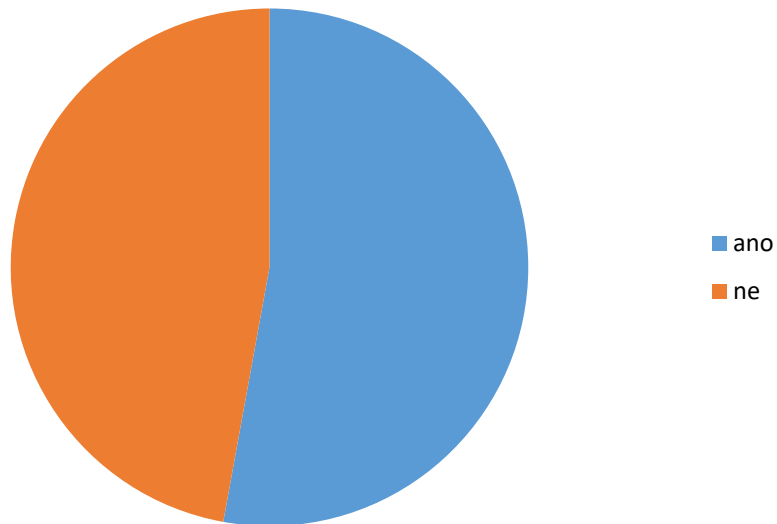
faktor	počet bodů	váha faktoru	pořadí faktorů
<i>cena</i>	814	0,14	5.
<i>chuť</i>	1233	0,20	2.
<i>kvalita</i>	1316	0,22	1.
<i>značka</i>	1000	0,17	3.
<i>stupňovitost piva</i>	969	0,16	4.
<i>místo prodeje</i>	683	0,11	6.
<i>celkem</i>	6015	1	

Zdroj: Vlastní zpracování

Největší význam má při nákupu piva pro dotazované kvalita piva, poté je výrazně ovlivňuje chuť piva. Téměř nepodstatným faktorem při koupit piva je pro respondenty místo, kde se pivo prodává – tento faktor je v rámci bodové metody na posledním místě.

Otázka č. 13: Máte zájem i speciální piva?

V posledních letech se mnohé pivovary zabývají výrobou speciálních piv nebo piv k různým příležitostem. Tato otázka zjišťovala, zda respondenti mají zájem o tato piva, či nikoliv. Jejich odpovědi byly téměř vyrovnané – 53 % dotazovaných jeví zájem o speciální piva a 47 % má raději pivo s tradiční příchutí, což znázorňuje Obrázek 22. S ohledem na územní vymezení (kutnohorský okres a Praha včetně jejího okolí), tradičnímu pivu dávají přednost spíše obyvatelé kutnohorského regionu a osoby žijící v Praze mají o pivní speciály zájem. Vzhledem k věku respondentů, o speciální druhy piv se zajímají především osoby spadající do věkové kategorie 18 – 30 let a kategorie 30 – 45 let. Respondenti ve věku 45 let a výš zájem téměř nemají.



Obrázek 22: Grafické vyhodnocení otázky č. 13

Zdroj: Vlastní zpracování

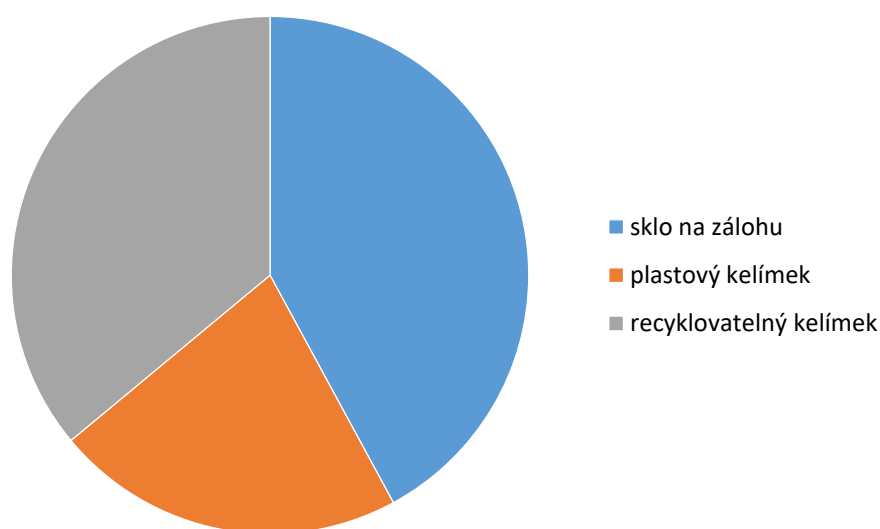
Otázka č. 14: Pokud jste na otázku č. 13 odpověděli „ano“, jaké příchutě speciálního piva byste uvítali?

Otázka č. 14 byla nepovinná. Jestliže respondenti v předešlé otázce zvolili možnost, že mají zájem o speciální druhy pív, bylo nutné jí vyplnit. Respondenti měli vyjádřit svůj názor, jaké příchutě speciálních pív by uvítali. Nejčastěji by dotazovaní uvítali ovocné příchutě, konkrétně pak pivo s příchutí citrusu, višně, třešně, švestky, jahody, maliny, borůvky, grepu, či tropického ovoce. V odpovědích se také často objevovalo, že by respondenti měli zájem o karamelové, medové, zázvorové, či pšeničné pivo. Několik z dotazovaných uvedlo, že by spíše preferovali piva s vyšší stupňovitostí nebo se speciálními kvasíci procesy. Respondenti též jeví zájem o zelené – Velikonoční pivo. Mezi netradiční návrhy respondentů týkající se příchutě speciálních pív patří kokosové, mandlové, či dýňové pivo.

Otázka č. 15: Při stánkovém prodeji piva v rámci kulturních akcí preferujete:

Jelikož zkoumaný pivovar se snaží co nejvíce účastnit různých kulturních událostí, při kterých využívá formu stánkového prodeje, tak byla poslední otázka zaměřená právě na stánkový prodej piva. Bylo snahou zjistit, jaký obal v rámci této formy distribuce piva lidé preferují. Nejčastěji respondenti dávají přednost točenému pivu ve skle, které je ovšem na vratnou zálohu – sklo je vráceno zpět prodejci výměnou za peníze, nebo si zákazník sklenici ponechá bez nároku na vrácení vložené částky. Tento způsob preferuje 42 % dotazovaných, 36 % respondentů odpovědělo, že dávají přednost pivu v kelímku z recyklovatelného

materiálu a zbylých 22 % pivo v klasickém platovém kelímku (viz Obrázek 23). Na tuto otázku měli respondenti žijící na Kutnohorsku a respondenti pocházející z Prahy a jejího okolí odlišné odpovědi. 47 % dotazovaných žijících v Praze, či jejím okolí preferuje při stánkovém prodeji pivo v zálohovaném skle, 43 % v recyklovatelném kelímku a pouze 10 % z nich v kelímku z plastu. Oproti tomu odpovědi osob pocházejících z kutnohorského okresu jsou procentuálně vyrovnanější. 39 % respondentů z tohoto regionu dává přednost pivo ve skle na zálohu, 32 % v kelímku z recyklovatelného materiálu a 29 % v plastovém kelímku. Z odpovědí těchto dvou skupin respondentů je patrné, že mají odlišný životní styl a rozdílný pohled na ochranu životního prostředí.



Obrázek 23: Grafické vyhodnocení otázky č. 15

Zdroj: Vlastní zpracování

9.3.2 Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření

Účastníci dotazníkového šetření byli většími, či menšími milovníky piva. Téměř většina z nich nekonzumuje pivo pouze od jedné značky, a tak není proti zkoušení jiných značek piv a piv od různých pivovarů. Téměř 40 % respondentů uvedlo jako svou nejoblíbenější značku piva Pilsner Urquell, a to především kvůli chuti, která je originální a více hořká, ale také kvůli tradici toho piva v zemi. I když 75 % výběrového souboru uvedlo, že preferuje pivo spíše od známých pivovarů, tak není vyloučeno, že by neměli zájem alespoň ochutnat pivo od menších pivovarů, či minipivovarů. Z výsledků průzkumu vyplývá, že požadavky a potřeby respondentů z kutnohorského okresu a respondentů z Prahy a jejího okolí jsou v některých případech rozdílné.

Spotřebitelé pocházející z Kutnohorska jsou citlivější na cenu, což je zřejmě důsledkem nižších mezd v tomto regionu, nežli je tomu v Praze a přilehlém okolí. Sice ne všichni tvrdí, že při koupi piva u nich rozhoduje jeho cena, ale na druhou stranu se nechtějí vyšším cenám přizpůsobit. Lidé pocházející z tohoto regionu jsou ochotni za půllitr točeného ležáku 12° nejčastěji zaplatit 30 – 35 Kč a za 1 l ležáku 12° v PET láhvi 40 – 50 Kč. Obyvatelé kutnohorského okresu často konzumují pivo doma. Pivo k domácí spotřebě si kupují většinou ve skleněných láhvích, popřípadě v PET láhvi. Co se týče stupňovitosti piva, tyto respondenti mají v oblibě výčepní pivo 10°, ale nepohrdnou ani ležákem 11°, či ležákem 12°, což se zřejmě též odvíjí od ceny za pivo. O pivo s vyšší stupňovostí téměř nejeví zájem. I když jsou účastníci průzkumu z Kutnohorska na cenu více citliví, tak uvedli, že více než cena je při koupi piva ovlivňuje především jeho chuť a kvalita. Též preferují tradiční chuť piva před různými pivními speciály. Ti, co jeví zájem o speciální druhy piv, by uvítali ovocné příchutě piva. V případě distribuce piva v rámci různých kulturních událostí, tyto respondenti dávají přednost pivu ve skle na zálohu, ale také pivu v kelímku z recyklovatelného materiálu, ale nevdají jim ani plastový kelímek.

Z výsledků průzkumu je patrné, že oproti respondentům z okresu Kutná Hora, osoby žijící v Praze a jejím okolí lépe přijímají vyšší ceny a jsou ochotni utratit více. Cena u nich při koupi piva nerozhoduje. Za půllitr točeného ležáku 12° jsou ochotni zaplatit cenu v rozmezí 40 – 45 Kč, tedy o 10 Kč a více než obyvatelé kutnohorského okresu. Pivo v PET láhvi tyto respondenti téměř nekupují, ale byli by za 1 l ležáku 12° v tomto obalu ochotni zaplatit nejčastěji 60 – 70 Kč. Dotazovaní pocházející z Prahy a okolí spíše konzumují pivo v restauračním zařízení, než doma. Když už si pivo koupí domů, preferují skleněný obal, popřípadě pivo v plechovce. Dávají přednost pivu ležáckého typu – nejvíce v oblibě mají ležák 12°, poté ležák 11°. Stejně tak jako u respondentů z Kutnohorska, respondenty z Prahy nejvíce při koupi piva ovlivňuje zejména jeho chuť a kvalita. Tito respondenti jeví zájem o pivní speciály. Uvítali by pivo s příchutí ovoce, karamelu, medu atd. V rámci stánkového prodeje piva dotazovaní dávají přednost pivu ve skle na zálohu, nebo v recyklovatelném kelímku. Pivo v plastovém kelímku neupřednostňují.

10 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza byla sestavena na základě výsledků provedených analýz, konkrétně na základě PEST analýzy, analýzy konkurence, analýzy současného marketingového mixu a z marketingového průzkumu požadavků zákazníků. Dále bylo čerpáno z veřejně dostupných informací, z vnitropodnikových informací a z řízeného rozhovoru s manažerem prodeje zkoumaného pivovaru. V rámci SWOT analýzy jsou uvedeny a zhodnoceny faktory, které mají vliv na celkovou úspěšnost pivovaru, a to vnitřní faktory (silné a slabé stránky) a vnější faktory (hrozby a příležitosti). Nejdříve je provedena SW analýza a poté OT analýza.

10.1 SW analýza

V rámci SW analýzy byly identifikovány silné a slabé stránky podniku (viz Tabulka 6). Mezi silné stránky zkoumaného pivovaru lze jednoznačně řadit jeho historii a s tím související tradiční postupy při výrobě piva. U piva nedochází k jeho filtraci ani pasterizaci, tudíž výsledný produkt je velmi kvalitní a má originální a bohatou chuť. Všechny vyráběné druhy piv prošly certifikací a nesou označení „KUTNOHORSKO – regionální produkt“. Další předností je hojná účast pivovaru na různých kulturních událostech, díky kterým se snaží více dostat do povědomí zákazníků. Ve srovnání s konkurenčními pivovary v regionu má Zámecký pivovar Zbraslavice přijatelné ceny. Mezi přednosti pivovaru také patří flexibilita distribuce piva do maloobchodů a pohostinských zařízení. I když se závoz piva uskutečňuje v domluvených intervalech, není problém dovézt pivo v jiné dny dle potřeby a přání těchto odběratelů. Další silnou stránkou je možnost prohlídky pivovaru včetně ochutnávky několika druhů piv.

Naopak mezi slabiny pivovaru patří zejména jeho propagace, konkrétně chybějící venkovní reklama a nedostatečná internetová komunikace, kdy webové stránky pivovaru jsou nevyhovující a zastaralé. Slabým místem je též nevyužívání Instagramu, který v současné době v rámci sociálních sítí dominuje. Dalším velmi slabým místem je malý sortiment obalových materiálů, do kterých se pivo stáčí – pivovar nenabízí klasické lahvové pivo a pivo v plechovce, s čímž souvisí i omezené finanční prostředky, kterých však v současné době není dostatek na rozšíření a modernizaci výroby. S finančními prostředky také souvisí absence menšího tanku, díky kterému by se mohlo vařit pivo v menších dávkách a více experimentovat. Za slabinu lze považovat též absenci vlastní prodejny, ve které by byly nabízeny pivovarské produkty. Též se jako nedostatek jeví chybějící zpětná vazba pivovaru na

recenze, komentáře a různá hodnocení zákazníků. Mezi další slabé stránky lze zařadit nízkou rozšířenost pivovaru na trhu. S tímto problémem se potýká většina minipivovarů, i když častokrát nabízejí kvalitnější pivo lepší chuti než velké pivovary. Pivovar vaří speciální piva, která mají tradiční chuť a vyšší obsah alkoholu, nebo souvisí s nějakou příležitostí (například Velikonoční – zelené pivo). Ochucené pivo v nabídce nemá, což se může jevit též jako slabé místo.

10.2 OT analýza

OT analýza definovala hrozby a příležitosti, které přicházejí z okolního prostředí (viz Tabulka 6). Největší hrozbou jsou pro Zámecký pivovar Zbraslavice stále přibývající konkurenční minipivovary v regionu. Za poslední dva roky vznikly dva minipivovary a další minipivovar je ve fázi realizace zhruba 5 km od sídla zkoumaného pivovaru. Další hrozbou je legislativní omezení, a to konkrétně různá opatření v souvislosti s pandemií COVID-19. Pro pivovar by mohlo být likvidující dlouhodobě trvající uzavření restauračních zařízení, jelikož tato zařízení jsou hlavními odběrateli piva v KEG sudech, a dále také prodloužení zákazu pití alkoholu na veřejnosti. Ohrožení může též spočívat v nárůstu cen energií potřebných k výrobě piva a provozu pivovaru. Jestliže dojde k citelnému zvýšení cen za vodu, elektřinu, či plyn, bude muset pivovar reagovat, a to se promítne na cenách produktů. Hrozbou může být i zvýšení spotřební daně na pivo. Dále se jedná o sezónnost. Pivo se konzumuje spíše v letním období a sezónnosti se také týká prohlídka pivovaru. Prohlídku pivovaru turisté často spojují s návštěvou nedaleké Kutné Hory především v létě.

Velkou příležitostí, kterou by měl pivovar využít, je projevený zájem zákazníků nejen o pivní speciály k různým příležitostem (například s tradiční chutí a vyšším obsahem alkoholu), ale i ochucená piva (například s ovocnou příchutí). Též zákazníci upřednostňují pivo ve skleněné láhvi, než v PET obalu, tudíž by bylo vhodné pořídit linku na výrobu lahvového piva, avšak k její koupi je zapotřebí velké množství finančních prostředků. Alternativní příležitostí by bylo vyrábět pivo v plechovce. Šance, která by podpořila rozvoj pivovaru, a které by se měl pivovar chopit je fakt, že zákazníci hojně využívají Instagram a sledují na něm zajímavá témata. V posledních letech se v zemi rozšiřuje pivní turistika a ochutnávání regionálních piv. S pivní turistikou souvisí pivní stezky, které spojují několik minipivovarů v rámci území, které doplňuje spousta dalších zážitků. V plánu je budování dalších pivních stezek a v budoucnu by mohlo dojít i k vytvoření pivní stezky na Kutnohorsku. Velkou šancí by pro pivovar bylo získání dotace od EU na technologické

vybavení, čemuž by muselo ale předcházet vypracování projektu včetně rozpočtu. Též by bylo možné získání vládní podpory, kterou stát nabízí ve spojitosti s pandemií COVID-19.

10.3 Propojení SW a OT analýzy

Snahou pivovaru by měla být maximalizace silných stránek, jelikož představují konkurenční výhodu. Naopak slabé stránky by se měl snažit minimalizovat, nebo úplně odstranit. Hrozby mohou negativně ovlivnit činnost pivovaru. Příležitosti lze vhodně využít k vlastnímu prospěchu a užitku.

Tabulka 6: SWOT analýza

<i>S - silné stránky</i>	<i>W - slabé stránky</i>
historie pivovaru	omezené finanční zdroje
tradiční výroba piva	omezené technologické vybavení
kvalita piva	absence vlastní prodejny
regionální označení	malý sortiment obalů
účast na kulturních akcích	nízká propagace
flexibilita distribuce	nízká rozšířenost na trhu
odpovídající ceny	nedostačující internetová komunikace, chybějící zpětná vazba na recenze
prohlídky pivovaru	absence ochucených piv
<i>O - příležitosti</i>	<i>T - hrozby</i>
zájem zákazníků o speciální a ochucená piva	stále přibývající konkurenční minipivovary
dotace a podpora pro minipivovary	legislativní omezení - regulace prodeje alkoholu
rozvoj pivní turistiky	růst spotřební daně
zájem zákazníků o pivo v jiných obalech	růst cen energií
zákazníci využívají Instagram a rádi zde sledují zajímavá témata	sezónnost

Zdroj: Vlastní zpracování

Níže je uvedeno hledání souvislostí mezi SW a OT analýzou a jejich následné propojení.

SO strategie – kvadrant silných stránek a příležitostí

- zákazníci sdílí fotografie a aktuální „stories“ z kulturních akcí, kterých se pivovar účastní na Instagramu
- zájem pivních turistů v souvislosti s tradičními postupy a historií pivovaru
- nabízení speciálních a ochucených piv za odpovídající ceny

ST strategie – kvadrant silných stránek a hrozeb

- odlišení se od konkurenčních pivovarů na základně přijatelnějších cen
- přijatelné ceny i při růstu cen a spotřební daně (zdraží celkově všechny pivovary)
- odlišení produktů od konkurenčních díky označení „KUTNOHORSKO – regionální produkt“

WO strategie – kvadrant slabých stránek a příležitostí

- využití státní podpory, či dotace z EU z důvodu omezených finančních prostředků
- vybudování vlastní prodejny z důvodu rozvoje pivní turistiky
- rozšíření obalového materiálu o lahvové pivo, nebo pivo v plechovce
- rozšíření nabídky o ochucená piva

WT strategie – kvadrant slabých stránek a hrozeb

- současní zákazníci by mohli dát přednost konkurenčním pivovarům kvůli širšímu sortimentu obalových materiálů
- zákazníkovo upřednostnění konkurenčního pivovaru kvůli absenci vlastní prodejny

Na základě propojení SW a OT analýzy a získaných výsledků provedené analýzy se jeví jako nejvhodnější WO strategie. Tato strategie zahrnuje slabé stránky pivovaru, které je zapotřebí využitím příležitostí minimalizovat, či odstranit. WO strategie obsahuje prvky, které jsou významné pro rozvoj pivovaru, rozšíření jeho nabídky, posílení propagace a získání nových zákazníků. SO strategii lze určit jako druhou nejvhodnější strategii, tvoří ji silné stránky pivovaru, které je potřeba prostřednictvím příležitostí maximalizovat a vylepšit.

11 NÁVRH ZMĚN A STRATEGIE

Poslední kapitola práce se věnuje návrhu změn a strategie zkoumaného pivovaru na základě provedené PEST analýzy, analýzy konkurence, analýzy současného marketingového mixu a dle výsledků průzkumu potřeb zákazníků.

Rozšíření obalového sortimentu

Zámecký pivovar Zbraslavice stáčí pivo primárně do KEG sudů o různém objemu a do PET láhví o objemu 1 l. Výjimečně, či na přání zákazníků, stáčí pivo do 5 l plechových soudků nebo do skleněných láhví, a to především v rámci dárkových balení. Z výsledků průzkumu vyplývá, že oba segmenty, na které pivovar cílí, preferují klasické lahvové pivo. Pivovar by měl na tyto požadavky reagovat. Z tohoto důvodu autorka navrhuje pořízení linky na výrobu vlastního lahvového piva. S výrobou lahvového piva se pojí zpětný odběr láhví k znovuvyužití. Alternativní možností je výroba plechovkového piva, po kterém se každoročně zvyšuje poptávka. Též by bylo nutné zakoupit linku na výrobu piva v plechu a již by se nemusela řešit otázka návratnosti obalu. Oba tyto návrhy jsou velice nákladné. K financování by mohly být využity vlastní prostředky, ale také by bylo vhodné zvážit možnost využití různých státních příspěvků, či dotací. V případě nedostatku finančních prostředků by pivovar mohl přemýšlet o možnosti plnění lahvového, nebo plechovkového piva v externí stáčírně.

Rozšíření nabídky o ochucená piva

Zákazníci dle výsledků průzkumu mají zájem o speciální a ochucené druhy piv (především zákazníci z Prahy a jejího okolí). Pivovar nabízí speciální piva, a to konkrétně pivo Mikuláš 14°, Parlér 13° a Markold 10° - Velikonoční (zelené) pivo. V tomto případě se jedná spíše o speciální piva s vyšším obsahem alkoholu, či piva k různým příležitostem. Proto je návrhem zařazení ochucených druhů piv do nabídky pivovaru. V letním období by pivovar mohl nabízet pivo s příchutí ovoce, jelikož tato příchut' byla mezi návrhy zákazníků uvedena nejčastěji. Tento druh piva by se mohl stáčet do KEG sudů a distribuovat do pohostinských zařízení, které pivo ze Zámeckého pivovaru Zbraslavice odebírají. Též by ho mohly prodávat maloobchody v PET láhvích nebo v navrhovaných plechovkách. Nejlepší využití ovocného piva se jeví v rámci stánkového prodeje při různých kulturních událostech. Tyto události se konají především v letním období a toto pivo by mohlo být pro zákazníky osvěžující. Pivovar by se měl zaměřit na distribuci tohoto piva zejména do Prahy a jejího okolí, ale bylo by též vhodné oslovit s ovocným pivem zákazníky a odběratele z regionu. Dalším častým přáním

zákazníků bylo vyrábět pivo s karamelovou příchutí. Pivovar by mohl využít své zkušenosti s vařením piva s vyšším obsahem alkoholu a ozvláštnit ho o karamelovou příchut'. Tento druh piva by mohl nabídku pivovaru rozšířit naopak v zimním období, kdy by si ho zákazníci mohli koupit a vychutnat doma, nebo si u speciálního ochuceného piva posedět v restauračním zařízení. S rozšířením nabídky o ochucená piva také souvisí pořízení menšího tanku, který by umožnil vařit pivo v menších várkách a více experimentovat. Díky menšímu tanku by pivovar nemusel omezovat svou stálou nabídku tradičních piv a využíval by se k vaření speciálních druhů piv, jelikož je vhodnější speciály vařit v menším množství.

Pivovarská prodejna

Téměř všechny zmiňované konkurenční pivovary v regionu mají svou pivovarskou prodejnu, či výčep, ale Zámecký pivovar Zbraslavice vlastní pivovarskou prodejnu nedisponuje. Proto je dalším návrhem zavedení pivovarské prodejny z důvodu vyrovnání se konkurenci. V budově zbraslavického zámku, kde pivovar sídlí, se nachází také kanceláře, byty, sklady, ale ne všechny prostory jsou naplno využívány. Proto by se volné prostory mohly využít k vybudování pivovarské prodejny, která by měla vhodné umístění, jelikož by byla součástí areálu pivovaru. V pivovarské prodejně by byly nabízeny jednotlivé druhy piv v různých obalech, součástí by mohl být i výčep, kde by zákazníci mohli ochutnat i točené pivo. V prodejně by byly též k dispozici ke koupi reklamní předměty a vouchery na prohlídku pivovaru.

Cenová politika

Z výsledků průzkumu potřeb zákazníků je zřejmé, že cílové segmenty pivovaru jsou ochotny zaplatit za pivo rozdílnou cenu. Zákazníci z kutnohorského regionu více přemýšlí o cenách, snaží se kvůli nižším mzdám šetřit, a tudíž přijímají spíše nižší cenu. Naopak lidé žijící v Praze a jejím okolí jsou zvyklí na vyšší výdaje, a proto jsou ochotni zaplatit i vyšší cenu za pivo. I když pivovar kondiční politiku a stanovování vyšších cen v této oblasti již uplatňuje, autorka práce na základě těchto výsledků pivovaru doporučuje další zvýšení ceny pro segment zahrnující osoby pocházející z Prahy včetně jejího okolí, a to díky jejich ochotě zaplatit a přizpůsobit se vyšším cenám. Též tito zákazníci uvedli, že pro ně není důležitá cena za pivo, ale především kladou důraz na jeho kvalitu a chuť. Zvýšení cen by se mělo projevit jak při distribuci piva formou stánkového prodeje v rámci různých kulturních událostí, tak by též mělo dojít k navýšení cen piva pro stálé odběratele – pohostinská zařízení, jelikož pivovar používá kondiční politiku a vyšší ceny v této lokalitě pouze pro stánkový prodej. Díky tomu,

že Zámecký pivovar Zbraslavice má ceny svých produktů nižší než ceny jiných pivovarů, pohostinská zařízení si mohou dovolit stanovit vyšší marži a tím dosahují vyššího zisku. Z tohoto důvodu je navrhováno upravit ceníky i pro stálé odběratele z této oblasti.

Autorka práce doporučuje v současné situaci v regionu sídla pivovaru (kutnohorský okres) ponechat stávající ceny. Ke zvýšení cen za produkty by mohlo dojít pouze v případě zvýšení cen za energie, anebo v závislosti na zdražování cen surovin potřebných k vaření piva.

Zaměření se na propagaci

Pivovar má venkovní reklamu v podobě billboardu pouze jednu, která však splývá s ostatními reklamami umístěnými v její blízkosti, tudíž zákazníci neosloví. Ti se často vyptávají v obchodech a restauracích v obci, kde pivovar naleznou. Z tohoto důvodu autorka práce navrhuje vytvoření a umístění venkovní reklamy u silnice při příjezdu do obce Zbraslavice ve směru od Kutné Hory, odkud zákazníci a turisté většinou přijíždějí. V případě umístění billboardu do tohoto místa na něj uvidí i zákazníci přijíždějící do obce vlakovým spojem. Na venkovní reklamě by mohlo být vyobrazeno logo pivovaru a bylo by vhodné, aby zahrnovala mapku, záchytný bod, nebo nějaký popis, kde přesně se pivovar v obci nachází. Jestliže by měl pivovar volné finanční prostředky, mohl by stejný billboard umístit při příjezdu do Zbraslavic směrem od Zruče nad Sázavou, jelikož přes Zbraslavice vede hlavní silnice z Kutné Hory do Zruče nad Sázavou, v jejíž bezprostřední blízkosti je nájezd na D1.

Dále je doporučeno více využívat stánkového prodeje piva k propagaci pivovaru. Při distribuci piva formou stánkového prodeje dochází k osobnímu kontaktu zákazníků se zaměstnanci pivovaru a je získávána přímá zpětná vazba. Nejen, že si zákazník koupí ve stánku točené pivo, popřípadě některý z reklamních předmětů, ale mohly by mu být nabídnuty i vouchery na prohlídku pivovaru, nebo nákup piva domů v PET lahvi, či jiném obalu. Na stánku by mohla být zavěšena mapa, kde se pivovar nachází, dále fotografie z historie i současnosti pivovaru s krátkým popisem, aby se zákazníci dozvěděli o pivovaru více informací. V souvislosti se stánkovým prodejem piva z výsledků průzkumu potřeb zákazníků vyplynulo, že oba cílové segmenty (lidé z kutnohorského okresu a lidé z Prahy a jejího okolí) preferují při této formě distribuce pivo v zálohovaném skle. Proto je doporučeno pořídit k příležitostem kulturních událostí dostatek skla (s logem pivovaru) a čepovat pivo do skla na vratnou zálohu. Pražští zákazníci mají také v oblíbě pivo v kelímku z recyklovatelného materiálu, oproti tomu zákazníci z kutnohorského regionu jsou zvyklí na pivo v klasickém

plastovém kelímku. Tuto zvyklost zákazníků by se měl pivovar s ohledem na životní prostředí snažit odbourat a nahrazovat plastový kelímek recyklovatelným.

Využití nástrojů internetové komunikace

Webové stránky

Webové stránky pivovaru jsou zcela nevyhovující. Jejich správu nemají v kompetenci zaměstnanci pivovaru, avšak činnost současného správce webových stránek je nedostačující. Autorka práce doporučuje převést správu webu na jinou osobu, nebo na externí firmu, která by se o webové stránky vhodně starala. Na stávajících webových stránkách pivovaru se nacházejí zastaralé informace, které mohou odradit zákazníky od koupě piva a potenciální spotřebitele od vzájemné spolupráce. Autorka navrhuje modifikovat vzhled i obsah webu. Nutné je zvolit vhodný design stránek, aby byly moderní, poutavé, ale aby především byly přehledné a zákazníci se v nich snadno orientovali. Na stránkách by neměly chybět informace o nabízených druzích piv, o možných obalových materiálech, prohlídkách pivovaru, ale také by měl být zákazníkům znám ceník, který jim je v současnosti k dispozici pouze na vyžádání. Dále doporučuje přidávat různá oznámení, aktuální nabídku piva, třeba i fotografie z již uskutečněných událostí, kterých se pivovar účastnil apod. Na webových stránkách by neměla chybět záložka týkající se recenzí a možné zpětné vazby od zákazníků. Též by bylo vhodné přidat záložku, která by obsahovala výčet pohostinských zařízení a maloobchodů, kde je pivo od Zámeckého pivovaru Zbraslavice k dostání. Tento výčet by mohl být doplněn odkazem na webové stránky pohostinských zařízení (maloobchodů).

Sociální síť

V současné době jsou sociální sítě velice moderní záležitostí, a lze je považovat za účinnou formu propagace. Z tohoto důvodu by pivovar měl přemýšlet o jejich vhodném využití. Ze sociálních sítí pivovar používá pouze Facebook. Autorka práce navrhuje založit účet na sociální síti Instagram, díky které by byla možnost oslovit nové zákazníky. Na Instagram by zaměstnanci pivovaru mohli přidávat a sdílet se zákazníky fotografie, videa a „stories“ například z kulturních akcí. Prostřednictvím této sociální sítě by pivovar také mohl informovat spotřebitele například o změně otevírací doby, aktuálních nabídkách a dalších záležitostech.

Recenze, hodnocení, online zpětná vazba zákazníků

Autorka doporučuje reagovat na veškeré recenze, hodnocení a zpětnou vazbu zákazníků, ať už se jedná o kladné, nebo záporné hodnocení. Je zapotřebí vždy odpovídat na dotazy a komentáře, či na ně reagovat jiným způsobem (například na Facebooku dát „To se mi líbí“). Zpětná vazba pivovaru napomůže k budování vztahů se zákazníky a k posílení jejich důvěry.

Rozšířenost na trhu

S problémem rozšířenosti na trhu se potýká většina minipivovarů, i přes nabídku kvalitních a chutných piv. I když Zámecký pivovar Zbraslavice v porovnání s konkurenčními pivovary v regionu v rozšířenosti nezaostává, mělo by být jeho neustálou snahou více pronikat na trh a dostávat se do povědomí zákazníků. Autorka práce v této souvislosti doporučuje pivovaru více se soustředit na stávající zvolené segmenty, na jejich požadavky a potřeby. V rámci segmentu, do kterého spadají zákazníci žijící v Praze a jejím okolí, je velký prostor pro rozšíření. Pivovar by měl oslovit se svou nabídkou produktů více pohostinských zařízení, které by mohly pivo ze Zámeckého pivovaru Zbraslavice prodávat, a tím ho též propagovat v této lokalitě. Prostor pro rozšíření pivovaru na trhu je možný také i v kutnohorském regionu, i když je zde velká konkurence.

Po upevnění pozice pivovaru na trhu v rámci těchto dvou segmentů by mohl pivovar začít cílit na další segment, čemuž by však muselo předcházet jeho důkladné poznání.

ZÁVĚR

Diplomová práce se věnovala analýze současné situace Zámeckého pivovaru Zbraslavice s cílem navrhnout marketingovou strategii a vhodné změny na základě provedených analýz a zjištěných skutečností.

První část práce se zabývala teoretickým přiblížením analýz prostředí podniku, strategií, základních nástrojů marketingového mixu a budování vztahů se zákazníky. Dále byl popsán marketingový výzkum a s ním související metoda dotazování. Též byly vymezeny specifika zkoumaného odvětví, tedy podnikání malých firem a především současná situace minipivovarů na našem území. Následně byl charakterizován vybraný podnik – Zámecký pivovar Zbraslavice a zanalyzovány jednotlivé nástroje jeho současného marketingového mixu. Poté byla provedena analýza prostředí pivovaru, a to PEST analýza a analýza konkurence, ve které došlo k porovnání a zhodnocení pěti konkurenčních pivovarů z kutnohorského okresu dle předem určených kritérií. Výsledek analýzy poukazyval na to, že každý z konkurenčních pivovarů má svá silná místa, ale rovněž slabiny, které by měl zkoumaný pivovar také sledovat. V rámci budování vztahů se zákazníky byl proveden průzkum potřeb zákazníků z cílových segmentů. Z výsledků průzkumu byly zřejmé rozdíly v potřebách zákazníků z cílových segmentů.

Na základě zjištěných informací z provedených analýz, výsledku průzkumu potřeb zákazníků a z rozhovoru s manažerem prodeje pivovaru byla sestavena SWOT analýza, v rámci které byly uvedeny a zhodnoceny vnitřní i vnější faktory. SWOT analýza zahrnovala provedení SW a OT analýzy, jejich následné propojení a výběr nejvhodnější strategie pro pivovar – WO strategie. V závěru práce autorka v souvislosti s WO strategií navrhla několik změn a doporučení pro pivovar. Navrhované změny se týkaly rozšíření nabídky o ochucená piva, rozšíření obalového materiálu, vybudování pivovarské prodejny, cenové politiky pivovaru, většího zaměření na propagaci, lepšího využití nástrojů internetové komunikace a rozšíření pivovaru na trhu. Provedením analýzy současného stavu a navrženou strategií a změnami pro pivovar byl naplněn cíl práce, který si autorka v úvodu vytyčila.

S výsledky a zjištěnými skutečnostmi z průzkumu byl obeznámen manažer prodeje pivovaru. Dle jeho slov by se navrhované změny daly v případě příznivé finanční situace využít a bude je konzultovat s vedením pivovaru. Sám ocenil a přiklonil se k návrhu založit a aktivně spravovat účet na Instagramu a také k doporučení reagovat na veškeré recenze, hodnocení a zpětnou vazbu zákazníků, jelikož tyto činnosti má sám v kompetenci a není k nim zapotřebí vynaložení finančních prostředků.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ATLAS PIV, 2021. *Seznam pivovarů v kraji Středočeský kraj*. Databáze českých a slovenských piv. [online]. [cit. 25. 02. 2021]. Dostupné z http://www.atlaspiv.cz/?page=seznam-pivovaru&county_id=2
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] BUREŠ, Michal, 2020. *Zdanění piva a vína v roce 2020 – kolik odvedete státu?* Finance.cz [online]. [cit. 18. 02. 2021]. <https://www.finance.cz/530616-spotrebni-dan-u-piva-a-vina/>
- [4] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2021. *Krajský správa ČSÚ pro Středočeský kraj* [online]. [cit. 10. 02. 2021]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xs/obyvatelstvo-xs>
- [5] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2021. *Indexy spotřebitelských cen* [online]. [cit. 10. 02. 2021]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/indexy-spotrebiteleskych-cen-inflace-prosinec-2020>
- [6] DELOITTE, 2021. *Výhled české ekonomiky na rok 2021*. Deloitte [online]. [cit. 25. 02. 2021]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/about-deloitte/deloitte-vyhled-ceske-ekonomiky-na-2021.pdf>
- [7] FIALOVÁ, Zuzana, 2015. *Nadále přibývá minipivovarů*. Zemědělský zpravodajský portál [online]. [cit. 10. 12. 2020]. Dostupné z: <https://www.zemedelec.cz/nadale-pribyva-minipivovaru/>
- [8] FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert. ISBN 978-80-271-2499-2.
- [9] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2.*, aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [10] HÁLEK, Vítězslav, 2020. *Hálek - info* [online]. [cit. 17. 10. 2020]. Dostupné z: <https://halek.info/>

- [11] HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. ISBN 978-80-270-2439-1.
- [12] HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. Malé a střední podnikání, sv. 6. ISBN 80-7261-120-8.
- [13] HRÁSKÁ, Kateřina, 2018. *Budování vztahů se zákazníky – nutnost nebo ztracený čas?*. Tajemství obchodu. [online]. [cit. 15. 11. 2020]. Dostupné z: <https://tajemstviobchodu.cz/budovani-vztahu-se-zakazniky-nutnost-nebo-ztraceny-cas/>
- [14] JÁKL, Pavel. *Encyklopedie pivovarů Čech, Moravy a Slezska*. 1. vyd. Praha: Libri, 2004. ISBN 80-727-7226-0.
- [15] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [16] JEŽKOVÁ, Renáta, David KRÁL, Karel MAREK, Lukáš TRČKA, Ivan VÁGNER a Eva VINCENCOVÁ. *Podnikání a management v malých a středních podnicích: teoretické aspekty a aplikace*. Brno: Akademie Sting, 2015. 399 s. ISBN 978-80-87482-30-8
- [17] KANTOROVÁ, Kateřina, Pavel BACHMANN a Monika HRDINKOVÁ, 2015. *CRM, Social Networks and small and medium enterprises. Does it all fit together?* Marketing Identity 2015: Digitální život [online]. Trnava: Fakulta masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave, s. 108–120 [cit. 10. 12. 2020]. ISSN 1339-5726. Dostupné z: <https://dk.upce.cz/handle/10195/66738>
- [18] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [19] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- [20] KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa, 2004. ISBN 80-86851-02-8.
- [21] KLADIVOVÁ, Barbora, 2020. *Velký boom minipivovarů v Česku podle odborníků přeruší koronakrize. Horší to ale mají větší výrobci*. iROZHLAS [online]. [cit. 01. 11.

- 2020]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/vareni-jidlo/minipivovar-pivo-cesko-koronavirus_2006231627_pj
- [22] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [23] KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. Sixteenth edition, Global edition. Harlow: Pearson Education Limited, 2016. 731 s. ISBN 978-1-292-09248-5.
- [24] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [25] KOUDELKA, Jan. *Spotřebitelé a marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. 354 s. ISBN 978-80-7400-693-7.
- [26] KOZÁK Vratislav, KOZÁKOVÁ Věra. *Televizní reklamy českých pivovarů a jejich vnímání*. VERBUM Publishing, 2014. ISBN 978-80-875-0062-0.
- [27] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [28] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing. 3., aktualiz. a přeprac. vyd.* Praha: Grada, 2009. Expert. ISBN 978-80-247-2986-2.
- [29] MAIRER, Tomáš, 2016. *Sources of Microbrewery Competitiveness in the Czech Republic*. Agris on-line Papers in Economics and Informatics [online]. [cit. 07. 11. 2020]. Dostupné z: <https://online.agris.cz/archive/2016/04/09>
- [30] MĚŠŤANSKÝ PIVOVAR V KUTNÉ HOŘE, 2019. *Měšťanský pivovar v Kutné hoře* [online]. [cit. 18. 02. 2021]. Dostupné z: <https://pivokutnahora.cz/>
- [31] MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2020. *Jak je to ve skutečnosti s DPH u piva?*. Ministerstvo financí ČR [online]. [cit. 25. 02. 2021]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/v-mediich/2020/jak-je-to-ve-skutecnosti-s-dph-u-piva-37446>
- [32] OBCHODNÍ REJSTRÍK, 2021. *Obchodní rejstřík*. Kurzy.cz. [online]. [cit. 01. 02. 2021]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/24301175/pivovar-zbraslavice-sro/>

- [33] OČENÁŠKOVÁ, Adéla, NEVYHOŠTĚNÝ, Jan, 2020. *Mapa a přehled všech českých minipivovarů 2020*. Zprávy – Aktuálně.cz [online]. [cit. 01. 11. 2020]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ceskozemepivovaru/r~c4969e22465c11ea84260cc47ab5f122/>
- [34] PIVOVAR HUBERTUS KÁCOV, 2018. *Pivovar Hubertus Kácov* [online]. [cit. 18. 02. 2021]. Dostupné z: <https://pivovarkacov.cz/>
- [35] PIVOVAR MALEŠOV, 2019. *Přátelský pivovar Malešov* [online]. [cit. 18. 02. 2021]. Dostupné z: <http://www.pivovarmalesov.cz/>
- [36] PIVOVAR TUPADLY, 2021. *Pivovar Tupadly* [online]. [cit. 18. 02. 2021]. Dostupné z: <https://pivovartupadly.cz/>
- [37] PŘÍKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.
- [38] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2.
- [39] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [40] VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al, 2012. *Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [41] ZÁMECKÝ PIVOVAR ZBRASLAVICE, 2021. *Zámecký pivovar Zbraslavice*. Facebook [online]. [cit. 05. 02. 2021]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pivovarzbraslavice>
- [42] ŽACKÝ PIVOVAR AUERSPERG, 2019. *Žacký pivovar Auersperg* [online]. [cit. 18. 02. 2021]. Dostupné z: <https://www.pivovarauersperg.cz/>

PŘÍLOHY

Příloha A – Průzkum potřeb zákazníků	94
--	----

PŘÍLOHA A – PRŮZKUM POTŘEB ZÁKAZNÍKŮ

Průzkum potřeb zákazníků

Vážená paní/pane,

prosím Vás o vyplnění tohoto dotazníku, který je anonymní. Vaše odpovědi a názory budou využity pro účely diplomové práce a budou sloužit jako podklady k návrhu změn v Zámeckém pivovaru Zbraslavice.

1 Pijete pivo?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

ano ne příležitostně

2 Jak často pijete pivo?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

každý den téměř každý den občas minimálně

3 Pijete pivo pouze od jedné značky?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

ano ne

4 Jaká je Vaše nejoblíbenější značka piva a proč?

5 Rozhoduje u Vás při koupi piva cena?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

ano ne

6 Jakou cenu jste ochotni zaplatit za půllitr točeného piva ležáku 12°?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- 20-25 Kč 25-30 Kč 30-35 Kč 35-40 Kč 40-45 Kč 45 Kč a vyš

7 Jakou cenu jste ochotni zaplatit za litr piva ležáku 12° v PET lahvi?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- 40-50 Kč 50-60 Kč 60-70 Kč 70 Kč a vyš

8 Preferujete pivo spíše od známého pivovaru, nebo od minipivovarů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- od známého pivovaru od minipivovaru

9 Dáváte přednost konzumaci piva v restauračním zařízení, nebo si ho kupujete domů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- konzumace piva pouze v restauračním zařízení konzumace piva spíše v restauračním zařízení konzumace piva spíše doma konzumace piva pouze doma

10 V jakém obalu si pivo kupujete domů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- v PET lahvi ve skleněné lahvi v plechovce nekupuji pivo domů

11 Jakou stupňovitost piva preferujete?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- výčepní pivo - 10° ležák - 11° ležák - 12° vyšší stupně

12 Do jaké míry Vás ovlivňují tyto faktory při koupi piva?

Nápověda k otázce: *Faktor, který Vás nejvíce při koupi piva ovlivňuje ohodnotte číslem 5. Faktor, který Vás nejméně ovlivňuje ohodnotte číslem 1.*

	1	2	3	4	5
cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

chuť	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
značka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
stupňovitost piva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
místo prodeje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13 Máte zájem i o speciální piva?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

ano ne

14 Pokud jste na otázku č. 13 odpověděli "ano", jaké příchutě speciálního piva byste uvítali?

15 Při stánkovém prodeji piva v rámci kulturních akcí preferujete:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

sklo na zálohu plastový kelímek recyklovatelný kelímek

16 Pohlaví:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

žena muž

17 Bydliště:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Kutnohorský okres Praha a okolí

18 Věk:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

18 - 30 let 30 - 45 let 45 let a výš

Děkuji za Vaše odpovědi a věnovaný čas.

Bc. Kristýna Nulíčková, studentka Univerzity Pardubice