

Projekt aplikace marketingového řízení v Pivovaru Chomout

Bc. Eva Paloušková

Diplomová práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Eva Paloušková**
Osobní číslo: **M140329**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt aplikace marketingového řízení v Pivovaru Chomout**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů týkajících se marketingového řízení.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingového řízení v pivovaru Chomout.
- Na základě analýzy vytvořte projekt marketingového řízení v Pivovaru Chomout.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

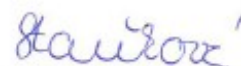
- ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER. Marketing: an introduction. Twelfth edition. Boston: Pearson, 2015, 672 s. ISBN 978-1-292-01678-8.
- BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- COPLEY, Paul. Marketing communications management: analysis, planning, implementation. Second edition. London: SAGE Publications, 2014, 464 s. ISBN 978-0-85702-786-3.
- HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. Marketingové řízení malých a středních podniků. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- VACULÍK, Josef a Radim KĚRT. Marketingové řízení: pro kombinovanou formu studia. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008, 126 s. ISBN 978-80-7395-053-8.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2017

Ve Zlině dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že


- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 20.3.2017

Jméno a příjmení: EVA PALOŮKOVÁ


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá marketingovým řízením Pivovaru Chomout. Cílem této práce je navrhnout opatření k zefektivnění marketingového řízení společnosti. Kvalifikační práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část práce obsahuje literární poznatky z marketingového řízení, marketingového mixu a komunikačního mixu. Praktická část diplomové práce se zabývá představením společnosti CHOMOUT, s.r.o., jejím vývojem, produktovou nabídkou a analýzou současné úrovně marketingového řízení pomocí SWOT analýzy, PESTLE analýzy a analýzy konkurence. Na základě zjištěných informací je vypracován projekt na zefektivnění marketingového řízení pivovaru, který je podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketingové řízení, minipivovar, SWOT analýza, PESTEL analýza, analýza konkurence, komunikační mix

ABSTRACT

The diploma thesis analyses the marketing management of the brewery Chomout. The aim of this thesis is to suggest arrangement to increase the efficiency of the marketing management of the company. The qualification thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part includes literary knowledges from the marketing management, marketing mix and communication mix. The practical part of the diploma thesis deals with the introduction of the company CHOMOUT, Ltd., its progress, product offer and analysis of the current level of the marketing management using the SWOT analysis, PESTEL analysis and analysis of the competitors. Based on the collected informations the project is developed. This project is about the increase of the efficiency of the marketing management of the brewery, which is subjected to a cost, risk and time analysis.

Keywords: marketing management, microbrewery, SWOT analysis, PESTEL analysis, analysis of the competitors, communication mix

Mé poděkování patří jednoznačně vedoucímu mojí diplomové práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky, konzultace a vstřícný přístup, které mi poskytl při zpracování této práce, a také společnosti CHOMOUT, s.r.o., jmenovitě panu Jaroslavu Švarcovi, Jiřímu Omelkovi a Pavlu Dackovi, za možnost zpracování diplomové práce v jejich minipivovaru, užitečné konzultace, vstřícný přístup a poskytnutí všech potřebných informací ke zpracování kvalifikační práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETING	12
1.1.1 Definice marketingu.....	12
2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	13
2.1 PLÁNOVÁNÍ.....	14
2.2 REALIZACE.....	15
2.2.1 Implementace	15
2.2.2 Organizační zabezpečení.....	16
2.3 KONTROLA.....	16
2.3.1 Kontrola ročního plánu	17
2.3.2 Kontrola ziskovosti	17
2.3.3 Kontrola strategie	17
2.4 KONCEPCE MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ.....	17
2.4.1 Výrobní koncepce	17
2.4.2 Výrobní koncepce.....	18
2.4.3 Prodejní koncepce	18
2.4.4 Marketingová koncepce	18
2.4.5 Koncepce společenského marketingu	18
3 MARKETINGOVÝ MIX	19
3.1 PRODUKT	20
3.2 CENA.....	20
3.2.1 Postup stanovení ceny	21
3.3 DISTRIBUCE.....	22
3.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	22
3.4.1 Základní cíle marketingové komunikace	22
4 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX	24
4.1 REKLAMA.....	24
4.2 PODPORA PRODEJE	24
4.3 PUBLIC RELATIONS.....	25
4.4 OSOBNÍ PRODEJ	25
4.5 DIRECT MARKETING	25
4.6 SPONZORING	25
4.7 MODERNÍ NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU	26
4.7.1 Internetový marketing	26
4.7.1.1 Webové stránky	26
4.7.2 Mobilní marketing.....	27
4.7.3 Virový marketing	27
4.7.4 Guerilla marketing	27
4.7.5 Ambush marketing.....	28
4.7.6 Product placement.....	28

5	ANALYTICKÉ METODY	29
5.1	SWOT ANALÝZA	29
5.1.1	SW analýza.....	29
5.1.2	OT analýza	29
5.2	PESTEL ANALÝZA.....	30
5.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	30
5.4	ANALÝZA KONKURENCE	31
II	PRAKTICKÁ ČÁST	32
6	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PIVOVAR CHOMOUT.....	33
6.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE SPOLEČNOSTI	33
6.2	HISTORIE PIVOVARU CHOMOUT	33
6.3	CHARAKTERISTIKA PIVOVARU CHOMOUT.....	34
6.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI.....	35
6.5	VÝVOJ PIVOVARU CHOMOUT	35
6.6	HOSTINEC CHOMOUT	36
7	ANALÝZA PODNIKU PROSTŘEDNICTVÍM MARKETINGOVÉHO MIXU	37
7.1	PRODUKT	37
7.1.1	Spodně kvašená piva	37
7.1.2	Svrchně kvašená piva	38
7.1.3	Single Hop ALE	40
7.2	CENA.....	41
7.3	DISTRIBUCE.....	43
7.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	45
8	ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ	49
8.1	SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI.....	49
8.1.1	Silné stránky	49
8.1.2	Slabé stránky	50
8.1.3	Příležitosti	51
8.1.4	Hrozby.....	52
8.2	PESTEL ANALÝZA.....	52
8.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	54
8.4	ANALÝZA KONKURENCE	56
9	PROJEKT MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ PIVOVARU CHOMOUT	58
9.1	CÍLE PROJEKTU	58
9.2	PROJEKT	59
9.2.1	Produkt	59
9.2.2	Cena.....	60
9.2.3	Distribuce	61
9.2.4	Organizační struktura	62
9.2.5	Komunikace	62
9.3	ANALÝZA NAVRHNUTÝCH OPATŘENÍ	68
9.3.1	Nákladová analýza	68
9.3.2	Riziková analýza	70

9.3.3 Časová analýza.....	72
ZÁVĚR	74
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	75
SEZNAM POUŽITÝCH INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	77
OSTATNÍ ZDROJE	78
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	78
SEZNAM OBRÁZKŮ	79
SEZNAM TABULEK.....	80
SEZNAM GRAFŮ	80

ÚVOD

Téma diplomové práce, tedy Projekt aplikace marketingového řízení v Pivovaru Chomout, jsem si vybrala jednak z toho důvodu, že mě téma marketingu velice zajímá, a za druhé proto, že pivovarnictví, konkrétně minipivovarnictví, je zajímavým, rychle se rozrůstajícím oborem těšícím se velké oblibě. Jelikož tyto minipivovary však nedisponují velkými peněžními prostředky, které by mohly na marketingové řízení vynaložit, je pro ně složitější správně ho nastavit.

Hlavním cílem této kvalifikační práce je analyzovat současnou úroveň marketingové řízení v Pivovaru Chomout a navrhnout opatření k jejímu zlepšení.

Právě kvalitní marketingové řízení je základním kamenem úspěšného fungování podniku, proto je třeba na něho klást velký důraz. Ať už jde o marketingové plánování, samotné produkty, jejich cenu, distribuci, webové stránky společnosti, reklamu či spokojenost zákazníků, žádná z těchto částí by neměla zůstat opominuta. Jedna je třeba dodržovat základní pravidla a doporučení, ale naopak se také nebát zapojit vlastní kreativitu a zaujmout zákazníka.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část, sestavená na základě průzkumu literárních pramenů, pojednává o tom, jak by mělo marketingové řízení správně vypadat a fungovat. Popisuje témata jako je marketingové plánování, marketingové řízení, marketingový a komunikační mix či různé analytické metody.

Praktická část je rozdělena na dvě části, a to na analýzu marketingového řízení pivovaru a projekt aplikace doporučeného marketingového řízení společnosti. V první z nich je představena společnost CHOMOUT, s.r.o., její marketingový mix a její současné nastavení marketingového řízení. K analýze a zhodnocení tohoto marketingového řízení je použito SWOT analýzy, PESTEL analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil a analýzy konkurence. Druhá část se zaměřuje na samotný projekt zlepšení marketingového řízení společnosti, s následných podrobením těchto doporučení nákladové, rizikové a časové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Jak vyplývá již ze samotného názvu, tato práce má sloužit ke zlepšení marketingového řízení v Pivovaru Chomout.

Jejím hlavním cílem je tedy navrhnout opatření, která by firmě dopomohla ke zlepšení současné úrovně marketingového řízení.

Díličními, podpůrnými cíli jsou:

- vypracování literární rešerše na téma marketingové řízení,
- vypracování analýzy současné úrovně marketingového řízení v Pivovaru Chomout,
- zpracování projektu aplikace marketingového řízení v pivovaru,
- podrobení opatření navrhnutých v projektové části důkladné analýze.

Potřebné informace k vypracování literární rešerše budou získány prostřednictvím průzkumu literárních a internetových pramenů zabývajících se tematikou marketingu, marketingového řízení, marketingového a komunikačního mixu.

K získání potřebných informací k analytické části budou použity sekundární zdroje informací ve formě webových stránek společnosti, jejích finančních výkazů a informací Českého statistického úřadu. Z primárních zdrojů budou použity osobní rozhovory s majiteli a interní materiály pivovaru.

Při samotném zpracování analýzy bude využito analytických metod z oblasti marketingu - SWOT analýzy, PESTLE analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil a analýzy konkurence.

Navržená doporučení budou ve finální části podrobena nákladové, časové a rizikové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Potřeby a přání vytvářejí v lidech pocit nespokojenosti, který se snaží řešit získáním toho, co jejich potřeby uspokojí. Jelikož existují hromady výrobků a služeb, které mohou jejich potřeby uspokojovat, vybírají z těch, které mají vynikající kvalitu, mimořádný užitek, nejvýhodnější cenu či možnost dalších výhod.

Většina moderních společností funguje na principu směny, lidé se specializují na výrobu výrobků či poskytování služeb, se kterými obchodují za účelem získání toho, co potřebují sami. Angažováním se ve směně a budováním vzájemných vztahů se vytváří trh lidí a firem s podobnými potřebami, a úlohou marketingu je směřovat všechny aktivity tak, aby se všechny potenciální transakce mohly uskutečnit. (Jahodová, Příkrylová, 2010, s. 7)

Marketing napomáhá firmě uspokojovat vlastní potřeby tím, že se snaží pochopit trh, a tím zvyšovat kvalitu podnikatelských rozhodnutí a snížit podnikatelské riziko. Zahrnuje mnoho činností, jako jsou průzkum a ovlivňování potřeb zákazníků, poznávání konkurence, boj s konkurencí o zákazníky, vývoj výrobků, jejich distribuci, podporu prodeje, reklamu atd. Oproti klasickému marketingu, v jehož středu zájmů je zisk firmy, v moderním marketingu je na prvním místě věrný zákazník, který nevyhledává konkurenci a značce či výrobcí je věrný. (Moudrý, 2011, s. 9)

1.1.1 Definice marketingu

Podle Kapouna (2008, s. 8) lze marketing chápat jako proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v neposlední řadě uspokojení potřeb či přání zákazníků, a to efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů společnosti.

Podle Moudrého (2012, s. 9) se marketingem rozumí také proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb za účelem dosažení směny, která uspokojí požadavky jednotlivců i organizací.

Jako jeden z klíčových úseků podnikového řízení spočívá zejména v uspořádání marketingového informačního systému, sestavení návodů pro marketingové činnosti jako jsou jednání či rozhodování, dosahování podnikových marketingových cílů a efektivním využívání zdrojů pro marketingové činnosti. (Vaculík, Keřt, Havran, 2004, s. 5)

Hlavním účelem marketingu je podle Kotlera a Armstronga (2015, s. 6) nalákat nové zákazníky na příslib mimořádné hodnoty, a následně si tyto zákazníky udržet a pěstovat poskytováním uspokojení.

2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

Pro správné fungování podniku je potřeba vymezit základní pravidla, zásady a cíle, jež je následně nutné pochopit a zejména respektovat. V podniku by měla být stanovená struktura, odpovědnost a pravomoc, dělba práce a systém komunikace, a na všech organizačních stupních podniku by jim mělo být porozuměno. (Vaculík, Keřt, Havran, 2004, s. 5)

Marketingové řízení jakožto nedílná součást řízení podniku probíhá ve třech hlavních fázích, jimiž jsou plánování, realizace a kontrola. (Blažková, 2007, s. 15)



Obrázek 1: Fáze procesu marketingového řízení
(vlastní zpracování)

Klíčová marketingová rozhodnutí jsou uskutečňována na úrovni vrcholového řízení podniku v rámci strategického řízení podniku, přičemž je třeba definovat:

- **poslání podniku** – určuje účel existence firmy, mělo by být jasně formulováno, odlišuje firmu od konkurence, je výchozím bodem pro strategické plánování, mělo by být reálné, konkrétní a motivující,
- **vize podniku** – představuje stav, kterého chce firma v dlouhodobém časovém horizontu dosáhnout,

- **cíle podniku** – lze je vyjádřit jako konkrétní stav, jehož dosažení se předpokládá v určitém časovém horizontu, jsou obvykle vyjadřovány v číselné podobě, nejčastěji jde o zisk, obrat, tržní podíl apod. (Moudrý, 2012, s. 49)

Při definování poslání podniku je potřeba vymezit okruh potenciálních zákazníků, na něž se chce podnik zaměřit, specifikovat jejich potřeby a prostředky, jimiž mají být tyto potřeby uspokojovány. Takto definovaná povaha podnikání je základním kamenem při výběru příležitostí, které formují potřeby zákazníků, aktivity konkurence, zdroje podniku či působení faktorů prostředí. (Vaculík, Keřt, Havran, 2004, s. 6)

2.1 Plánování

Hlavním úkolem plánování je vytvořit a udržovat vztah mezi stanovenými cíli firmy a strategiemi zvolenými pro jejich dosažení. Marketingový plán umožňuje identifikovat zdroje konkurenční výhody, stanovit cíle a strategie, zajistit finanční prostředky potřebné k budování firmy a kontrolovat úspěšnost firmy v plnění stanovených cílů. Tento plán stanovuje, kde se firma nachází, kam směřuje a jak může dosáhnout stanovených cílů. Vypracovává se pro trhy, výrobky a značky. Do plánování by se měli zapojit všichni zaměstnanci firmy a výsledný marketingový plán by měl vycházet z jejich podnětů a zkušeností. (Blažková, 2007, s. 17)

Z časového hlediska se plánování dělí na operativní, taktické a strategické.

Operativní plánování lze charakterizovat jako krátkodobý plán s časovým horizontem do jednoho roku. Slouží ke každodennímu řízení firmy, tedy k činnostem jako jsou sledování příjmů a výdajů firmy, stavu zásob či materiálu atd.

Taktické plánování je možné charakterizovat jako střednědobý plán s horizontem od jednoho do tří let. Tento plán umožňuje reagovat na případné změny vnějšího marketingového prostředí.

Strategické plánování probíhá v časovém horizontu delším než tři roky. Vychází z poslání a vize firmy, zabývá se podnikem jako celkem z dlouhodobého hlediska a snaží se dát podniku náhled na jeho budoucí postavení v závislosti na vývoji trhu. (Moudrý, 2012, s. 51)

2.2 Realizace

Tato fáze je zaměřena na účinnou realizaci marketingového plánu, při které dochází k přeměně těchto marketingových plánů v činnosti a rozhodnutí k jejich realizaci, za účelem dosažení a splnění vytyčených cílů. Tato fáze se dělí na dvě další etapy – implementaci a organizační zabezpečení. (Vaculík, 2005, s. 56)

2.2.1 Implementace

Dříve formulované strategie se aplikují v praxi rozdělením do denních marketingových aktivit, které se projeví ve způsobu, kterým firma provádí a organizuje konkrétní činnosti. Tato část marketingové realizace předpokládá vzájemnou spolupráci a koordinaci činností, správné motivování jednotlivců i týmů, srozumitelně stanovenou odpovědnost za každou prováděnou aktivitu a taktéž otevřenou vzájemnou komunikaci. Pro maximální motivaci zaměstnanců je užitečné vypracovat několik programů za účelem seznámení se s přicházejícími změnami a přesvědčení zaměstnanců o jejich výhodách.

Je nezbytné, aby tyto činnosti doprovázelo vypracování příslušných dokumentů, časových harmonogramů a delegování odpovědnosti za správné provádění všech akcí, to vše za účelem dosažení daných cílů. Aby mohli pracovníci marketingu dosáhnout realizace jakéhokoli z marketingových programů, měli by ovládat soubor určitých dovedností, jako například rozmisťování, sledování, organizování či spolupráci.

Úspěšné splnění vytyčených cílů vyžaduje také koordinaci činností finančního oddělení, odbytu, výzkumu a vývoje i dalších útvarů v podniku spolu s dopravci, velkoobchody, reklamními agenturami či dalších institucí.

Předpokladem pro úspěšnou implementaci je:

- rozeznat a diagnostikovat problém,
- vyhodnotit, ve které řídicí úrovni se problém vyskytuje,
- realizovat plány,
- a vyhodnotit konečné výsledky implementace.

(Vaculík, 2005, s. 56)

2.2.2 Organizační zabezpečení

Existují čtyři typy organizačních struktur:

- **uspořádání podle hlavních funkcí** – jde o integraci stejných marketingových činností do jednoho celku, jež jsou pod vedením příslušného manažera také podřízeny marketingovému řediteli, který jejich činnosti řídí a koordinuje,
- **uspořádání podle produktů nebo značek** – je preferována u podniků s rozsáhlými výrobními programy nebo u odlišných výrobků, při kterých je třeba postupovat diferencovaně, jednotliví manažeři jsou zodpovědní pouze za určité typy aktivit,
- **uspořádání podle trhů** – snaží se uspokojit zákazníky na různých trzích prostřednictvím segmentace,
- **uspořádání podle teritorií** – je vhodné pro podniky dodávající své produkty do zeměpisně rozlehlých oblastí.

V praxi dochází k jejich kombinování, nebo k případnému vytváření dalších typů struktur.

V úspěšném marketingovém řízení je zdůrazňováno několik činitelů:

- **lidé** - u důležitých pracovníků je vyžadována předvídatost a osvojení si strategického myšlení, důležité jsou lidské schopnosti, zkušenosti, kvalifikace, vysoký všeobecný přehled, iniciativa a průbojnost, ochota respektovat druhé a pracovat v týmu,
- **pracovní klima** - důležité je dobré, vyrovnané pracovní prostředí a kladné mezilidské vztahy,
- **informovanost** – je třeba zajistit reálné a včasné informace o potřebách poptávky, konkurenci, zásobách, nákladech a jiných ekonomických a sociálních parametrech na trhu,
- **organizovanost, kázeň** – neexistuje nějaké ideální schéma, je nezbytné respektovat konkrétní podmínky v dané firmě.

(Vaculík, 2005, s. 57)

2.3 Kontrola

Jelikož v průběhu implementace marketingových plánů se mohou vyskytnout mnohá překvapení, je povinností marketingového oddělení vykonávat systematickou marketingovou kontrolu. Jde o proces zjišťování a hodnocení výsledků realizace marketingových strategií a plánů, a o proces uplatňování korekčních opatření k zabezpečení plnění marketingových

cílů. Marketingovou kontrolu lze rozdělit na 3 základní typy, a to kontrolu ročního plánu, ziskovosti a strategie.

2.3.1 Kontrola ročního plánu

Obsahuje předběžnou kontrolu výkonu v porovnání s ročním plánem a následné uplatnění korekčních opatření. Využívá analýz prodeje, tržního podílu, nákladů na prodej, průzkum postojů zákazníků atd. Za tuto kontrolu je zodpovědný vrcholový a střední management.

2.3.2 Kontrola ziskovosti

Kromě kontroly ročního plánu, je třeba kontrolovat také ziskovost a prověřit, kde se vytvářejí a kde naopak vynakládají finanční prostředky firmy. Tyto informace managementu pomáhají určit, zda se produkty či marketingové aktivity mají dále rozvíjet, redukovat či dokonce vyloučit. Ziskovost se zjišťuje podle produktů, teritorií, tržních segmentů a obchodních kanálů, zodpovídají za ni marketingoví kontroloři.

2.3.3 Kontrola strategie

Prostřednictvím marketingového auditu se zjišťuje, zda jsou základní strategie firmy v souladu s příležitostmi na trhu. Marketingový audit je souhrnný, systematický, nezávislý a periodický průzkum prostředí, cílů, strategií a činností firmy sloužící k odhalení jejích problémů či příležitostí, a k přípravě plánů na zlepšení marketingového výkonu firmy. Je v kompetenci vrcholového managementu a marketingových auditorů, jimiž jsou objektivní, zkušené a od marketingového oddělení nezávislé osoby, které mají právo komunikovat se všemi, kdo přichází do kontaktu s marketingem. (Kotler, 1992, s. 54)

2.4 Koncepce marketingového řízení

Marketingové řízení je chápáno jako souhrn aktivit vedoucích k dosažení směny na cílovém trhu. Při těchto marketingových aktivitách mohou firmy využívat 5 koncepcí: výrobní, výrobovou, prodejní, marketingovou či společenského marketingu.

2.4.1 Výrobní koncepce

Jedná se o nejstarší z koncepcí, která vychází z předpokladu, že zákazníci upřednostňují levné a široce dostupné výrobky. Výrobně orientované společnosti se soustřeďují na dosahování vysoké efektivnosti výroby a širokého rozsahu distribuce.

2.4.2 Výrobová koncepce

Další významná koncepce, tedy výrobová koncepce, vychází z předpokladu, že zákazníci upřednostňují výrobky s vyšší kvalitou či výkonem. Firmy uplatňující tuto koncepci, se zaměřují na inovaci výrobků, zlepšování jejich parametrů a vlastností. Bohužel tento přístup vede k jakési marketingové krátkozrakosti, tedy k nepřiměřenému soustředění úsilí spíše na výrobek než na potřeby zákazníků.

2.4.3 Prodejní koncepce

Prodejní koncepce zastává stanovisko, že zákazníci nebudou kupovat výrobky firmy v dostatečném množství v případě, že nebude patřičně podporován různými nástroji. Firmy se nesnaží vyrobit množství zboží, které by se mohlo prodat, ale prodat zboží, které bylo vyrobeno. Toho se snaží dosáhnout prostřednictvím reklamy, masové distribuce, případně až vlezlého osobního prodeje. (Vaculík, Keřt, Havran, 2005, s. 14)

2.4.4 Marketingová koncepce

Nedostatky předchozích koncepcí se snaží překonat marketingová koncepce vycházející z předpokladu, že marketing není jen prodej a komunikace nemůže probíhat jen jednosměrně od výrobce k zákazníkovi. Základem firmy a její konkurenceschopnosti je spokojený zákazník, kterému jsou přizpůsobeny produkt, cena, distribuce i komunikace. Realizace marketingové koncepce vyžaduje mnohem více než jen reagovat na přání zákazníků. Firmy zaměřené na uspokojování potřeb zákazníků se snaží sledovat a zkoumat jejich potřeby, dovědět se více o jejich přáních, přizpůsobit jim na míru své marketingové aktivity, shromažďovat a analyzovat nápady na nové výrobky či služby atd. (Kapoun, 2008, s. 11)

2.4.5 Koncepce společenského marketingu

Jako reakce na zhoršující se životní prostředí, na etické či náboženské normy, zvyšující se počet obyvatel planety, a další problémy trápící nynější společnost, vznikla koncepce společenského marketingu. Tato koncepce zastává stanovisko, že firma musí uspokojovat potřeby zákazníků lépe a účinněji než konkurence, avšak se zohledněním nejen dlouhodobých zájmů spotřebitelů, ale také dlouhodobých zájmů společnosti. Koncepce vyzývá k udržování rovnováhy mezi ziskem podniku, spokojeností zákazníka a veřejného zájmu. (Vaculík, Keřt, Havran, 2005, s. 17)

3 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je soubor vzájemně propojených marketingových prvků, které podniku umožňují vytvořit nabídku na míru potřebám, přáním a nákupnímu chování zákazníků. (Kapoun, 2008, s. 30)

Marketingový mix z pohledu zákazníka se skládá ze 4C:

- **řešení potřeb zákazníka** (customer solution) – zákazníka spíše než produkt jako takový zajímá zejména to, jak dokáže uspokojit jeho potřeby,
- **nákladů, které vznikají zákazníkovi** (customer cost) – nepatří sem pouze náklady na pořízení, ale také náklady na provoz, údržbu a další možné budoucí náklady,
- **dostupnosti řešení pro zákazníka** (convenience) – účelnost a způsob distribuce by měl být posuzován především z pohledu zákazníka,
- **komunikace** (communication) – komunikace by měla být obousměrná, jelikož komunikace směrem od zákazníka může poskytnout důležité signály trhu.

Marketingový mix z pohledu podniku je potom tvořen čtyřmi P: samotným **produktem** (product), jeho **cenou** (price), **místem prodeje** (place) a **marketingovou komunikací** (promotion). Tato 4P se někdy dále rozšiřují o **obal** (pack) a **lidi** (people), u marketingu služeb dále o **zaměstnance** (personnel), **proces** (proces) a o **materiální vybavení** (physical evidence). (Moudrý, 2012, s. 10)



Obrázek 2: Základní marketingový mix z pohledu podniku (Bearden, 1995, s. 14)

3.1 Produkt

Produkt se rozumí jakýkoli statek, služba nebo myšlenka, které se stávají předmětem směny na trhu a slouží k uspokojení potřeb zákazníka. Kromě samotné věci či služby sem spadá i design, kvalita, značka, obal, prodejní či poprodejní servis a vše s produktem spojené. Podniky ve svém portfoliu většinou nemívají jen jeden druh výrobku, ale celý produktový mix. (Armstrong, Kotler, 2015, s. 230-232)

Tabulka 1: Strategie používané pro jednotlivé fáze životního cyklu výrobku

(Kozák, Staňková, 2008, s. 70)

	ZAVÁDĚNÍ	RŮST	ZRALOST	ÚPADEK
VÝROBEK	nabídnutí základního výrobku	nabídnutí rozšíření výrobku či dalších služeb	obměna modelů	vyřazení slabých výrobků
CENA	použití nákladové ceny	proniknutí cenou na trh	cenou bojovat proti konkurenci	snižování ceny
DISTRIBUCE	výběrové budování distribuce	intenzivní budování distribuce	intenzivnější budování distribuce	výběrové vyřazení neziskových odbytových míst
REKLAMA	proniknutí výrobku do hlav včasných adaptérů	proniknutí výrobku do hlav zákazníků na masovém trhu	kladení důrazu na rozdíl značek a užiteků	snížení reklamy pouze pro zachování kmenových příznivců
PODPORA PRODEJE	použití silné propagace pro vyvolání zájmu	částečné snížení propagace	zvýšení propagace na podporu změny značky	snížení propagace na minimální úroveň

3.2 Cena

Cena je obnos peněz, který musí kupující zaplatit prodávajícímu za daný výrobek či službu. Jde o nejsnáze měnitelnou složku marketingového mixu, jelikož nevyžaduje žádné investice, a zároveň o jedinou jeho složku, která tvoří výnosy, všechny ostatní složky potom

tvoří náklady. Zákazník zvažuje, zda hodnota produktu odpovídá dané ceně, pokud užitky převáží nad náklady (tedy cenou, časem stráveným nákupem, úsilí vyhledávání informací o produktu, náklady ztracené příležitosti, apod.), pravděpodobně výrobek koupí. Cena by měla být v souladu se strategií podniku, ale zároveň by měla být spjata se znalostí přání, očekávání a potřeb zákazníka. (Havlíček, Kašík, 2005, s. 45)

Cena vyjadřuje hodnotu pro spotřebitele, kterou je schopen a ochoten zaplatit za uspokojení svých potřeb. Ve snaze přilákat určitý okruh zákazníků může být cena záměrně vysoká, podezřele nízká cena může naopak vyvolat pochybnosti ohledně kvality zboží či prodejce. (Kapoun, 2008, s. 35)

Jak uvádí Kozák a Staňková (2008, s. 85), v cenové politice se nejčastěji vyskytují chyby jako příliš nákladově orientovaná tvorba ceny, určování ceny bez ohledu na další části marketingového mixu, nedostatečné revidování cen a využívání změn na trhu. Pro vyvarování se těchto chyb by měla být věnována větší pozornost postupu stanovování ceny.

3.2.1 Postup stanovení ceny

Dříve se ceny určovaly na základě dohody mezi prodávajícím a kupujícím, kdy prodávající se snažil prodat za co nejvyšší cenu, naopak kupující koupit za cenu co nejnižší a pomocí smlouvání se dostali na jakýsi kompromis mezi těmito variantami. Ve výsledku potom různí kupující zaplatili za to stejné zboží různé ceny, a to podle obratnosti při jednání či jejich momentálních potřeb. Cena byla jednoznačně hlavním faktorem, který kupujícího při nákupu ovlivňoval.

Nyní většina prodávajících stanovuje jednu cenu daného zboží pro všechny kupující. S postupem času se do popředí dostávají spíše faktory necenové, pro chudší národy či komunity však stále zůstává rozhodujícím faktorem cena. (Armstrong, Kotler, 2015, s. 292)

Postup stanovení ceny by měl vypadat následovně:

- stanovení cíle,
- určení poptávky,
- určení nákladů,
- analýza konkurenčních cen a nabídek,
- výběr metody tvorby ceny,
- výběr konečné ceny. (Kozák, Staňková, 2008, s. 85)

3.3 Distribuce

Distribuční cesta je celý řetězec organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku či služby pro zákazníka. Distribuční cesta by měla plnit funkci **obchodní** (nákup a prodej zboží mezi výrobcí, mezičlánky a zákazníky), **logistickou** (distribuce od výrobce k zákazníkovi, skladování, komplementace apod.) a v neposlední řadě **podpůrnou** (slouží k usnadnění pohybu zboží od výrobce ke spotřebiteli). (Armstrong, Kotler, 2015, s. 326-329)

Tradiční distribuční systém je složen z nezávislých výrobců a článků velkoobchodní a maloobchodní sítě, z nichž každý je nezávislý a snaží se maximalizovat svůj výdělek, mnohdy na úkor distribučního systému jakožto celku.

Jedním z **vertikálních distribučních systémů** je systém korporativní, kdy jsou všechny články distribuce součástí jedné firmy. U systému administrativního jsou jednotliví členové nezávislými subjekty, které spolu na základě autority nejsilnějšího článku spolupracují. Spolupráce na základě smlouvy je typická pro systém smluvní. (Kapoun, 2008, s. 37)

3.4 Marketingová komunikace

Jak uvádí Copley (2014, s. 2) význam propagace, konkrétně reklamy, spočívá v prezentaci výhod koupě daného výrobku nebo služby. Je důležitá pro vyzdvihnutí dostupnosti, umístění, odpovídající kvality a servisu. Marketingová komunikace je vlastně veškerá forma komunikace vztahující se k marketingu.

3.4.1 Základní cíle marketingové komunikace

Marketingová komunikace spotřebitelům říká jak, proč, kým, kdy a kde se výrobek používá, pomáhá jim dozvědět se, která firma výrobek vyrábí, informuje spotřebitele o tom, jaké odměny mohou získat používáním výrobku, umožňuje společnosti spojení značky s dalšími lidmi, místy, akcemi, zážitky a pocity, a taktéž vstupuje do povědomí spotřebitelů, čímž pomáhá dotvořit image firmy. (Paloušková, 2014, s. 16)

Základní cíle marketingové komunikace lze rozdělit následovně:

- **poskytnutí informací** – informování trhu o dostupnosti výrobku či služby,
- **vytvoření a stimulování poptávky** – zvýšení poptávky a obratu,
- **diferenciování produktu** – odlišení od konkurence,

- **zdůraznění užitku a hodnoty produktu** – předvedení spotřebiteli, jakou výhodu či užitek získá vlastnictvím produktu či příjmem služby,
 - **stabilizování obratu** – vyrovnání sezónních výkyvů a stabilizování nákladů v čase,
 - **vybudování a pěstování značky** – udržení stávajících spotřebitelů a přesvědčení spotřebitelů konkurenčních firem o výjimečnosti produktu,
 - **posílení firemní image** – ovlivnění myšlení a jednání spotřebitelů a veřejnosti.
- (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 31)

4 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX

Marketingový komunikační mix je jakýmsi podsystémem marketingového mixu, prostřednictvím kterého firma zákazníkům sděluje, že dokáže uspokojit jejich očekávání, potřeby, vyřešit jeho problém nebo mu nabídnout něco výhodného. Každý z nástrojů komunikačního mixu plní určitou funkci a vzájemně se doplňují. (Havlíček, Kašík, 2005, s. 53)



Obrázek 4: Nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování)



Obrázek 3: Moderní nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování)

4.1 Reklama

Reklamou se rozumí placená forma neosobní, mediální komunikace, jejíž funkcí je informovat, přesvědčovat a udržovat v paměti, ovlivňovat nákupní chování a rozhodování zákazníků či vytvářet pozitivní image firmy. Reklama má za úkol zvyšování poptávky, vyvolání nové či opakované koupě, posilování věrnosti zákazníků, odlišení produktu od produktů konkurence, budování reputace apod. Reklamními nosiči mohou být noviny, časopisy, letáky, katalogy, billboardy, spoty v televizi nebo rádiu, inzeráty atd. a je vhodná zejména pro zboží masové spotřeby. (Kapoun, 2008, s. 47)

4.2 Podpora prodeje

Srpová (2008, s. 32) uvádí, že podporou prodeje se rozumí soubor nástrojů, jimiž se společnosti snaží přilákat pozornost ke svému produktu, značce či firmě, a tím dosáhnout zvýšení prodeje prostřednictvím poskytnutí krátkodobých výhod zákazníkům či distributorům. Těmito nástroji se rozumí například cenová zvýhodnění, slevové kupony, soutěže, ochutnávky, bezplatné vzorky, předvádění výrobků, zvýhodněná balení – v případě zákazníků;

kupní slevy, obrátové slevy, merchandising, kooperativní reklama – v případě distributorů. Jejich cílem je povzbudit spotřebitele k vyzkoušení produktu, jeho odlákání od konkurence nebo jeho odměna za věrnost. Podpora prodeje je pouze krátkodobý podnět a většinou se kombinuje s jinými formami reklamy.

4.3 Public relations

Podle Kozáka (2009, s. 12) jde o komunikaci zaměřenou na zákazníky, dodavatele, akcionáře, zaměstnance, vládní instituce a širokou veřejnost, jejímž posláním je vytvářet pozitivní vztahy a dosáhnout tak vzájemného porozumění. Mezi prostředky public relations se řadí výroční zprávy, články v tisku, semináře, charitativní dary, projevy a další. Velkou výhodou je vysoký stupeň důvěryhodnosti, nevýhodou naopak je, že publicitu nelze řídit tak snadno jako ostatní formy komunikace.

4.4 Osobní prodej

Osobním prodejem se rozumí bezprostřední prezentace nabídky prodejcem s cílem prodeje produktu a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem. Právě díky bezprostřednímu osobnímu působení je mnohem účinnější než běžná reklama v ovlivňování zákazníka a přesvědčení ho o přednostech produktu, avšak také mnohem nákladnější. Hlavní odlišností osobního prodeje od ostatních nástrojů komunikačního mixu je oboustrannost komunikace umožňující okamžitou zpětnou vazbu a možnost jejího okamžitého zpracování. (Copley, 2014, s. 363)

4.5 Direct marketing

Databáze zákaznických kontaktů jsou velmi mocným nástrojem sloužícím k přímému, adresnému či neadresnému kontaktu s cílovou skupinou. Je flexibilní, rychlý a interaktivní. Díky němu může firma úzce zacílit potenciální skupinu kupujících a sledovat jejich přímou odezvu. Mezi nástroje k oslovení zákazníků patří direct mail, telemarketing, teleshopping, nakupování přes internet či katalogový prodej. (Copley, 2014, s. 268)

4.6 Sponzoring

Nejčastěji sponzorovanými událostmi jsou sportovní akce, vzdělávací akce (konference, kongresy, semináře, kurzy), zábavní akce (festivaly, udělování cen, výstavy, soutěže, reality show), informační aktivity (zpravodajství, předpovědi počasí), knihy, dobročinné akce

apod. Na rozdíl od darů či dotací je sponzoring oboustranně výhodné ujednání o investici sponzora, který od sponzorovaného očekává na oplátku přínos či výhodu pro sebe. Sponzoring je výhodnější než reklama, jelikož finanční nároky jsou u něj nižší, sponzorované události jsou masově sledovány a veřejnost sponzoring nevnímá jako obtěžování. (Srpková, 2008, s. 38)

4.7 Moderní nástroje komunikačního mixu

Dnešní technologie umožňují firmám držet krok se zákazníky a získávat přesnější informace o jedincích i domácnostech. Nové komunikace pomáhají komunikovat s menšími segmenty mnohem přesněji, a trendem se tak stalo využívání moderních informačních technologií téměř ve všech sférách lidské činnosti, marketingovou komunikaci nevyjímaje. (Křížek, Crha, 2012, s. 142)

4.7.1 Internetový marketing

Vlivem internetu vznikly nové formy prodeje a distribučních sítí vedoucí ke změnám strategií firem. V rámci nakupování na internetu je snazší porovnat nabídky firem, produktů i cen, zákazník není vystavován emocionálnímu tlaku prodejce a není omezován nabídkou kamenných obchodů. Firmy mohou naopak interaktivně kontaktovat zákazníky za účelem dozvědět se více o jejich potřebách a přáních a díky jejich zpětné vazbě tak zvýšit hodnotu poskytovanou zákazníkům zdokonalováním svých produktů. Jelikož zákazníci komunikují přímo s prodejci, vede tak internetový marketing ke snížení nákladů a ke zvýšení efektivity distribučních cest a logistických funkcí. Internetový marketing také nabízí lepší flexibilitu týkající se úpravy nabídek sortimentu, oproti tištěným formám komunikace je tak možné reagovat na změny trhu téměř ihned. (Vaculík, Keřt, 2008, s. 107)

Internet plní roli informační, komunikační, upoutávací a obchodní. Základními výhodami internetového marketingu jsou tak interaktivita, kreativita, nízká cena a především velice účinná segmentace. Internet otevřel nové možnosti jako elektronickou poštu, webové stránky, sociální sítě, blogy, virtuální konference a další. (Havlíček, Kašík, 2005, s. 143)

4.7.1.1 Webové stránky

Jak uvádí Vaculík a Keřt (2008, s. 123) co se týká internetového marketingu, jedním z nejdůležitějších kroků je vytvoření webových stránek firmy, které jsou v dnešní době téměř samozřejmostí u všech firem. Je třeba klást důraz na atraktivní design, který zákaz-

níky zaujme, a na vytvoření dostatečného množství pobídek k tomu, aby zákazník stránky navštívil a nejlépe se na ně příště opět vrátil. Webové stránky by měly být lákavé, obsahově zajímavé, přehledné, aktuální a měly by nabízet možnost zadání dotazu nebo alespoň kontakt, informace o samotné firmě, jejích produktech, aktuálním dění, příležitostné prodejní akce, případně nějaké zábavné prvky pro upoutání pozornosti.

4.7.2 Mobilní marketing

Mobilní marketing může probíhat formou SMS zpráv či formou zobrazování reklamy na internetových stránkách přizpůsobených mobilním zařízením nebo přímo v mobilních aplikacích. Největšími přednostmi jsou zejména efektivnost, interaktivnost, měřitelnost, transparentnost či rychlá připravenost akce v řádech několika dnů. Reklamní sdělení bývá vnímáno intenzivněji, pozitivněji a důvěryhodněji než reklamní sdělení na internetu, jelikož mobilní zařízení jsou celkově vnímána jako osobní věc. Firmy mohou využívat také SMS hry, SMS kluby, rychlostní soutěže, M-kupóny a další. (Paloušková, 2014, s. 28)

4.7.3 Virový marketing

Podle Srpové (2008, s. 42) se virovým, neboli virálním marketingem rozumí jednoduchý a levný způsob marketingové komunikace využívající nosičů jako je internet, e-mail či blog. Zejména však využívá samotných uživatelů, kteří se o svoji spokojenost dělí se svými přáteli a rodinou a tím sami šíří dané reklamní sdělení. Aby však virový marketing patřičně zapůsobil, je třeba přijít s tak kreativním řešením, které nejenom, že příjemce osloví, ale bude mu připadat natolik zajímavé nebo užitečné, že jej postoupí dál.

4.7.4 Guerilla marketing

Guerilla marketing je založen na představitosti, tvořivosti, odlišení se a je zaměřen především na samotného zákazníka. Guerilla marketing říká, že peníze sice firma investovat může, ale pokud je ochotna investovat čas, energii, představitost a informace, tak peníze investovat nemusí. Je založen na znalosti zákonitosti lidského chování, snaze o zvýšení zisků, vřelé poprodejní komunikaci, soustředění všech ideí na zákazníka, kombinaci marketingových technik, budování vztahů se zákazníky a drobných detailech. Guerilla marketing vyžaduje vytrvalost, důslednost, trpělivost a efektivnost. (Levinson, 2009, s. 7, 21)

4.7.5 Ambush marketing

Jak uvádí Strišš (2008, s. 85) jde o plánované úsilí organizace vynaložené na nepřímé spojení jejího jména s událostí s cílem získat alespoň nějaké uznání a výhody spojené s oficiálním sponzorstvím. Jde o ofenzivní strategii využívanou v průběhu velkých sportovních akcí, kdy jedna značka platí za oficiální sponzorství dané akce, zatímco druhá, konkurenční značka, se snaží své jméno propojit s danou akcí neoficiálně, tedy bez zaplacení sponzorských práv, avšak bez porušení zákonů. Příkladem ambush marketingu může být sponzorování podkategorie dané akce, sponzorování samotných aktérů akce, využití symbolů vztahujících se k akci, předstírání sponzoringu nebo prezentace vlastní značky v geografickém okolí akce.

4.7.6 Product placement

Jde o netradiční reklamní formu působení na diváka spočívající v záměrném a placeném (výjimečně i neplaceném) umístění značkového výrobku do audiovizuálního díla za účelem jeho komunikace s využitím kontextu či známých osobností. Určitý výrobek nebo značka jsou viditelně umístěny do děje filmu nebo počítačové hry, například jako součást běžného života hrdiny. Při zakoupení speciální licence potom společnost může využít i postav, prostředí či sloganů z filmu při realizaci vlastní reklamní kampaně. (Frey, 2005, s. 59)

5 ANALYTICKÉ METODY

5.1 SWOT analýza

SWOT analýza, jako komplexní metoda kvalitativního hodnocení všech stránek fungování firmy a její současné pozice, je nedílnou součástí marketingového řízení společnosti. Její podstata spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých vnitřních a vnějších činitelů. SWOT analýza se nezabývá pouze identifikací těchto činitelů, ale také souvislostmi mezi nimi a jejich využitím či řešením. (Blažková, 2007, s. 155)

5.1.1 SW analýza

Jde o analýzu silných (strength) a slabých (weak) vnitřních stránek společnosti za dvojnásobným účelem – stanovit možnosti a potenciál firmy a identifikovat silné a slabé stránky. Silné stránky jsou schopnosti zvýhodňující podnik vzhledem k trhu a konkurenci, jako například kvalitní produkty, schopní zaměstnanci, tradice či schopnost inovovat. Slabé stránky jsou omezení, která brání požadovanému výkonu a rozvoji firmy, jde o zaměnitelné produkty, zastaralé kapitálové vybavení, atd. Silné stránky může firma využít k získání konkurenční výhody a slabé by měla překonat využitím příležitostí. (Kapoun, 2008, s. 67)

5.1.2 OT analýza

OT analýza se zaměřuje na vnější příležitosti a hrozby na trhu. OT analýza umožňuje rozlišit zajímavé příležitosti, které mohou firmě přinést další výhody, a posuzuje jejich pravděpodobnost úspěchu a přitažlivost. Jde o oblasti, ve kterých má firma předpoklady získat konkurenční výhodu. Hrozby představují nepříznivé situace nebo předpokládaný vývoj v makro- či mezoprostředí podniku. U hrozeb je posuzována zejména závažnost a pravděpodobnost jejich výskytu. (Blažková, 2007, s. 161)

Jak uvádí Moudrý (2012, s. 57), analýza příležitostí a hrozeb zároveň vybízí k zamyšlení se nad problémy, se kterými se může firma v budoucnu potýkat. Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu jejich realizace, naopak rizika z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti jejich vzniku. Hlavním účelem této analýzy je najít nové příležitosti, rozvíjet je a prosperovat z nich.

5.2 PESTEL analýza

PESTEL analýza jako součást strategického managementu je zkratkou pro analýzu politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a ekologických faktorů. Pomáhá firmám při rozhodování v dlouhodobém časovém horizontu nebo před spuštěním velkého projektu, na rozdíl od SWOT analýzy se tedy neprovádí moc často.

Politickými faktory není ani tak myšlena problematika politických stran jako spíše stabilita politické scény, její současný stav a budoucí vývoj. Je třeba sledovat podstatné zákony, vládní reformy a změny.

Ekonomické prostředí je klíčové pro odhad ceny pracovní síly a ceny produktů. Důležité je sledovat daně, cla, stabilitu měny, výše úrokových sazeb a makroekonomické ukazatele.

Sociálními faktory se rozumí demografičtí ukazatelé, trendy životního stylu, etnické či náboženské otázky, vliv médií, vnímání reklamy, významné konference apod.

Analýza **technologických faktorů** se zabývá průmyslem, vědou a výzkumem, rozvojem, infrastrukturou, částečně také právem, patenty či ekologií.

Legislativním prostředím je myšlena právní úprava podnikání, **ekologickými faktory** jsou vlivy aktivit společnosti na přírodní prostředí a jejich postoj k nim.

(Business Vize, 2010)

5.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil je, stejně jako PEST analýza, důležitou součástí strategického řízení firmy a je souhrnem vnějších sil ovlivňujících podnikání. Bezprostředně ovlivňují podnikání zejména konkurenční rivalita, hrozba nově vstupujících konkurentů na trh, hrozba vzniku substitutů, síla kupujících a dodavatelů.

U analýzy **konkurenční rivality** je třeba věnovat pozornost tomu, jak velké jsou na konkrétním trhu konkurenční tlaky, jak bude firma schopna využít na daném trhu své konkurenční výhody a zda bude schopna s konkurencí udržet krok.

V nových rozvíjejících se oborech je potřeba brát zřetel také na **hrozbu vstupu nových konkurentů do oboru**. Součástí této analýzy by měly být i klasické mikroekonomické otázky, různé infrastrukturní otázky či otázky regulace.

Substituty se pro tyto účely myslí cokoliv, co jakýmkoli způsobem dokáže nahradit zákazníkovi produkt, který firma poskytuje, včetně jeho náhražek. U analýzy této síly jsou řešeny otázky jako věrnost zákazníků značce či produktu, spokojenost zákazníků se současnou situací, jejich náchylnost k vyhledávání substitutů apod.

Sílu kupujících je myšlena jejich vyjednávací síla o ceně, případně celkově o odběru zboží. Nevyplatí se ji podceňovat, jelikož zákazník si je vědom toho, že on je ten, kdo má navrch, a je schopen významně ovlivnit cenu komodit jako jsou například pojištění, služby banky, spotřební elektroniky, telekomunikačních služeb a jiných. Je třeba hledat odpovědi na otázky na kolik je produkt unikátní, zda jsou dostupné jeho substituty, apod.

V některých odvětvích, jako je třeba potravinářství, je **síla dodavatelů** téměř nulová, v odvětvích jako je strojírenství nebo elektronika může být svým působením velice významná. Síla dodavatelů je tím vyšší, čím vyšší je na nich firma závislejší.

(Business Vize, 2010)

5.4 Analýza konkurence

Pro firmy je důležité identifikovat svoji konkurenci a zjistit, jaké využívá strategie, jaké jsou její cíle, její silné a slabé stránky. Důležitá jsou fakta, jako je tržní podíl, povědomí zákazníků o firmě či oblíbenost firmy u zákazníků.

V každém odvětví se nachází tržní vůdce, firma, která trhu dominuje a má na něm největší tržní podíl, který si udržuje a chrání. Firmy na dalších místech v pořadí se stávají vyzývatelé, kteří se snaží tržního vůdce nahradit, či pronásledovateli, kteří se spokojí s rolí tržních následovatelů. Poslední kategorií jsou tržní troškaři, kteří se zaměřují na tržní mezery a vyhýbají se střetu s konkurenčními společnostmi.

Kvalitní a cenově dostupné produkty nemusí být pro zákazníka dostačující, proto by se měla firma snažit nabízet takové výrobky, které vycházejí z potřeb a požadavků kupujících, měla by se snažit zákazníkovi dát najevo, že si ho váží. Firmy by měly dbát na jakost produktů, logistiku a dopravu, informace poskytované odběratelům, servisní služby, udržování přijatelné ceny pro obě strany a další výhody s produktem spojené. (Vaculík, Keřt, 2008, s. 84 - 90)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PIVOVAR CHOMOUT

6.1 Základní údaje společnosti

Název: CHOMOUT s.r.o.

Sídlo: Dalimilova 18/92, Chomoutov, 783 35 Olomouc

IČO: 019 18 176

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona – pivovarnictví a sladovnictví

Datum založení: 8. 8. 2013

Jednatel: Jaroslav Švarc, Jiří Omelka

Základní kapitál: 200 000 Kč

Počet zaměstnanců: 7

(Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2012-2015)

6.2 Historie Pivovaru Chomout

Pivovar Chomout se nachází v CHKO Litovelské Pomoraví nedaleko Olomouce v obci Chomoutov. Jeho název je odvozen ze samotného názvu obce, ve které se nachází a která se může pyšnit dlouhou historií sahající až do roku 1078.

Pivo majitelé pivovaru, Jaroslav Švarc a Jiří Omelka, začali vařit nejprve pro sebe a podle svých chutí. Po zjištění, že pivo chutná nejen jim, pivovar zvětšili a namísto druhého zvětšení postavili rovnou minipivovar. Jednou ze zvláštností je fakt, že samotný pivovar je umístěn ve více než 100 let starém hanáckém statku ve zrekonstruovaných prostorách bývalých chlévů.

Pivovar Chomout si nezakládá na mnohaleté tradici, ale naopak díky své mladosti spíše na moderním přístupu a technologiích.

(Pivo Chomout, 2017)



Obrázek 5: Logo Pivovaru Chomout
(Pivo Chomout, 2017)

6.3 Charakteristika Pivovaru Chomout

Pivovar Chomout dodává pivo do Hostince Chomout, sesterské společnosti pivovaru, do vybraných hospod a obchodů. Vždy má pivovar k dispozici minimálně 6 druhů piva – Desítka, Ležák, Švarc, Pšenka, nejméně jedno další svrchně kvašené pivo a další druhy dle sezóny a momentální inspirace. Řadí se mezi minipivovary s produkcí do 10 000 hl ročně.

Kvůli své velikosti je pivovar umístěn v samostatné budově rozdělené na 5 místností – sklad sladu a šrotovnu, varnu, spilku, ležácký sklep a stáčírnu.

Sklad sladu je umístěn v prvním nadzemním podlaží spolu se **šrotovníkem**, který je přes vystradlo napojen na rmutomladinovou pánev, v níž se zahajuje proces vaření.

Varna, složená z rmutomladinová pánve, scezovací nádoby a vířivky, má celkový objem vyrážené mladiny 24 hl, který se čerpá přes chladiče dál do spilky.

V chlazené místnosti jsou umístěny 4 klasické, otevřené **nádoby** o celkovém objemu 140 hl, které jsou používány pro hlavní kvašení všech typů spodně kvašených piv – jde o tradiční metodu náročnou na čistotu, sanitaci a čas, která umožňuje díky sbírání povrchové deky odstranění všech nežádoucích látek.

V **ležáckém sklepu**, taktéž chlazeném, se nachází 6 ležáckých tanků o celkovém objemu 144 hl. Po hlavním kvašení zde pivo dokvází několik týdnů, a tím se utváří jeho konečná chuť.

V jedné z částí **stáčírny** dochází ke kvašení svrchně kvašených piv a v druhé části probíhá konečná fáze procesu – stáčení. Pivo je po uležení v tancích plněno pod ochrannou atmosférou do sudů a dalších obalů. (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)



Obrázek 6: Pivovar Chomout

(Pivo Chomout, 2017)

K vaření piva se užívá **voda** z vodovodního řádu vhodná pro širokou škálu pivních druhů.

Slad, tedy naklíčené a usušené obilné zrna, firma pečlivě vybírá v tradičních humnových sladovnách tak, aby byl co nejvhodnějším základem pro kvalitní chuť piva, speciální druhy sladů jsou nakupovány od dodavatelů v zahraničí.

České ležáky jsou chmeleny výhradně českým **chmelem**, svrchně kvašená piva jsou chmelena originálními zahraničními chmely. Chmel dodává pivu tradiční hořkou chuť a chmelovou vůni, a zároveň pivo konzervuje.

Pro každý pivní typ jsou vybírány specifické kmeny **kvasnic**, čímž jsou zajištěny druhově typické vlastnosti konkrétního piva. Ve svém pivu chce pivovar používat tradiční kmeny pivovarských kvasnic, proto v této souvislosti spolupracuje s Výzkumným ústavem pivovarským a sladařským v Praze.

Dobře namíchaný poměr všech složek pak dává pivu vyváženou a nezaměnitelnou chuť. (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)

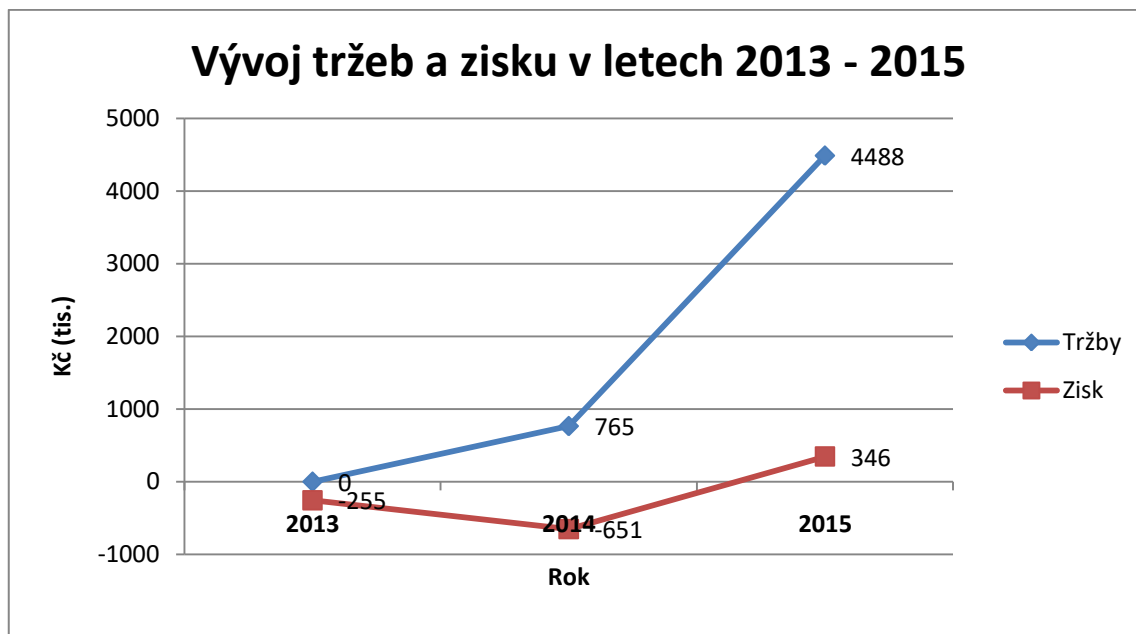
6.4 Organizační struktura společnosti

Společnost má 7 stálých zaměstnanců, z nichž každý plní práci, která mu byla přidělena, nikoli však na základě organizační struktury. Vedení společnosti prozatím neshledalo organizační strukturu jako potřebnou pro správný chod společnosti (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)

6.5 Vývoj Pivovaru Chomout

Na počátku byl jen nápad dvou kamarádů, začít vařit vlastní pivo pro sebe a své známé. Pivo všem zachutnalo natolik, že přenesli své nadšení i na ostatní, dali dohromady všechny své úspory, a podařilo se jim získat dostatek peněz na výstavbu zatím největšího pivovaru v Olomouci. Pivo začali prodávat ve vlastním hostinci, později i do dalších restauračních zařízení na Olomoucku, do menších specializovaných prodejen, a v současnosti pivo distribuují na Olomoucku, Brněnsku, v Praze, Bratislavě a v Polsku. V pivovaru mají rádi tradice a chtějí, aby to bylo na pivo znát.

Současná produkce pivovaru činí cca 2 600 – 3 000 hl piva ročně, produkce roste každým rokem cca o 50 %. Zisky a tržby společnosti jsou vyobrazeny v následujícím grafu.



Graf 1: Vývoj tržeb a zisku společnosti Chomout, s.r.o. v letech 2013 – 2015 (Výroční zpráva společnosti CHOMOUT s.r.o.)

6.6 Hostinec Chomout

Hostinec Chomout je zasazen do selského stavení sousedícího s Pivovarem Chomout. Na čepu hostince je vždy 4 – 6 druhů nefiltrovaných a nepasterizovaných piv různých pivních stylů. Mimo to hostinec nabízí denní menu a další kulinářské speciality, které ladí s aktuální nabídkou piv, a jeho nekuřácké příjemné prostředí je vhodné pro všechny typy návštěvníků včetně rodin s dětmi. Jeho kapacita je 70 míst k sezení a je vhodný taktéž pro pořádání oslav, firemních akcí či svateb. (Pivo Chomout, 2017)



Obrázek 7: Hostinec Chomout

(Pivo Chomout, 2017)

7 ANALÝZA PODNIKU PROSTŘEDNICTVÍM MARKETINGOVÉHO MIXU

7.1 Produkt

Dohromady nabízí pivovar kolem 50 druhů pív, ve stálé nabídce je vždy alespoň 6 z nich - Desítka, Ležák, Švarc, Pšenka, nejméně jedno další svrchně kvašené pivo a další dva druhy podle dané sezóny a momentální inspirace.

Pivovar se zaměřuje pouze na nepasterizovaná a nefiltrovaná piva, která obsahují velké množství vitamínů, enzymů a dalších zdraví prospěšných látek. V jeho nabídce může zákazník zalézt spodně kvašená piva, svrchně kvašená piva a v současné době oblíbená piva typu ALE. Nudná, chuťově nezajímavá europiva konzervovaná chemickými přípravky a stabilizátory tak v pivovaru Chomout zákazník nenajde. V létě tvoří spodně kvašená piva cca 70 % produkce a svrchně kvašená piva 30 %, v zimě je tento poměr vyrovnaný. (Pivo Chomout, 2017)

Majitelé pivovaru si dávají záležet na kvalitě svých výrobků a zejména na spokojenosti zákazníků. Objíždějí distributory svých pív a dohlížíjí na jejich správné skladování a manipulaci s nimi, řeší případné problémy. Zjišťují také, jak jsou s danými produkty zákazníci spokojeni, případně jaké vylepšení by uvítali. Piva jsou vyráběna dle momentální inspirace a nápadů sládků a spolumajitele Jiřího Omelky, jehož kreativita nezná hranic, jejich názvy vymýšlí celý tým při ochutnávání finálního produktu. Díky rozmanité nabídce si přijdou na své různé věkové kategorie i pohlaví. (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)

7.1.1 Spodně kvašená piva

Spodně kvašená piva vznikají kvašením při nižších teplotách kolem 7 – 10 °C, kdy se zvolna proměňují cukry na pivo. V nabídce pivovaru je 6 druhů spodně kvašených pív. Nejprodávanějšími z nich jsou Desítka, Ležák a Švarc, jež tvoří stálou nabídku pivovaru.

- **Desítka** (10,5%, 3,4% obj. alk., 31 IBU) – spodně kvašené světlé výčepní pivo se svěží hořkou chutí, vyrobené ze tří sladů a dvou druhů českého chmele, vhodné k zahnání žízně,



Obrázek 8: Logo piva Desítka

(Pivo chomout, 2017)

- **Ležák** (11,9%, 4,5% obj. alk., 35 IBU) – spodně kvašený světlý ležák doplněný vyšší hořkostí vařený ze tří druhů sladu a žateckého poloraného červeňáku - nejlepšího českého chmele,



Obrázek 9: Logo piva Ležák

(Pivo Chomout, 2017)

- **Švarc** (13%, 5% obj. alk., 23 IBU) – spodně kvašený tmavý speciál s hustou krémovou pěnou s nádechem hořké čokolády a lékořice, oceněn jako Výrobek olomouckého kraje.



Obrázek 10: Logo piva Švarc

(Pivo Chomout, 2017)

Dle aktuální poptávky nebo konkrétní sezóny firma zařazuje do své nabídky další spodně kvašená piva, viz níže.

May Bock (16,5%, 6,2% obj. alk.) je spodně kvašený světlý speciál s citrusovým, květinovým a chmelovým aroma, vhodný pro jarní dny; **HORST** (12,5%, 5% obj. alk.) je spodně kvašený polotmavý speciál s hustou pěnou, typickou sladovou vůní a dochutí pražených lískových ořechů, vyrobený ze dvou druhů mnichovských sladů a dvou druhů německých chmelů; a **Tmavý Bock** (16,5%, 6,4% obj.alk.) jako spodně kvašený tmavý speciál proslavený pivovary z Mnichova má vůni sušené švestky a hořké čokolády je vhodný k tmavému masu a pro chladnější období. (Pivo Chomout, 2017)

7.1.2 Svrchně kvašená piva

Svrchně kvašené pivo neboli ALE se vyrábí za použití ječného sladu a kvasnic, které mu umožňují kvasit rychle při teplotách nad 15 °C, čímž pivo dostává sladší a plnější chuť. Čím vyšší teplota kvašení, tím ovocnější nádech ALE dostává. U většiny z nich se nepoužívá chmel pouze ve varně, ale používá se také k uvolnění aromatických olejů bránících uvolnění hořkých kyselin. Pro tyto účely se používají vysoce aromatizované chmely z Austrálie, Nového Zélandu či USA. Pro zvýšení chmelové chuti a zakonzervování piva se může chmel použít i po ukončení fermentace.

Pivovar má ve své nabídce velkou škálu těchto svrchně kvašených piv, nejoblíbenějšími a neprodávanějšími z nich jsou zejména UP ALE Zrzka a UP ALE Blondýna, Režná Bára a Něžná Bára, Zimní Pšenka a Letní Pšenka.

- **UP ALE Zrzka** (12,5%, 4,8% obj. alk., 39 IBU) – svrchně kvašené polotmavé pivo zbarvené dozrzava s hutným sladovým tělem doplněným hořkostí evropských chmelů, vytvořené na žádost místní Univerzity Palackého v Olomouci,
- **UP ALE Blondýna** (11,5%, 4,8% obj. alk., 30 IBU) – lehké, svěží svrchně kvašené světlé pivo ideální na horké letní večery, taktéž vytvořené pro akce UP Olomouc,



Obrázek 11: Logo piva UP ALE Zrzka (Pivo Chomout, 2017)



Obrázek 12: Logo piva UP ALE Blondýna (Pivo Chomout, 2017)

- **Režná Bára** (16,9%, 7% obj. alk., 80 IBU) – svrchně kvašený světlý speciál s dlouhým hořkým dozvukem a suchým koncem, byla vyhlášena jako nejlepší pivo svého druhu v České republice,
- **Něžná Bára** (13,3%, 5,5% obj. alk., 33 IBU) – svrchně kvašený světlý speciál jantarové barvy, kompozice 4 sladů a kombinace evropských a amerických chmelů, typická pravá chmelová hořkost ladící s chutí a vůní citrusů,



Obrázek 14: Logo piva Režná Bára (Pivo Chomout, 2017)



Obrázek 13: Logo piva Něžná Bára (Pivo Chomout, 2017)

- **Zimní Pšenka** (12,9%, 5,0% obj. alk.) – svrchně kvašené polotmavé pšeničné pivo pro chladnější období s vůní banánu a chutí čokolády se stopami hřebíčku a bez chmelové hořkosti přirozeně zakalené živými kvasnicemi,

- **Letní Pšenka** (11,8%, 4,2% obj. alk., 22 IBU) – osvěžující letní svrchně kvašené světlé pšeničné pivo s nádechem hřebíčku, banánu a chmelovým dozvukem přirozeně zakalené živými kvasnicemi plnými vitamínů.



Obrázek 16: Logo piva Zimní Pšenka (Pivo Chomout, 2017)



Obrázek 15: Logo piva Letní Pšenka (Pivo Chomout, 2017)

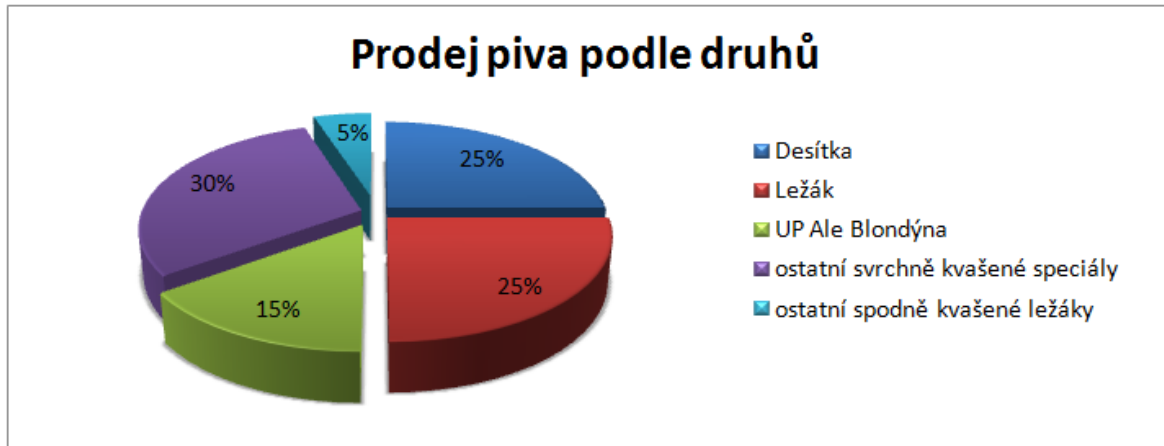
Pšeničná piva mají v Česku dlouhou historii. Při výrobě pšeničného piva je nejméně jedna třetina původního extraktu dodána pomocí pšenice či pšeničného sladu. Jeho barva je světlá až slámová, má bohatou pěnu a v jeho vůni jsou cítit kvasnice, mírná kyselost a mnoho rozličných ovocných vůní, zejména banán a hřebíček.

Další příležitostně vařená svrchně kvašená piva jsou **APA** (11,5%, 4,0% obj. alk., 24 IBU) – svrchně kvašený hořký letní speciál s hustou bílou pěnou a vůní bílé kúry grapefruitu vyrobený z pěti různých chmelů a dlouhým chmelovým dozvukem; **Jaryn** (14,9%, 6,0% obj. alk.) – svrchně kvašený světlý speciál uvařený k příležitosti oslavy narozenin spolumajitele pivovaru Jaroslava Švarce je mnohokrát chmelený, přirozeně zakalený živými kvasnicemi; **Chilli IPA** (16,3%, 6,5% obj. alk., 50 IBU) – svrchně kvašený světlý speciál s vůní citrusových a pryskyřičných chmelů ladících se stopami chilli, vhodný pro zahřátí; **Stout** (16,4%, 5,3% obj. alk., 40 IBU), jakožto svrchně kvašený tmavý speciál černočerné barvy s tmavě hnědou krémovou pěnou s vůní čokolády vybízející k dlouhému vychutnávání; **Valentýnský speciál** (12,9%, 4% obj. alk., 28 IBU); **AAA** (14%, 5,3% obj. alk., 37 IBU); **2-nd Beersday beer** (15,6%, 7,1% obj. alk., 36 IBU); **Zimní ALE** (13,3%, 5,2% obj. alk., 39 IBU) či **Bittersweet IPA** (15,7%, 6,5% obj. alk., 75 IBU). (Pivo Chomout, 2017)

7.1.3 Single Hop ALE

Jde o akci pivovaru, kdy po dobu jednoho roku vaří pro všechny milovníky piva stejný Pale ALE (13%, 5,1% obj. alk., 39 IBU) za použití jednoho, ale pokaždé jiného chmele. Jde o chmely z různých koutů světa – Amarillo, Kazbek, Simcoe nebo Citra z USA, Galaxy z Austrálie, Polaris nebo Ariana z Německa, Nelson či Rakau z Nového Zélandu, Sorachu Ace z Japonska a dalších. (Pivo Chomout, 2017)

Největším podílem se na prodeji podílí jednoznačně Desítka a Ležák, následuje UP Ale Blondýna a za nimi potom další spodně a svrchně kvašená piva. Procentuální vyjádření podílů je uvedeno v grafu níže.



Graf 2: Podíl jednotlivých druhů piva na celkovém prodeji (vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti CHOMOUT, s.r.o.)


7.2 Cena

Před založením pivovaru jeho majitelé navštívili několik konkurenčních minipivovarů s cílem zjistit, jak takový pivovar funguje, jaké postupy jednotlivé pivovary využívají, jaké výrobky vyrábějí, jak je distribuují a zejména jak mají nastavené ceny. Od těchto zjištění potom odvíjeli a stanovovali ceny u svých produktů.

U piva baleného v sudech jsou tedy ceny odvozené od cen konkurence, u piva v PET lahvích a ve skle jsou ceny z důvodu velké investice do stáčecího zařízení stanovené dle výše nákladů společnosti na konkrétní produkt.

Jelikož jde o kvalitní a výjimečné produkty, firma se nebojí nastavovat vyšší ceny a sází na to, že zákazník dokáže tuto kvalitu a poctivou práci ocenit, a nebude mít problém vyšší cenu zaplatit.


Piva jsou stáčena do KEG sudů s plochým nebo kombi košíkem o objemu 20, 30 a 50 litrů, do PET lahví o objemu 1 nebo 1,5 litru a do skleněných lahví o objemu 0,33 a 0,75 l. K dispozici jsou také demižony – vhodné jako dárek a pro opakované plnění, případně party soudky o objemu 5 litrů – vhodné pro malé oslavy. 90 % prodeje tvoří sudové pivo, pouhých 10 % potom skleněné a PET lahve. (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)



**Velkoobchodní ceník piva
Chomout v PET obalech**

Pivo	Typ kvašení	Dostupnost	Stupňovitost / Obsah alkoholu	Objem	VO Cena s DPH	+ Vratná záloha na PET
10°	Spodní	Celý rok	10.5 / 3.6 %	1,5 l	55	3
10°	Spodní	Celý rok	10.5 / 3.6 %	1 l	40	3
Ležák	Spodní	Celý rok	11.9 / 4.3 %	1 l	45	3
Pšenice	Svrchní	Jarně letní pití	11.9 / 4.5 %	1 l	47	3
UP Ale	Svrchní	Celý rok	11.9 / 4.8 %	1 l	47	3

Obrázek 18: Velkoobchodní ceny piva v PET obalech (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)



**PIVO CHOMOUT – CENY PIVA
s DPH**

Pivo	Typ kvašení	Dostupnost	Stupňovitost / Obsah alkoholu	KEG 50 l	KEG 30 l	KEG 20 l
10°	Spodní	Celý rok	10.5 / 3.6 %	1675	1005	670
Ležák	Spodní	Celý rok	11.9 / 4.3 %	1985	1190	795
Švarc (černý speciál)	Spodní	Na podzim a zimu	13.8 / 5.0 %	2050	1230	820
Pšenice	Svrchní	Jarně letní pití	11.9 / 4.5 %	2110	1265	845
UP Ale	Svrchní	Celý rok	11.9 / 4.8 %	1890	1135	760
Ale 13°(Single hop / Něžná Bára / dle nabídky)	Svrchní	Celý rok	13.0 / 5.0 %	2250	1350	900
Režná Bára (Režná IPA)	Svrchní	Dle nabídky	16.9 / 7.0 %	2450	1470	980

Obrázek 17: Ceny piva v KEG sudech (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)

Doplňkový prodej:

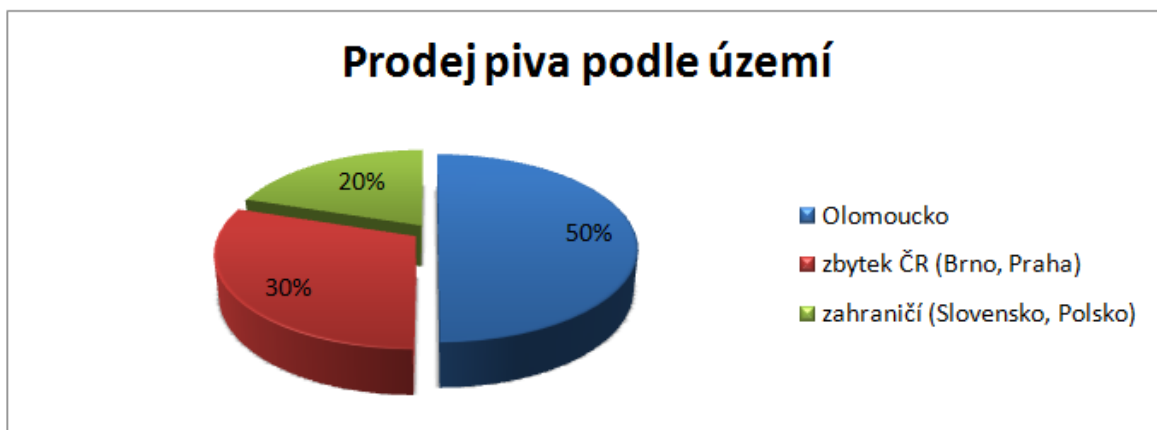
- sklenice s logem pivovaru Chomout → 60 – 190 Kč/kus
- pivní podtácky → 5 – 15 Kč/kus
- zapůjčení kompletního výčepního zařízení s chlazením a pípou → 200 Kč/den, vratná záloha 2 000 Kč
- zapůjčení narážeče na party soudek → 50 Kč/den
- vratná záloha na KEG → 1 000 Kč

(Pivo Chomout, 2017)

7.3 Distribuce

Většina produkce je distribuována do hospod v Olomouci a okolí, případně na Vysočinu, do Moravskoslezského kraje, do Prahy, Bratislavy a Polska. Pivo balené v PET lahvích a skleněných lahvích je k dostání také u menších specializovaných prodejen a pivoték.

V e-shopu pivovaru Chomout může zákazník zakoupit dárkový set, demižon, party soudek, případně objednat větší množství piva v KEG sudu.



Graf 3: Podíl jednotlivých území na prodeji piva (vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti CHOMOUT, s.r.o.)

Nejvýznamnější z hospod, které pivovar Chomout zásobuje svým pivem:

- **Jazz Tibet Club**, Olomouc – legendární olomoucká scéna, která pojí hudební klub s restaurací, konají se tu koncerty špičkových kapel a hudebníků z celého světa, club má nejširší z nabídek piva Chomout.
- **Plan B**, Olomouc - stylová restaurace a bar v historickém centru Olomouce s atmosférou podobnou anglickým hospůdkám s minimálně jedním druhem piva Chomout na čepu.
- **Konvikt Restaurant**, Olomouc – kvalitní restaurace využívající čerstvé místní suroviny, pivo Chomout je zde na čepu pravidelně.
- **Morgan's Restaurant**, Olomouc – restaurace v samém srdci Olomouce s dlouholetou tradicí,
- **The Black Stuff Irish Pub**, Olomouc – bar s legendární sbírkou skotských whiskey a desítkou piv na čepu navržený ve stylu old fashion style.

- **Pizzerie na Faře** - Velká Bystřice, **Hospůdka U poutníka** - Samotišky, **Hospůdka U Bílého beránka** - Uničov, **Bar 12 opic** - Prostějov, **Expedice** - **Hanácká restaurace** - Šternberk, **Hostinec U lípy** - Jihlava, **U2Dobráků** - Opava, atd.

Mezi distributory piva Chomout patří:

- **Pivotéka Nové Sady**, Olomouc
- **PIVTOM**, Olomouc
- **Pivotéka Pivoňka**, Hradec Králové
- **Pivotéka U Křížů**, Jeseník
- **Pivní klenoty**, Brno
- **Lyvina**, Košice
- **L.U.CH.**, Bratislava

Pivo z pivovaru Chomout je k dostání také v menších specializovaných prodejnách, u prodejců regionálních výrobků a pivotékách níže.

- **Pivotéka**, Nové Sady – Olomouc
- **Pekařství Petr Ptačnick**, Chomoutov
- **Olomócké špajz**, Olomouc
- **Sklizeno**, Olomouc
- **To pravé z Hané**, Olomouc
- **Pivní klenoty**, Brno (Pivo Chomout, 2017)

Jelikož jsou nepasterizovaná a nefiltrovaná piva choulostivá na zacházení, je potřeba skladovat je při teplotě 3 – 9 °C, při vyšší teplotě je třeba sud vyčepovat do dvou dnů. Z tohoto důvodu firma zajišťuje každodenní distribuci prostřednictvím 2 vlastních dodávek, dodává zařízení pro jejich manipulaci a dohlíží na dodržování skladovacích podmínek u konkrétních prodejců.

Svrchně kvašené pivo je žádané spíše v Olomouckém kraji a spodně kvašené pivo se z větší části vyváží. (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)

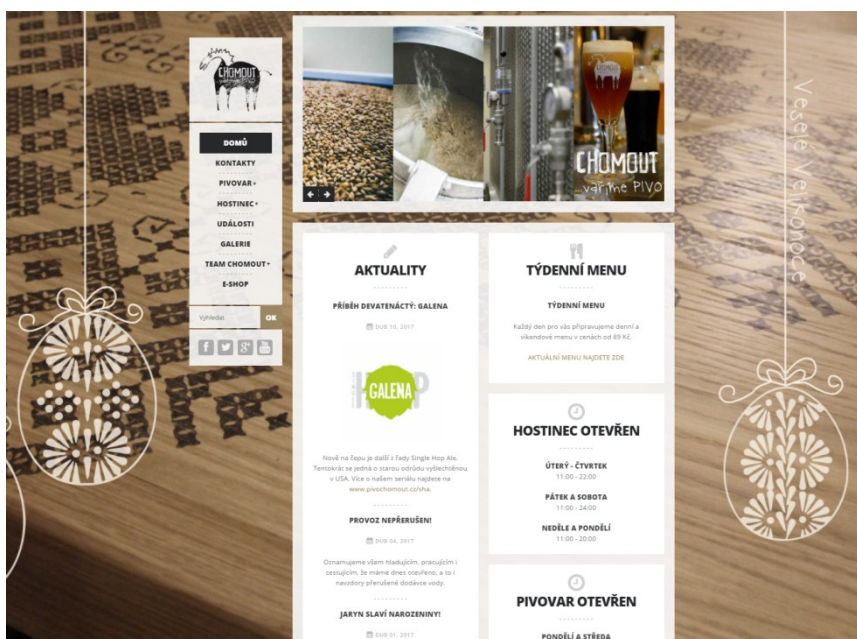
7.4 Marketingová komunikace

On-line marketing

Pivovar klade velký důraz na on-line marketing, a to především ve formě webových stránek a vlastního e-shopu.

Podnik si zakládá na aktuálnosti svých webových stránek, které mají moderní, jednoduchý vzhled a zákazník na nich najde vše, co by mohl chtít o firmě a jejích produktech vědět. Jejich nedílnou součástí jsou informace o dění ve firmě, plánované akce, aktuální nabídka a popis všech piv, aktuální nabídka hostince Chomout, informace o otevírací době, galerie s fotografiemi z různých akcí i ze samotného pivovaru, a nedílnou součástí jsou taktéž kontakty a informace o členech týmu Chomout. Webové stránky jsou důkladně propracované, zajímavé, a lákají zákazníka dozvědět se o pivovaru a jeho pivech víc.

Na těchto webových stránkách zákazník najde také e-shop, v jehož nabídce nalezne dárkové balení piva, demižony, sběratelské kousky či dárkové poukazy.



Obrázek 19: Domovská stránka webu pivovaru Chomout

(Pivo Chomout, 2017)

Sociální sítě

Pivovar má vytvořený profil i na sociální síti Facebook, kde taktéž přidává informace o aktuálním dění, o nových produktech, o plánovaných akcích, na profilu jsou k nalezení také základní informace o pivovaru a uveřejněny fotografie z předchozích akcí. K dispozici

je zde také hodnocení zákazníků, kteří pivo ochutnali či navštívili samotný hostinec, které je vesměs kladné, zákazníci nešetří chválou a dělají tak pivovaru skvělou reklamu. Profil je aktuální, není zde zbytečně moc informací, je přehledný.

Exkurze

Pro ty, které zajímá zákulisí vaření piva, nabízí pivovar exkurze v předem určených termínech, případně v termínech dle přání zákazníků, a to od pondělí do pátku vždy od 10 do 18 hodin. Délka exkurze je 60 minut a zahrnuje komentovanou prohlídku, ochutnávku sladů, degustaci piva z tanku a pivní sklenku s logem pivovaru. VIP exkurzi je možné využít pro méně než 5 lidí, standardní exkurze se provádí pro 5 – 15 osob. Tyto prohlídky jsou často spojeny s různými oslavami, firemními akcemi a jinými společenskými akcemi. Pivovar je ochoten vyhovět i nestandardním požadavkům, výklady provádí také v anglickém nebo francouzském jazyce. Základní cena prohlídky je 100 Kč na osobu.

(Pivo Chomout, 2017)

Reklamní předměty

Na e-shopu pivovaru je možné zakoupit různá dárková balení, pivní sklenky s logem pivovaru nebo konkrétních piv, pivní tácky s originálním potiskem, etikety, dolepký či korunková víčka pro pivní nadšence a sběratele. K dostání jsou také trička s potiskem pivovaru, kuličková pera, voskovky, pastelky, tetovačky či balonky.



Obrázek 20: Reklamní předměty pivovaru Chomout (Pivo Chomout, 2017)

Poukazy

V pivovaru je možné zakoupit i dárkové poukazy zahrnující exkurzi, pivní sklenky, ochutnávky sladů a piva z tanku, nebo na konzumaci v hostinci dle vlastního výběru.

K dispozici jsou také zážitkové poukazy, které umožňují sledování celého procesu vaření piva od začátku až do konce, včetně dárku ve formě pivní sklenky a trička Chomout.

Události

Od roku 2016 pivovar ke svému zviditelnění používá různé akce s pivem spjaté. Pro příklad je níže uvedeno několik z nich:

- **Valentajn v Chomoutu** – slavnostní menu Vášeň, Požitek a Polibek v poklidné a romantické atmosféře hostince, spolu se svrchně kvašeným světlým Valentýnským speciálem pro všechny, kteří se mají rádi po celý rok, v doprovodu kytarového tria 3D,
- **Letní kino „Přes řeku“ Rozmarné léto na OLOLODI** – jako poděkování za přízeň zákazníků pivovar uspořádal jedinečnou akci, kdy proběhlo promítání na plátno umístěné na palubě lodi, s jedinečnou možností sledovat film přes řeku Moravu, spolu s ochutnávkou piva Chomout a plavbou OLOLODÍ,
- **Mikulášská besídka pro děti** – soutěže, tancování, vyrábění pro děti, spolu s dárkem ve formě Mikulášského balíčku a dětského punče,
- **Mikulášská besídka pro dospělé** – za básničku s pivní tematikou zákazníci dostali k ochutnání Vánoční voňavý, extra hořký ALE,
- **Novoroční přípitek s Horstem** – k příležitosti oslavy Nového roku pivovar uvařil k novoročnímu přípitku správný německý ležák Horst, který má vše, co má mít,
- **Úletňák-olomócké hepenink** – pro všechny, kteří mají rádi sobotní relax u dobré hudby, jídla a pití, připravil pivovar akci v tajemné atmosféře zahrady Letního kina v Olomouci.
- **Zabijačkové, jehněčí, jelení, Svatomartinské hody**
- **Stánek s originálním Sládkovým punčem na náměstí v Olomouci**

Pivovar se také účastnil dalších akcí jako například:

- **Uklízíme Česko, uklízíme Letňák** – akce na úklid areálu Letního kina v Olomouci, jejíž účastníci si mohli za odměnu vychutnat pivo Chomout zdarma.
- **OLOŠLAP** – speciální vozidlo, které nabízí lidem originální prohlídku Olomouce, funguje také jako beer bar, ve kterém se čepuje pivo Chomout.
- **CRAFT BEER FESTIVAL**, Bratislava, Slovensko
- **CRAFT BEER FEST**, Krakow, Polsko
- **GOOD 2015**, veletrh cestovního ruchu a regionální gastronomie, Udine, Itálie
- **PIVO NA NÁPLAVCE**, festival malých a mini českých pivovarů, Praha
- **Veletrh Salima**, Brno

- **Tourism Expo Flora** – veletrh cestovního ruchu a regionálních výrobků
- **Ekojarmark**, Olomouc
- **Tvarůžkové slavnosti**, Olomouc
- **Slavnostní otevření Rozária**, Olomouc,
- apod.

Nadcházející události, kterých se má pivovar v plánu účastnit, případně na jejichž pořádání se bude podílet jsou například:

- **Závod Bike park Olomouc**, duben 2017 – závod ve skocích horských kol v bike parku Olomouc,
- **Academia Film Olomouc**, duben 2017 – mezinárodní festival populárně-vědeckých filmů, jedna z největších kinematografických přehlídek v ČR,
- **Tvarůžkový festival v Olomouci**, duben 2017 – festival na počest typické hanácké speciality – olomouckým tvarůžkům,
- **Ekojarmark v Olomouci**, květen 2017 – jakožto zakončení ekologických dnů,
- **Festival Michalský Výpad v Olomouci**, květen 2017 – multikulturní festival,
- **Řečkovický festival minipivovarů v Brně**, červen 2017.

(Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)



Obrázek 21: Stánek pivovaru Chomout na jedné z akcí (Pivo Chomout, 2017)

8 ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

8.1 SWOT analýza společnosti

Tabulka 2: SWOT analýza pivovaru Chomout (vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Široká nabídka Nízký výstav piva Přizpůsobení se zákazníkům Velká poptávka Kvalitní pivo Moderní nástroje Vlastní zázemí Vlastní doprava a servis Vlastní hostinec Tuzemský podnik	Nízký výstav piva Krátká historie Nedostačující marketingové řízení Absence organizační struktury Málo zaměstnanců Malý tržní podíl
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Zvýšení zájmu o pivo z minipivovaru Státní dotace Rozvoj pivní turistiky Zájem o pivo v dalších obchodech Požadavky zákazníků na rozšíření sortimentu Snížení či zrušení spotřební daně	Konkurenční minipivovary Konkurenční pivovary Ztráta věrnosti zákazníků Legislativní zásah státu

8.1.1 Silné stránky

Široká nabídka – pivovar za svoji krátkou dobu existence byl schopný vyprodukovat již kolem 50 druhů pív, každý měsíc produkuje další nové druhy, čímž je schopný oslovit různé cílové skupiny.

Nízký výstav piva – omezené množství piva mu dodává na exkluzivitě, dělá z něj něco jedinečného, platí to i u omezeného počtu míst, kde je pivo k dostání.

Přizpůsobení se zákazníkům – díky zájmu majitelů o názory zákazníků a svojí velikosti je pivovar schopen se přizpůsobit změnám na trhu a přáním zákazníků.

Velká poptávka – po nepasterizovaných a nefiltrovaných poctivých pivech je všeobecně velká poptávka, i přes četnou konkurenci je poptávka po pivech pivovaru Chomout několikanásobně vyšší, než dokáže uspokojit.

Kvalitní pivo – pivovar si zakládá na tom, že vaří kvalitní, exkluzivní nepasterizovaná piva bez přidaných chemických látek, která získala již řadu ocenění, a na něž jsou slyšet pozitivní ohlasy od samotných koncových zákazníků,



Obrázek 22: Majitelé pivovaru Chomout s jedním z mnoha ocenění (Pivo Chomout, 2017)

Moderní nástroje – jde o mladý podnik využívající moderní technologie zaručující vysokou kvalitu piva.

Vlastní zázemí – pivovar se nachází v soukromém objektu ve vlastnictví jeho majitelů, není závislý na jiném pronajímateli objektu, nemusí platit nájemné.

Vlastní doprava a servis – k dispozici má pivovar 2 vlastní auta, kterými zajišťuje každodenní distribuci zboží, je schopný zajistit i servis kolem zboží či zařízení.

Vlastní hostinec – v těsné blízkosti pivovaru se nachází vlastní hostinec s alespoň 6 druhy piva Chomout na čepu, není závislý na distribuci piva do jiných hospod.

Tuzemský podnik – lidé mají k tuzemským pivovarům blíže, než k jejich zahraničním konkurentům.

8.1.2 Slabé stránky

Nízký výstav piva – ačkoli může být nízký výstav považován za výhodu značící exkluzivitu zboží, zároveň by měl být považován za slabou stránku, současná kapacita neumožňuje vařit tolik piva, kolik je poptáváno a tím se firma připravuje o potenciální zisky a o další potenciální spotřebitele, kteří mohou přejít ke konkurenci.

Krátká historie – firma existuje teprve od roku 2013 a nemůže se tak chlubit dlouholetou tradicí, a nemá takové zázemí jako jiné, starší pivovary.

Nedostačující marketingové řízení – marketingové akce firmy jsou střídavé, prozatím její majitelé neměli potřebu své pivo cíleně propagovat.

Absence organizační struktury – firma nemá vytvořenou pevnou organizační strukturu, nepřidělení kompetencí a odpovědnosti může být pro podnik ohrožující, zejména při snaze o rozšíření pivovaru.

Málo zaměstnanců – každý zaměstnanec zastává více funkcí, což může být psychicky i časově náročné, zejména při rozšiřování podniku.

Malý tržní podíl – při současném množství konkurence a mladosti pivovaru si podnik prozatím nebyl schopen vytvořit dostatečný tržní podíl.

8.1.3 Příležitosti

Zvýšení zájmu o pivo z minipivovaru – poptávka po tradičních pivech neustále stoupá, proto by bylo dobré, kdyby vedení zvážilo rozšíření pivovaru, aby byl tuto poptávku schopen lépe uspokojit.

Státní dotace – pivovar by mohl zažádat o státní dotace na rozvoj podnikání, rozšíření výroby, v minulosti se o to již pokusil, avšak nebylo mu vyhověno.

Rozvoj pivní turistiky – obliba minipivovarů stále stoupá, stoupá také zájem o pivní festivaly, slavnosti piva i o rozšíření nabídky restaurací o nepasterizovaná piva, čehož by firma mohla využít pro své další zviditelnění.

Zájem o pivo v dalších obchodech – zájem o pivo Chomout může přijít i z dalších obchodů, proto by měl zvážit pivovar rozšíření produktů do dalších obchodů, momentálně jedná s obchodním řetězcem BILLA o zavedení jejich produktů do prodeje.

Požadavky zákazníků na rozšíření sortimentu – v nabídce pivovaru chybí nealkoholická piva a ovocná piva, o něž by mohli projevit zájem řidiči, cyklisté, abstinenti i těhotné ženy.

Snížení či zrušení spotřební daně – momentálně, vzhledem k produkci pivovaru Chomout do 10 000 hl piva ročně, činí výše daně 16 Kč na hl. V současné době se pojednává o snížení či zrušení spotřební daně pro minipivovary, což znamenalo snížení nákladů.

8.1.4 Hrozby

Konkurenční minipivovary – počet minipivovarů v posledních letech prudce stoupá a s rostoucí oblibou pravděpodobně nadále stoupat bude, firma se o to více musí snažit udržet si svoji pozici na trhu. V dubnu 2017 činil počet minipivovarů na českém trhu cca 350.

Konkurenční pivovary – kromě minipivovarů představují pro pivovar Chomout hrozbu také průmyslové pivovary těžící z tradice a dlouhé historie. Nejenom že produkují substituty ve formě europiv, ale díky snaze držet krok s dobou již vyrábějí i piva nepasterizovaná, díky jejich velikosti a možnosti nižší ceny tak mohou minipivovary ohrozit.

Ztráta věrnosti zákazníků – počet minipivovarů roste, lidé jsou zvědaví a rádi zkoušejí nové, neznámé věci. Pivovar by tedy neměl přestat inovovat a měl by se snažit udržet si své zákazníky kvalitní a exkluzivní nabídkou.

Legislativní zásah státu – i přesto, že se pojednává o snížení spotřební daně, dojít k němu však nemusí, naopak může dojít k jejímu zvýšení, případně může dojít ke zvýšení DPH či úpravě podmínek podnikání v ČR. (vlastní zpracování)

8.2 PESTEL analýza

Politické faktory

Je třeba sledovat politickou stabilitu země, rizikem mohou být například změna vlády, systému politických stran, výše daní apod. Momentálně firmu může ovlivnit změna výše DPH, v současné době činí základní sazba 20 % a snížená sazba 10 %, či spotřební daně z piva, která doposud činní pro podniky vyrábějící do 10 000 hl piva ročně 16 Kč na hl. V současné době se však naopak zvažuje snížení spotřební daně z piva pro minipivovary či jejich úplné osvobození od této daně, což by bylo pro pivovar Chomout přívětivé.

Ekonomické faktory

Je třeba sledovat makroekonomické ukazatele, jako jsou nezaměstnanost, inflace, průměrná měsíční mzda, vývoj spotřeby domácností či HDP, případně výši úrokových sazeb. S těmito faktory je spojeno zdražování vstupních materiálů do výroby a zvyšování cen finálních produktů. (vlastní zpracování)

Jak uvádí tabulka č. 3, nezaměstnanost za posledních 5 let klesá, její výše činila roku 2016 5,94 %, což pro firmu znamená, že se počet případných potenciálních zaměstnanců zužuje. Růst inflace se v posledních letech pohybuje kolem 0,5 %, v loňském roce činila 0,7 %,

Průměrná hrubá měsíční mzda stoupá, což značí zvyšující se kupní sílu obyvatelstva, v roce 2016 činila 27 589 Kč.

Spotřeba piva má spíše klesající nebo stagnující tendenci, současná hodnota spotřeby piva na 1 obyvatele ČR činí kolem 146 litrů ročně. (Český statistický úřad, 2017)

Tabulka 3: Vývoj nezaměstnanosti, inflace a měsíční mzdy za posledních 5 let (Český statistický úřad, 2017)

UKAZATEL/ /ROK	Nezaměstnanost – Olomoucký kraj (% podíl)	Inflace (% růst)	Průměrná hrubá měsíční mzda (Kč)
2012	8,93	3,3	25 067
2013	9,79	1,4	25 035
2014	8,82	0,4	25 768
2015	7,01	0,3	26 467
2016	5,94	0,7	27 589

Sociální faktory

Mezi sociální faktory ovlivňující podnik se řadí demografické faktory jako je například průměrný počet obyvatel, který má v České Republice rostoucí tendenci. Průměrný počet obyvatel v ČR byl k 1. 1. 2015 10 542 942 lidí, v Olomouckém kraji činil počet obyvatel 635 711 lidí. Lidé v produktivním věku (od 18 do 64 let), tedy potenciální zákazníci pivovaru, tvoří přibližně 60,6 % populace.

Lidé začínají zdravěji jíst a žít, což by mohlo mít za následek snížení konzumace alkoholu. V posledních letech však stoupla obliba poznávání nových zážitků, jídel a chutí, což je pro pivovar Chomout, který se nebojí experimentovat a objevovat nové chutě, dobrá zpráva.

Pro podnik by bylo dobré začít se zajímat o dobrovolnické činnosti, pomoc neziskovým organizacím, či jinou příspěvkovou činnost, které by mohly dopomoci lepší image firmy.

Technologické faktory

Pivovar všechna piva vaří přímo ve svém pivovarském areálu, kde má k dispozici veškeré potřebné zázemí. Vydělané peníze se snaží opět investovat do modernizace stávajícího a koupě nového zařízení, potřebného k udržení kroku s dalšími moderními pivovary. Investice jsou realizovány tak, aby podnik odpovídal přísným normám, vyráběl efektivněji, kva-

litněji a levněji. Díky celosvětově rozšířenému připojení k internetu podnik může využívat komunikace prostřednictvím něj, a zvýšit tím i dostupnost svých produktů

Ekologické faktory

Pod ekologické faktory spadá ochrana životního prostředí ve smyslu úpravy oblastí výroby a obchodu, průmyslové hygieny, ochrany zdraví zaměstnanců a zákazníků. Pivovar Chomout pivo stáčí do vratných skleněných lahví a do KEG sudů, čímž splňuje nároky na recyklování a znovuvyužívání materiálu, a klade důraz na jejich třídění a správné likvidování. Jelikož pro malé pivovary je nejpříjemnějším způsobem balení piva jeho stáčení do PET lahví, i pivovar Chomout tohoto způsobu využívá. Nejedná se však o příliš ekologický způsob, přírodě se proto snaží pomoci alespoň tím, že tyto PET lahve zpětně vykupuje za zálohu 3 Kč a následně recykluje. V březnu tohoto roku pivovar uspořádal akci na úklid areálu Letního kina v Olomouci, jejíž účastníci si mohli za odměnu vychutnat pivo Chomout zdarma.

Legislativní prostředí

Podnikání pivovaru je ovlivněno například legislativou na ochranu spotřebitele, autorskoprávní ochranou, zákoníkem práce, zákony upravující bezpečnost práce, opatřeními vlády za účelem podpory podnikání apod. Právní prostředí v ČR se však dá označit za stabilní a vstřícné k rozvoji podnikání.

8.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Konkurenční rivalita

Minipivovary jsou jednoznačně v kurzu, a proto jejich počet stále roste, tudíž konkurenční prostředí je čím dál větší. Pivovar se snaží od konkurence odlišit širokou, rozmanitou a originální nabídkou piv různých stylů, a svým osobitým přístupem ke všem jeho aktivitám.

Největšími konkurenty pivovaru Chomout jsou minipivovary v Olomouci a okolí, jmenovitě Pivovárek Melichárek, Hostinský pivovar Moritz a Pivovar Riegrovka. Díky malému výstavu všech zmíněných pivovarů a velké poptávce po pivu z minipivovarů, si nejsou firmy vzájemně ohrožující konkurencí, a prozatím je pro všechny na trhu dost místa.

Vstup nových konkurentů do oboru

Jak bylo již několikrát zmíněno, trh s pivem se stále rozrůstá a obliba minipivovarů stále stoupá, proto by se měla firma zaměřit na své zviditelnění a utvrzení své pozice na trhu.

Pivovar by si měl vybudovat své nezaměnitelné jméno a neměl by opomíjet své věrné zákazníky, kteří by snadno mohli přejít ke konkurenci.

Substituty

Mezi substituty nepasterizovaný a nefiltrovaných piv se řadí samozřejmě podobné výrobky konkurenčních minipivovarů, ale také méně kvalitní a lacinější europiva, produkovaná ve velkém průmyslovými pivními koncerny. Pivovar Chomout je schopen konkurovat minipivovarům i těmto koncernům nesrovnatelnou kvalitou svých produktů i dodáváním zařízení či příslušenství v podobě podtácků či skleniček. Za substituty se dají považovat i ostatní alkoholické nápoje v podobě vína, tvrdého alkoholu či různých likérů či nealkoholické nápoje. Potom už záleží pouze na uvážení zákazníka, kterému nápoji dá přednost.

Síla kupujících

Jelikož trh je přesycen těmito produkty, i odběratelé a zákazníci si mohou vybírat z nepřehledného množství různých piv a různých pivních stylů. Pivovar prozatím nemá problém týkající se malého množství odběratelů nebo jejich vysokých nároků. V případě, že má některý z odběratelů tendenci vymýšlet si nesplnitelné podmínky, nebo vyjednávat nižší cenu, pivovar je v takové pozici, že se nemusí těmto podmínkám přizpůsobovat a může si dovolit s těmito problémovými odběrateli ukončit spolupráci. Pivovary i restaurační zařízení pivovar sami oslovují, a s nabídkou pivovaru jsou velice spokojeni. Pivovar je schopen odběratelům zajistit i veškeré doplňkové služby, zařízení, servis zařízení, dodání příslušenství jako jsou podtácky a sklenice, což je jeho nespornou výhodou, jelikož minipivovary nejsou vždy schopné tuto přidanou hodnotu zajistit.

Síla dodavatelů

Firma odebírá chmel, slad a kvasnice od svých tuzemských i zahraničních dodavatelů. Na Žatecku má pivovar svého stálého dodavatele, který je schopen zprostředkovat nákup chmele přímo od výrobců v tuzemsku i zahraničí. Dále firma odebírá chmel z Ameriky, Brazílie, Nového Zélandu, Japonska apod. Paradoxem je, že firma nemůže chmel odebírat napřímo od pěstitelů v okolí (např. z Velké Bystřice, Tršic), jelikož tito pěstitelé celou svoji produkci rozprodají dopředu distributorům, od kterých potom musí pivovar kupovat chmel za vyšší cenu, než by byl schopen vyjednat přímo s pěstiteli. (vlastní zpracování)

8.4 Analýza konkurence

Tržním vůdcem je jednoznačně propojení společností Pilsner Urquell, Velkopopovický Kozel, Gambrinus a Radegast. Tento vůdce se však kvalitou svých piv nemůže pivům z pivovaru vyrovnat. Dalšími tržními vyzyvateli jsou Pražské Pivovary, a.s., a Budějovický Budvar n.p.

Přímou konkurencí jsou však pro pivovar Chomout spíše minipivovary, které se na celkové produkci piva podílí pouhým 1,5 %, zejména potom ty v Olomouci a jejím okolí. Mezi tyto přímé konkurenty se řadí hlavně Hostinský pivovar Moritz a.s., Pivovárek Melichárek a Pivovar Riegrovka.

- **Pivovárek Melichárek, Horka nad Moravou** – pravidelně vaří 24 druhů piva, která jsou k dostání přímo v Pivovarském dvoře Melichárek, v několika restauracích, do kterých zaváží a na různých akcích.
- **Hostinský pivovar Moritz a.s., Olomouc** – nekuřácká stylová restaurace v centru Olomouce prodávající vlastní živé, nefiltrované pivo Moritz přímo z tanku.
- **Pivovar Riegrovka, Olomouc** – čerstvě otevřený pivovar spolu se steakhousem v srdci Olomouce, jehož vlastně vyrobené pasterované pivo je k dostání pouze ve vlastní provozovně. Samotný proces výroby může zákazník sledovat díky proskleným částem restaurace s výhledem do spilky.
- **První hanácké domácí pivovar U krále Ječmínka, Prostějov** - restaurace v centru města Prostějov s až 5ti druhy domácího piva, výtečnou kuchyní a originální atmosférou. Pivo prodává pouze ve vlastní restauraci v Prostějově.
- **Svatováclavský pivovar s.r.o., Olomouc** – minipivovar se stylovou pivnicí nedaleko centra Olomouce, podávající vlastní nepasterizované pivo přímo z ležáckých tanků. Nabízí také plnění piva do vlastních soudků či KEG sudů.
- **Koliba a Pivovaru Tří Králů, Prostějov** – restaurace a pivovar ve valašském stylu, součástí interiéru jsou dvě měděné varné nádoby, v nichž se pivo vaří, a z ležáckých tanků následně čepuje, pivo je k dostání pouze ve vlastní restauraci.
- **Svatokopecký pivovar, Olomouc** – pivo ze Svatokopeckého pivovaru je k dostání pouze v restauraci Bluesbar GARCH v Olomouci, do které pivo každý sudý týden naváží, na základě domluvy je u pivovaru možný osobní maloobchodní odběr.

(Pivní info, 2017)

Většina z konkurentů pivovaru Chomout jsou opravdu malé pivovary, které vaří pivo, jež dále dodávají pouze do svých provozoven. Jediný z nich, Pivovárek Melichárek, je schopen taktéž dodávat své pivo i jiným hospodám a pro různé akce, ale ani tak nepředstavuje pro firmu ohrožující konkurenci, jelikož majitelé obou firem udržují dobré vztahy a v případě potřeby jsou naopak schopni si vzájemně vypomoci nebo se doplňovat, aby společnými silami uspokojili velkou poptávku po jejich kvalitních pivech.

Pivovar se snaží objíždět ostatní pivovary, různé festivaly a výstavy, a tím udržovat přehled o tom, jaké zařízení využívají, jaké postupy dodržují a čím by mohli případně pivovar Chomout ohrozit.

9 PROJEKT MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ PIVOVARU CHOMOUT

Ačkoli je pivovar Chomout na první pohled ukázkově fungující firmou, i u něj se najde několik nedostatků, které by při opomíjení mohly výrazně chod firmy ovlivnit. Tyto nedostatky byly zjištěny v analytické části této práce za pomoci SWOT analýzy, PESTLE analýzy, Porterova modelu a analýzy konkurence, a jejich řešení by mělo být navrženo v následující, projektové části.

Jednoznačně největšími problémy pivovaru je scházející organizační struktura, nízký výstav piva a nedostatečná marketingová komunikace.

9.1 Cíle projektu

Pro správné zpracování projektu je třeba definovat jeho cíle, viz níže:

- vytvoření pevně dané organizační struktury,
- celkové zlepšení marketingové komunikace pivovaru,
- komunikace konkurenčních výhod pivovaru,
- zajištění zpětné vazby u komunikačních aktivit,
- zvýšení ziskovosti firmy,
- zlepšení povědomí o pivovaru Chomout,
- vybudování image pivovaru.

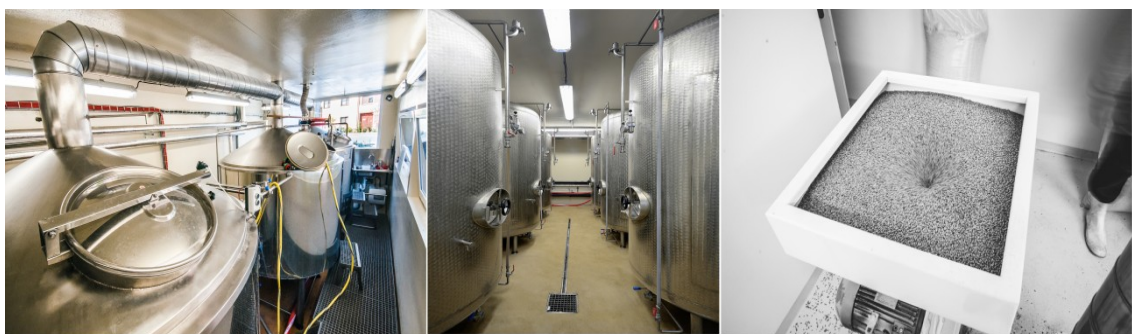
Tyto dílčí cíle projektu by měly vést ke zlepšení marketingového řízení pivovaru Chomout, jakožto hlavního cíle projektu.

9.2 Projekt

9.2.1 Produkt

Pivovar má stálou nabídku produktů, které jsou k dostání po celý rok, a potom mimořádné sezónní produkty, které se na trhu objevují dle dané sezóny či inspirace. Svoji širokou nabídkou se pivovar jednoznačně odlišuje od ostatních minipivovarů, které neexperimentují tak často, ale spíše vsázejí na pár kvalitních osvědčených produktů.

Díky rozmanitosti výrobků a možnosti pouze omezeného výstavu piva se může stát, že na úkor nových experimentů, nemusí být piva ze stálé nabídky, kterou firma zaručuje, k dostání. Dlouhodobější nedostatek piva by mohl zapříčinit nespokojenost zákazníků a jejich přesunutí ke konkurenci. Doba produkce jednoho druhu piva se pohybuje mezi 2 – 3 měsíci, dle typu a požadavků na produkt, což je velice dlouhá doba ve srovnání s běžným spotřebním zbožím. Bohužel z důvodu časové vytíženosti zaměstnanců firma nemá prostor a čas plánovat výrobu, prodej či marketingové strategie dopředu, z čehož by mohl vzniknout velký problém. Ve firmě je třeba zavést hlavně taktické, dlouhodobější plánování a následné plánování operativní, ve kterém budou obsaženy dílčí plány výroby jednotlivých druhů piv, jednotlivých marketingových strategií a prodeje. Podnik by měl pečlivě plánovat výrobu s ohledem na všechny faktory, jako je roční období, omezená výrobní kapacita, přání zákazníků, doba produkce jednoho druhu piva či poptávka. Nesmí samozřejmě chybět ani kontrola plnění těchto plánů, která je, co se týká plánování, stěžejní. Zavedením plánování by se mělo předejít nedostatku zboží, zbytečným prostojům ve výrobě a měl by být zajištěn hladký průběh výroby.



Obrázek 23: Vybavení pivovaru Chomout (Pivo Chomout, 2017)

Jelikož poptávka po pivu z pivovaru Chomout je velká, a firma ji za současného stavu nestačí uspokojovat, bylo by dobré zvážit rozšíření výroby. Firma by měla zvážit rozšíření výroby a nákup dalšího vybavení ve formě nádob do spilky a ležáckých tanků. Tím by zvýšila celkový výstav piva a byla by tak schopna uspokojit vyšší poptávku.

Tabulka 4: Vyčíslení nákladů na rozšíření výroby (vlastní zpracování)

ROZŠÍŘENÍ VÝROBY		
DÍLČÍ OPATŘENÍ	Pořízení spilky o objemu 1 000 l (2 ks)	Pořízení nových ležáckých tanků o objemu 1 000 l (2 ks)
NÁKLADY	cca 100 000 Kč/1 kus	cca 200 000 Kč/1 kus
NÁKLADY CELKEM	600 000 Kč	

I přes širokou nabídku pivních druhů v nabídce pivovaru chybí piva ovocná a nealkoholická. Zavedením ochucených, ovocných piv, by firma rozšířila svoji cílovou skupinu o ženy, které nevyhledávají klasické pivní druhy jako muži, ale chtějí něco slabšího. Zavedením nealkoholických piv by se potom rozrostla cílová skupina o abstinenty, těhotné ženy, řidiče či cyklisty, kteří do pivovaru díky jeho umístění také často zavítají. Jelikož pivovar neustále experimentuje a vymýšlí nová piva, nebyl by problém tyto nové produkty zařadit do výroby, dle ohlasů by mohl tyto produkty zařazovat do své nabídky častěji. Pivovar také zvažuje zavedení piva, které dokváší v samotné lahvi – jde o speciální metodu výroby piva, která díky konzervování přírodními látkami zajistí jeho delší trvanlivost. Jelikož jde o atraktivní produkt, který zákazníkovi nabídne možnost být prvním a jediným, kdo konkrétní lahev piva ochutná, určitě by měl pivovar spustit jeho zavedení, a tím přilákat další zvědavé zákazníky. Náklady na zavedení produktů by nebyly nijak znatelné, jelikož firma s vařením piv experimentuje téměř na týdenní bázi. (vlastní zpracování)

9.2.2 Cena

System stanovování cen byl shledán jako nevyhovující. Firma se při jejich stanovování řídí především cenami konkurence, které mohou být však zavádějící, a pro pivovar Chomout nevyhovující. Pro společnost by bylo rozumnější ceny stanovovat na základě svých nákladů, požadované marže, životního cyklu výrobku, případně na základě poptávky po daných druzích piva.

V současné době pivovar nemá zavedený žádný systém poskytování slev. Z důvodu zajištění stálosti odběratelů by bylo vhodné takovýto systém zavést, a tím odběratele motivovat k větším či pravidelnějším odběrům, aby zůstali pivovaru věrní. Tabulka se systémem slev by byla vytvořena na základě množství odebraného piva, kdy při odběru přesahujícím určité množství by byla poskytnuta stanovená procentuální sleva. Náklady by se pohybovaly v rozmezí desítek až stovek korun, na oplátku by si podnik zaručil přízeň svých odběratelů. (vlastní zpracování)

Tabulka 5: Návrh množstevních slev (vlastní zpracování)

NÁVRH MNOŽSTEVNÍCH SLEV			
MNOŽSTVÍ (hl)	30	50	70
SLEVA (%)	3 %	5 %	7 %

9.2.3 Distribuce

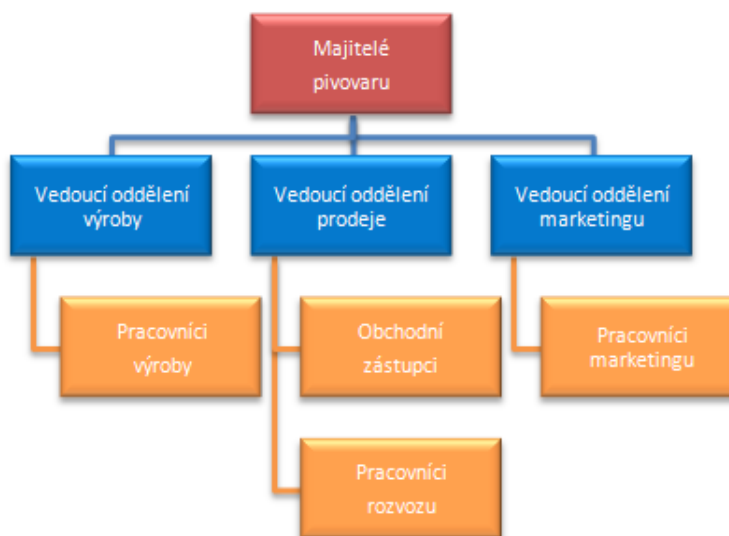
Pivovar má nespornou výhodu v tom, že má k dispozici dvě vlastní auta, kterými denně rozváží pivo svým odběratelům. Z důvodu nedostatku pracovníků je třeba, aby se do rozvozu zapojovalo například i vedení společnosti, které by tento čas mohlo využít efektivněji, v rámci svých kompetencí. Jelikož pivovar své produkty již neprodává pouze v rámci olomouckého kraje, ale i do středočeského kraje, na Slovensko a Polsko, mnohdy se jedná o časově náročné cesty, které mohou zabrat i celý den. Bohužel z důvodu nároků na manipulaci a skladování není vhodné využít rozvozové služby, proto by bylo dobré přijmout jednoho zaměstnance na dohodu o provedení práce, jehož náplní práce by byl pouze rozvoz piva, případně k němu ještě jednoho zaměstnance, který by vypomáhal při velkých, těžších zakázkách. Oba pracovníci by měli mít slušné vystupování, měli by být fyzicky zdatní, měli by zvládat práci s lidmi a měli by se snažit vyhovět požadavkům zákazníků, se kterými přijdou do styku, aby šířili dobré jméno společnosti. Vedení společnosti i ostatním zaměstnancům by tak zbylo více času na vlastní, důležitější práci. (vlastní zpracování)

Tabulka 6: Vyčíslení nákladů na přijmutí pracovníků pro rozvoz zboží (vlastní zpracování)

PŘIJMUTÍ PRACOVNÍKŮ PO ROZVOZ ZBOŽÍ		
DÍLČÍ OPATŘENÍ	Přijmutí pracovníka na DPP	Přijmutí 2. pracovníka na DPP
NÁKLADY	cca 8 000 Kč/měsíc	cca 4 000 Kč/měsíc
NÁKLADY CELKEM	12.000 Kč	

9.2.4 Organizační struktura

Jelikož se firma rozrůstá rychleji, než bylo očekáváno, bylo by dobré zvážit zavedení organizační struktury, která doposud ve firmě chybí. Tato organizační struktura by sloužila k pevnému určení pozic ve společnosti, a k jasnému vymezení kompetencí a odpovědností. V návrhu organizační struktury jsou uvedeni i další zaměstnanci, které bych firmě doporučila přijmout, viz bod 9.2.3.



Obrázek 24: Návrh organizační struktury pivovaru Chomout
(vlastní zpracování)

Na jednotlivých pracovních pozicích by měly být vymezené náplň práce, pravomoci, kompetence a odpovědnost. Každý z pracovníků by se měl zodpovídat nadřízenému pracovníkovi z vyšší úrovně, aby nebyli majitelé společnosti zbytečně zatěžováni. Náklady na vytvoření organizační struktury by měly být nulové, spíše by její vytvoření mohlo dopomoci k jejich snížení.

9.2.5 Komunikace

Co se týká marketingové komunikace, společnost využívá zejména její základní prvky. Její webové stránky jsou kvalitně propracované, zajímavé a obsahově dostačující. Co se týká facebookového profilu, je taktéž zajímavý, obsahuje všechny potřebné informace, informace o plánovaných i uplynulých akcích a celkově o aktuálním dění v pivovaru i hostinci.

Poukazy na exkurze a exkurze samotné jsou zajímavým dárkem pro příznivce piva a zároveň skvělou reklamou pivovaru. Zákazník má díky nim k pivovaru blíže, a o to pravděpo-

dobněji se do něj někdy zase vrátí, případně vyhledá jeho pivo. Těmto exkurzím není co vytknout, jsou žádané, pivovar je schopen přizpůsobit je na míru a na přání zákazníka, a to musí zákazník náležitě ocenit.

Pivovar se účastní mnoha akcí, ať už s pivní tematikou spojených či nikoliv. Za úplatu či pronájem se akce může zúčastnit, odprezentovat na ní své výrobky a ještě na nich něco utržit. Je to jedna z nejlepších možností, jak se zviditelnit, a vedení firmy si je toho více než dobře vědomo. Mezi akce, kterých se firma účastní, by bylo vhodné zařadit i větší olomoucké akce, jako je například Garden food festival nebo Beerfest, které jsou s pivní tematikou úzce spjaté a lákají každoročně velké množství návštěvníků, kterým se firma může dostat do podvědomí.

Zaškolení pracovníků marketingu

Pracovníci marketingu doposud neprošli žádným školením týkajícím se této problematiky. Bylo by vhodné, aby touto cestou rozšířili své marketingové obzory a byli tak schopni lépe se orientovat v této problematice.

Na trhu se nachází nepřeberné množství firem poskytujících tato školení, jako je například Rh plus marketing s.r.o., 1. VOX a.s., Gradua-CEGOS, s.r.o., TIMING Praha, TOP CONSULT GROUP, s.r.o., MBK Consulting, s.r.o., FaME UTB a mnoho dalších. Ceny těchto kurzů se pohybují v rozmezí tří až osmi tisíc korun českých.

Tabulka 7: Vyčíslení nákladů na zaškolení pracovníků marketingu (vlastní zpracování)

ZÁŠKOLENÍ PRACOVNÍKŮ MARKETINGU		
DÍLČÍ OPATŘENÍ	Školení	Doprava do jiného města, ubytování
NÁKLADY	5 000 Kč / 1 osobu	1 500 Kč / 1 osobu
NÁKLADY CELKEM	6 500 Kč	

E-shop

Co se týká e-shopu, v jeho nabídce se nachází pouze dárková sada spolu s větším 2 l balením piva Ležák a dále už jen reklamní předměty. I přesto, že je zboží uvedeno v záložce „e-shop“, není možné ho on-line objednat. Zboží je k dostání pouze v hostinci, případně od většího množství je možné ho objednat prostřednictvím mailu. Tato skutečnost je spojena s faktem, že pivo je náročné na skladování a manipulaci, a tudíž není možné zajistit

jeho bezpečnou přepravu prostřednictvím dostupných kurýrních společností a mohlo by dojít k výrazné ztrátě na jeho kvalitě. V případě, že by firma využívala pro doručování zboží vlastních dopravních prostředků a lidí, nebylo by to pro ni efektivní, ať už z hlediska vysokých nákladů či ztraceného času, který by bylo možné využít efektivněji. Zarážející je však fakt, že ani dárkové a reklamní zboží, není možné objednat prostřednictvím e-shopu. Jelikož jde o drobné zboží, které není nijak náročné na manipulaci, bylo by vhodné, aby alespoň toto zboží bylo dostupné prostřednictvím on-line objednání a zájemci tak nemuseli vážit někdy i dlouhou cestu přímo do hostince, kde je třeba zboží vyzvedávat. Náklady by bylo třeba vynaložit pouze na menší úpravu webových stránek, pohybovaly by se cca do 5 000 Kč. V případě zájmu o objednání tohoto zboží by si zájemce samozřejmě zaplatil adekvátní poštovné, a tím by firmě nevznikly žádné dodatečné výdaje.

Pořádání komentovaných degustací

Díky široké nabídce produktů by bylo zajímavé, kdyby firma zavedla komentované degustace, na kterých by měli zákazníci možnost ochutnat i piva, která momentálně nenajdou na čepu. Oba majitelé mají pivní tematiku i jako hobby, tudíž by mohli své cenné poznatky z rozmanitého světa piv a zážitky z cest předat návštěvníkům, kteří by se jejich prostřednictvím mohli dozvědět o pivech, jeho výrobě, jeho druzích a různých chutích více. Tyto degustace by byly pořádány přímo v hostinci Chomout a byly by zpoplatněné symbolickou částkou, stejně jako již zavedené exkurze, čímž by došlo k pokrytí nákladů a možná i menšímu výdělku. Hlavní pointou by však bylo další zviditelnění firmy a to nenucenou cestou ve formě originálního zážitku.



Obrázek 25: Degustační pivní menu v hostinci Chomout (Pivo Chomout, 2017)

Průzkumy

Majitelé pivovaru se velice zajímají o názory svých zákazníků a odběratelů. Avšak tento zájem zůstává pouze na úrovni nahodilých a povrchních konverzací, což by bylo vhodné rozvinout. Dotazníkový průzkum či menší ankety týkající se produktů nebo marketingo-

vých akcí by mohly být pravidelně umisťovány na webových stránkách společnosti, na facebookových stránkách, případně v hostinci či restauračních zařízeních čepujících pivo Chomout. Aby neměl tento průzkum opačný efekt a zákazník neobtěžoval, mohl by být vytvořen zábavnou formou, případně po vyplnění odměněn ochutnávkou nebo drobnou pozorností podniku. Náklady na tyto průzkumy v podobě tištěných dotazníků by byly v řádech desítek, maximálně stovek korun, ale podniku by přinesly užitečné informace a cennou zpětnou vazbu.

Instagram

Jelikož sociálními sítěmi se v posledních letech nemyslí už pouze facebook, mohla by firma vyzkoušet i další z nich. Jelikož pivovar vše, co dělá, pojímá v moderní formě, mohl by se zkusit zviditelnit i prostřednictvím Instagramu. Na profil může taktéž přidávat pozvánky na události, nové fotky s popisky piv, zajímavosti ze světa piva a podobně. Založení i vedení profilu je bezplatné, tudíž by tato forma komunikace podniku nepřinesla žádné další náklady. Na Instagramu by společnost mohla dokonce inzerovat a doporučovat jiné, zajímavé firmy, tipy, a za to naopak nějaké další peníze získat.

Charitativní akce

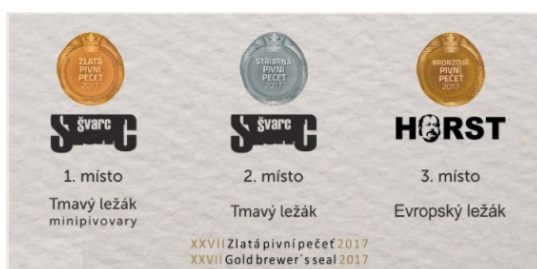
Pivovar se účastní mnoha akcí, sám pořádá akce ve svém hostinci, ale akce na pomoc potřebným v jeho repertoáru prozatím chybí. Účast na těchto charitativních akcích nebo akcích alespoň pro dobrý účel má defakto stejný průběh, tudíž pro pivovar by neměla znamenat žádné komplikace, prodejní stánky má pivovar k dispozici vlastní, bylo by potřeba zaplatit pouze pronájem místa. Naopak by pivovar účastí na podobné akci mohl vykonat i něco dobrého a ukázat tak svoji světlou stránku.

Soutěže

Lidé mají rádi soutěže, výhry a celkově věci zadarmo. Pivovar by toho mohl využít a zaplatit se v tomto pozitivním světle do paměti svých zákazníků či potenciálních zákazníků. V hostinci i v jiných restauračních zařízeních čepujících pivo Chomout by mohl přijít s originálními hrami či soutěžemi, za které by mohli výherci získat drobnou pozornost podniku v podobě ochutnávky piva nebo nějakého z reklamních předmětů. Tyto hry by byly nárazové, prováděné v různých restauračních zařízeních nebo uveřejňované na facebooku, zajišťovali by je sami zaměstnanci pivovaru, případně by byly navrženy tak, aby zákazníci mohli soutěžit sami. Náklady na tyto aktivity by se opět pohybovali v řádu desítek či stovek korun.

Ocenění

Pivovar získal za své produkty již řadu ocenění a uznání, o kterých se však zákazník málokde dočte. Přimo v hostinci má svoji „stěnu slávy“, na které jsou všechna tato ocenění vyvěšena, avšak nikde jinde se o nich nikdo nedozví. I přesto, že se říká, že samochvála zrovna nevoní, nebylo by od věci, kdyby si pivovar nenechával své úspěchy jen pro sebe, a podělil se s nimi třeba na svých webových nebo facebookových stránkách. O nových oceněních by mohl aktuálně informovat opět na obou uvedených zdrojích a tím si utužovat své dobré jméno. Náklady by byly nulové a firma by tak mohla opět ukázat jednu ze svých mnoha světlých stránek.



Obrázek 26: Nejnovější ocenění piva Švarc
(Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)



Obrázek 27: „Stěna slávy“ v hostinci Chomout
(Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.)

Cestovní pípa

Jelikož si pivovar nemůže dovolit vynaložit velké množství peněžních prostředků na svoje zviditelnění, bylo by vhodné sáhnout po některé z levnějších, ale zajímavějších forem komunikace. S nastávající letní sezónou a příchodem horkých dnů se nabízí možnost vyrazit s vychlazeným pivem Chomout do olomouckých ulic. Například dvojice zaměstnanců pivovaru by mohla s batohy (vozíky, nákupními vozíky, či jakýmikoliv jinými zajímavými zavazadly) plnými piva vyrazit do olomouckých ulic a čepovat pivo z těchto zavazadel přímo do kelímků pro náhodné kolemjdoucí pro osvěžení a rozdávat letáčky pro jejich informování. Čím extravagantnější způsob by vymysleli, tím lépe, čím netradičtější místa by navštívili, tím lépe – fantazii se v tomto případě meze nekladou. Pivo by mohli rozdávat zdarma, případně pro snížení nákladů na akci prodávat. Pípa by byla vytvořena z příslušenství, které má firma dostupné a náklady by se pohybovali pouze ve výši vyčepovaného piva, v případě prodeje by byly nulové.

Guerilla marketing

Jednou z levnějších možností komunikace je také guerilla marketing. Jde o způsob zviditelnění se prostřednictvím zajímavého nápadu, avšak za málo peněz. Jedním z příkladů by mohlo být zakomponování motivu piva do běžných věcí, jako jsou například odpadkové koše, menší oválné popelnice volně stojící na ulicích či oválné zábrany stojící v zákazech vjezdu. Na tyto objekty by byl namalován žlutý půl litr piva s bohatou pěnou, samozřejmě spolu s logem pivovaru Chomout, netradiční spojení by tak mohlo zaujmout kolemjdoucí.

Další z možností je umístění obřího piva Chomout na co nejrušnější a nejviditelnější místo v Olomouci, nejlépe tak, aby ho nebylo možné přehlédnout. Pro tuto možnost by se dalo využít i některé z olomouckých památek, či některého z pomyslných symbolů.

Ambush marketing

Podobně, jako u předchozího případu, by mohla firma využít různých mobilních způsobů čepování piva a vydat se s nimi do centra města, kde by její zástupci obešli zahrádky místních restaurací a hospod s kelímky s pivem Chomout na osvěžení. Nebylo by potřeba rozdávat ani letáčky, na kelímcích by stačilo uvést logo a název pivovaru, které by navedlo oslovené k dalšímu vyhledání informací o pivovaru či navštívení jeho webových stránek. Stejně rychle jako by se tito zástupci objevili, tak by i zmizeli.

Jedním z dalších návrhů je vyhledat akci jiného pivovaru nebo akci s některým z pivovarů spjatou a využít ji ve svůj prospěch. Například na příchozí cestě k dané akci postavit vlastní prodejní stánek s pivem Chomout, případně v blízkosti akce rozmístit reklamní předměty pivovaru Chomout, a podobně. Díky tomu, že by šlo o akci pořádanou jinou konkurenční společností, by měla akce o to větší výsledný efekt.

Virový marketing

Guerilla marketing i ambush marketing jsou s virovým marketingem lehce spjaty. Obě předchozí navržené akce by mohly vyvolat tzv. šuškandu a jejich zábavná forma by mohla zajistit samovolné šíření zážitku mezi dalšími lidmi. (vlastní zpracování)

9.3 Analýza navržených opatření

Před vyhodnocení navrhovaných opatření je třeba tato opatření podrobit nákladové, rizikové a časové analýze. Co se týká nákladové analýzy, výše nákladů by měla být co nejnižší, ale zároveň by z nich měl plynout co největší užitek. Riziková analýza by měla odhalit všechna rizika spojená se zavedením opatření, kterým by se měla firma snažit vyvarovat nebo se je alespoň pokusit zmírnit. Účelem časové analýzy je určit, ve kterém období budou která opatření zavedena, jak dlouhé bude jejich trvání a jak náročná bude jejich časová příprava, a kolik času na ně bude potřeba vynaložit. (vlastní zpracování)

9.3.1 Nákladová analýza

Tabulka 8: Nákladová analýza navržených opatření (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ	DALŠÍ POPIS	NÁKLADY
Zavedení plánování	zavedení plánování výroby, prodeje, marketingu	bez nákladů
Rozšíření výroby	pořízení 2 kusů spilek o objemu 1.000 l a 2 kusů ležáckých tanků o objemu 1.000 l	600 000 Kč /jednorázově
Rozšíření nabídky	rozšíření nabídky o ovocná piva, nealkoholická piva a pivo dokvašující v lahvi	bez nákladů
Poskytování slev odběratelům	poskytování množstevních slev odběratelům za odběry většího objemu piva	sto až tisícikoruny /měsíc
Přijmutí nových řidičů	přijmutí 2 zaměstnanců na Dohodu o provedení práce pro distribuci zboží	12 000 Kč /měsíc
Zavedení organizační struktury	vytvoření a zavedení organizační struktury spolu s přidělením konkrétních kompetencí a odpovědností jednotlivých zaměstnancům	bez nákladů
Zaškolení pracovníků marketingu	3denní školení 2 pracovníků marketingu týkající se marketingové problematiky, pro rozšíření znalostí v tomto směru	13 000 Kč /jednorázově
Úprava e-shopu	úprava e-shopu ve smyslu zprovoznění možnosti nákupu on-line	5 000 Kč /jednorázově

Komentované degustace	zavedení komentovaných degustací piva pořádaných v prostorách hostince Chomout, zpoplatněných symbolickou částkou	náklady ve výši vyčepovaného piva – pokryty symbolickým poplatkem
Průzkumy	provádění průzkumů ohledně produktů a marketingových akcí	desítky až stovky korun /1 průzkum
Charitativní akce	účast na charitativních akcích	náklady ve výši pronájmu místa
Ocenění	zviditelnění získaných ocenění na webových a facebookových stránkách	bez nákladů
Instagram	založení a vedení profilu na Instagramu	bez nákladů
Soutěže	pořádání soutěží v restauračních zařízeních čepujících pivo Chomout nebo na facebookovém profilu společnosti	náklady v podobě odměn – do 500 Kč/1 akce
Cestovní pípa	cestovní pípa, se kterou by zaměstnanci pivovaru obcházeli centrum města a čepovali z nich pivo kolemjdoucím	náklady ve výši vyčepovaného piva – do 1 000 Kč /bez nákladů
Guerilla marketing	předměty volně stojící v ulicích přetvořené do podoby piva	náklady na výrobu propagačního produktu – cca do 5 000 Kč/1 akce
	umístění obřího piva na neobvyklé místo	
Ambush marketing	cestovní pípa, se kterou by zaměstnanci obcházeli zahrádky jiných restaurací v centru města a čepovali pivo na ochutnávku	náklady ve výši vyčepovaného piva – do 1 000 Kč /1 akce
	umístění stánku s pivem Chomout v těsné blízkosti akce jiného pivovaru	

Největší, ale na druhou stranu nejpřínosnější, nákladovou položkou je jednoznačně rozšíření výroby. Jde o opatření, které sama firma zvažuje, a které by firmě přineslo další zisky z prodeje piva, čímž by došlo k návratnosti investice v rozmezí několika měsíců až let. V pořadí dalšími nejnákladnějšími položkami je zaškolení pracovníků marketingu a přijmutí nových řidičů, avšak obě opatření by bylo vhodné zavést z důvodu zlepšení fungování firmy. V rozmezí stovek a tisíců korun se nachází opatření jako ambush marketing, guerilla marketing, cestovní pípa, soutěže, průzkumy, úprava e-shopu či poskytnutí množstevních slev odběratelům. Jelikož firma nedisponuje tolika přebytečnými peněžními prostředky, jako jiné větší firmy, nabízí se i možnost zavedení opatření bez dodatečných nákladů, jako například zavedení plánování, rozšíření nabídky, zavedení organizační struktury, zveřejnění získaných ocenění nebo založení profilu na Instagramu. (vlastní zpracování)

9.3.2 Riziková analýza

Tabulka 9: Riziková analýza navrhnutých opatření (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ	RIZIKO	ELIMINACE RIZIKA
Zavedení plánování	špatný odhad	upravit další odhady na základě předchozích období
	nedodržení plánů	určit následky nedodržení, průběžně provádět kontrolu
Rozšíření výroby	neprodání všeho zboží	provést průzkum u odběratelů, zda by další výstav piva uvítali
Rozšíření nabídky	nedostatečný zájem	nejprve uvařit menší várku, dle reakce trhu zavést produkt natrvalo
Poskytování slev odběratelům	odebírání většího množství piva na úkor jeho nezachování kvality	hlídat dodržování podmínek skladování, nedovolit odběr většího množství odběrateli, který není tyto podmínky schopen dodržet
Přijmutí nových řidičů	Používání auta pro vlastní potřebu	zavést knihu jízd
Zavedení organizační struktury	striktní dodržování těchto pravidel na úkor práce	klást důraz na dodržování pravidel, avšak ne za každou cenu

Zaškolení pracovníků marketingu	Nepřítomnost pracovníků v případě potřeby	naplánovat školení s dostatečným předstihem, aby si mohli práci splnit dopředu, zajistit náhradu po dobu školení
	odchod proškolených zaměstnanců	zjistit, zda mají zaměstnanci o školení opravdu zájem, dostatečně zaměstnance motivovat
Úprava e-shopu	nezájem zákazníků	přidat lákavější předměty
Komentované degustace	nespokojenost zákazníků	vše předem naplánovat, aby nemohl vzniknout důvod k nespokojenosti
	nezájem zákazníků	degustace zpropagovat na webových i facebookových stránkách
Průzkumy	příliš subjektivní odpovědi	klást otázky tak, aby na ně nebylo možné nevhodně odpovědět
Charitativní akce	výběr nevodné akce	zjistit si podrobnosti akce dopředu, vybrat vhodnou variantu
Ocenění	bez rizika	-
Instagram	nesprávné vytvoření profilu	poradit se s firmami, které již na Instagramu profil mají, čeho se například vyvarovat
Soutěže	nezájem o soutěže	nabídnou zajímavou výhru
Cestovní pípa	nedostatečně originální pojetí, akce zůstane téměř bez povšimnutí	výběr a zrealizování dostatečně originálního nápadu
Guerilla marketing	nedostatečně originální pojetí, akce zůstane téměř bez povšimnutí	výběr a zrealizování dostatečně originálního nápadu
Ambush marketing	Problémy způsobené „poškozenými“ firmami	dopředu zjistit, jaké problémy se mohou vyskytnout, jak je možné akci zrealizovat „legálně“

Každé z navržených opatření má samozřejmě svá rizika, ať už větší či menší. Na firmě je, aby se pokusila těmto rizikům předejít nebo je co nejvíce zmírnit. Všechna rizika spojená s opatřeními jsou uvedena v tabulce, jejich eliminace taktéž, není již třeba tyto skutečnosti opětovně rozvádět. (vlastní zpracování)

9.3.3 Časová analýza

Tabulka 10: Časová analýza navrhovaných opatření (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ	MĚSÍC ZAHÁJENÍ	ČASOVÁ NÁROČNOST ZAVEDENÍ	DOBA TRVÁNÍ OPATŘENÍ
Zavedení plánování	květen	1 týden	natrvalo
Rozšíření výroby	říjen	1 měsíc	natrvalo
Rozšíření nabídky	červen	2 měsíce/produkt	natrvalo
Poskytování slev odběratelům	květen	4 hodiny	natrvalo
Přijmutí nových řidičů	květen	2 dny	natrvalo
Zavedení organi- zační struktury	květen	4 hodiny	natrvalo
Zaškolení pracovní- ků marketingu	červen	3 dny	natrvalo
Úprava e-shopu	červen	2 hodiny	natrvalo
Komentované de- gustace	červen	2 hodiny	natrvalo
Průzkumy	červenec, září, prosinec	1 hodina/průzkum	14 dní/průzkum
Charitativní akce	červenec, listopad	1 hodina/akce	1 – 2 dny/akce
Ocenění	květen	2 hodiny	natrvalo
Instagram	červen	4 hodiny	natrvalo
Soutěže	červen, srpen, říjen	2 hodiny/soutěž	1 týden/soutěž
Cestovní pípa	červenec	4 hodiny/akce	3 dny/akce

Guerilla marketing	červenec	4 hodiny/akce	3 týdny/akce
Ambush marketing	červenec	4 hodiny/akce	2 dny/akce

Se spuštěním opatření jako je zavedení plánování, přijmutí nových řidičů a zavedení organizační struktury, není důvod vyčkávat a jejich zavedení by mělo proběhnout neprodleně, alespoň během měsíce května tohoto roku. Opatření ve smyslu vytvoření profilu na Instagramu, zveřejnění získaných ocenění, poskytování slev odběratelům či úprava e-shopu nejsou nijak náročná, a jejich spuštění by bylo vhodné v průběhu června, kdy nejsou naplánované jiné aktivity. Zahájení ambush marketingu, guerilla marketingu a cestovní pípy by bylo vhodné naplánovat na měsíc červenec, jednak aby firma měla dostatek času vymyslet originální akci, a za druhé aby ke spuštění došlo v nejvhodnějších, tedy letních měsících, kdy je možné v ulicích potkat velké množství lidí a kdy se nějaké to osvěžení nejvíce hodí. Soutěže by mohly v průběhu roku doplňovat ostatní marketingovou komunikaci, a to například ve slabších měsících jako je červen, září a listopad. Průzkumy by měly být prováděny v závislosti na komunikačních akcích, tedy měly by být realizovány po uplynutí těchto akcí za účelem zjištění reakcí lidí. S rozšířením výroby by bylo vhodné počkat až na podzim, jakmile skončí nejsilnější měsíce, aby nedošlo ke zbytečným prostojům v hlavní sezóně. (vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem této kvalifikační práce bylo analyzovat současnou úroveň marketingového řízení Pivovaru Chomout, zhodnotit efektivnost jeho využívání a navrhnout jeho zlepšení.

Pivovar Chomout je bez pochyby společností, která se rychle a bez problémů uchytila na pivovarnickém trhu, a na níž je znát, že její majitelé dělají to, co mají rádi a k čemu mají blízko. Pivovar se snaží odlišit od početné konkurence rozmanitou nabídkou piv a osobitým přístupem. I přes tyto výhody pivovaru je podnikání v tomto odvětví velice náročné, proto je třeba snažit se neustále zlepšovat vnitřní procesy, získávat nové zákazníky, a samozřejmě nezapomínat ani starost o zákazníky stávající.

Teoretická část práce byla zaměřená na průzkum literárních pramenů na téma marketingové řízení, marketingový mix a marketingová komunikace, a následné zpracování literární rešerše. Tyto poznatky byly následně využity v další, praktické části práce.

Praktická část byla složena ze dvou dalších úseků, z nichž první, analýza, zahrnoval představení společnosti, jejího marketingového mixu a marketingového řízení. K této analýze byly použity metody jako je SWOT analýza, PESTEL analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a analýza konkurence. V této kapitole bylo zjištěno, že společnost má, co se týká marketingového řízení, ještě pár rezerv, které by bylo vhodné vyplnit. Za tímto účelem byla vypracovaná poslední, projektová část, jejímž úkolem bylo navrhnout firmě opatření, která by úroveň marketingového řízení pozvedla. Tato opatření byla následně podrobena nákladové, rizikové a časové analýze.

Mezi stěžejní opatření navržená Pivovaru Chomout patří jednoznačně zavedení plánování a organizační struktury, rozšíření výroby a zlepšení marketingové komunikace prostřednictvím zaškolení marketingových pracovníků, komentovaných degustací, guerilla a ambush marketingu či soutěží a následných průzkumů.

Tímto byl cíl diplomové práce, tedy zhodnocení efektivnosti marketingového řízení a navrhnutí opatření k jeho zlepšení, splněn a věřím, že pro firmu bude přínosem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER, 2015. *Marketing: an introduction*. Twelfth edition. Boston: Pearson, 2015, 672 s. ISBN 978-1-292-01678-8.

BEARDEN, William O., 1995. *Marketing: Principles & Perspectives*. Chicago: Richard D. Irwin. 48, 631 s. The Irwin Series in Marketing. ISBN 0-256-11319-X.

BERKOWITZ, Eric N. et al., 2000. *Marketing*. 6th ed. Boston: Irwin/McGraw-Hill. xxxii, 736 s. The Irwin/McGraw-Hill series in marketing. ISBN 0-07-365645-3.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

COPLEY, Paul, 2014. *Marketing communications management: analysis, planning, implementation*. Second edition. London: SAGE Publications, 464 s. ISBN 978-0-85702-786-3.

FREY, Petr, 2005. *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-129-1.

HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK, 2005. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-120-8.

KAPOUN, Pavel, 2008. *Marketing a marketingové komunikace*. Vyd. 1. V Ostravě: Ostravská univerzita. 70 s. ISBN 978-80-7368-566-9.

KOTLER, Philip, 1992. *Marketing, management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. 7. vyd, 1. vyd. v čes. jaz. Praha: Victoria Publ. 787 s. ISBN 80-85605-08-2.

KOZÁK, Vratislav, 2009. *Marketingová komunikace*. Vyd. 2., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 91 s. ISBN 978-80-7318-797-2.

KOZÁK, Vratislav a STAŇKOVÁ, Pavla, 2008. *Marketing I*. Vyd. 4., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 127 s. ISBN 978-80-7318-698-2.

KŘÍŽEK, Zdeněk a Ivan CRHA, 2012. *Jak psát reklamní text*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-4061-4.

LEVINSON, Jay Conrad, 2009. *Guerilla marketing: [nejúčinnější a finančně nenáročný marketing!]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. 326 s. ISBN 978-80-251-2472-7.

MOUDRÝ, Marek, 2012. *Marketing: základy marketingu*. Vyd. 2. Kralice na Hané: Computer Media. sv. ISBN 978-80-7402-128-2.

PALOUŠKOVÁ, Eva, 2014. *Analýza marketingové komunikace ve firmě EverLift, s.r.o.* Zlín. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce Doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana, 2010. *Marketingová komunikace: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. [Mladá Boleslav]: Škoda Auto Vysoká škola. 292 s. ISBN 978-80-87042-33-5.

STOLIČNÝ, Peter, 2011. *Marketing*. Vyd. 1. Brno: Vysoká škola Karla Engliše. 74 s. ISBN 978-80-86710-32-7.

SRPOVÁ, Hana, 2008. *Knížka o reklamě*. Vyd. 1. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Filozofická fakulta. 196 s. Spis OU; č. 182/2008. ISBN 978-80-7368-533-1.

STRIŠŠ, Jozef a kol., 2008. *Trendy v marketingovej komunikácii: (monografie)*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut. 114 s. Odborné knižní publikace. ISBN 978-80-7314-155-4.

VACULÍK, Josef, 2005. *Marketingové řízení*. Vyd. 2., (přeprac. a upr.). Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 80-7194-765-2.

VACULÍK, Josef a KEŘT, Radim, 2008. *Marketingové řízení I: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice. 140 s. ISBN 978-80-7395-053-8.

VACULÍK, Josef, Radim KEŘT a Zdeněk HAVRAN, 2004. *Marketingové řízení: kombinovaná forma studia*. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 80-7194-661-3.

SEZNAM POUŽITÝCH INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

BEERSHOP. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/pivovar/beershop/>

E-SHOP. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/e-shop/>

EXKURZE. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/pivovar/exkurze/>

Inflace, spotřebitelské ceny. *Český statistický úřad* [online]. 2017 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

KDE KOUPÍTE CHOMOUTA. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/kde-koupite-chomouta/>

KDE SE ČEPUJE CHOMOUT. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/pivovar/kde-se-cepuje-chomout/>

Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. *Business Vize* [online]. Nitana, 2010 [cit. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

Mzdy a náklady práce. *Český statistický úřad* [online]. 2017 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

Obyvatelstvo. *Český statistický úřad* [online]. 2017 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

O HOSTINCI. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/hostinec/o-hostinci/>

O PIVECH. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/pivovar/o-pivech/>

O PIVOVARU. *Pivo Chomout* [online]. Chomoutov, 2017 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.pivochomout.cz/pivovar/o-pivovaru/>

Pivovary - Olomoucký kraj. *Pivní info* [online]. 2017 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <http://pivni.info/pivovary/olomoucky-kraj/>

Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. Business Vize [online].

Nitana, 2011 [cit. 2017-03-27]. Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. 2017 [cit. 2017-04-01].

Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace

OSTATNÍ ZDROJE

Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.

Výroční zprávy společnosti CHOMOUT, s.r.o.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

atd.	a tak dále
apod.	a podobně
aj.	a jiné
ČR	Česká republika
hl	hektolitr
l	litr

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Fáze procesu marketingového řízení (vlastní zpracování).....	13
Obrázek 2: Základní marketingový mix z pohledu podniku (Bearden, 1995, s. 14).....	19
Obrázek 3: Moderní nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování)	24
Obrázek 4: Nástroje komunikačního mixu (vlastní zpracování)	24
Obrázek 5: Logo Pivovaru Chomout (Pivo Chomout, 2017).....	33
Obrázek 6: Pivovar Chomout (Pivo Chomout, 2017).....	34
Obrázek 7: Hostinec Chomout (Pivo Chomout, 2017).....	36
Obrázek 8: Logo piva Desítka (Pivo chomout, 2017)	37
Obrázek 9: Logo piva Ležák (Pivo Chomout, 2017).....	38
Obrázek 10: Logo piva Švarc (Pivo Chomout, 2017)	38
Obrázek 11: Logo piva UP ALE Zrzka (Pivo Chomout, 2017)	39
Obrázek 12: Logo piva UP ALE Blondýna (Pivo Chomout, 2017)	39
Obrázek 13: Logo piva Něžná Bára (Pivo Chomout, 2017).....	39
Obrázek 14: Logo piva Režná Bára (Pivo Chomout, 2017).....	39
Obrázek 15: Logo piva Letní Pšenka (Pivo Chomout, 2017).....	40
Obrázek 16: Logo piva Zimní Pšenka (Pivo Chomout, 2017)	40
Obrázek 17: Ceny piva v KEG sudech (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.).....	42
Obrázek 18: Velkoobchodní ceny piva v PET obalech (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.).....	42
Obrázek 19: Domovská stránka webu pivovaru Chomout (Pivo Chomout, 2017)	45
Obrázek 20: Reklamní předměty pivovaru Chomout (Pivo Chomout, 2017)	46
Obrázek 21: Stánek pivovaru Chomout na jedné z akcí (Pivo Chomout, 2017)	48
Obrázek 22: Majitelé pivovaru Chomout s jedním z mnoha ocenění (Pivo Chomout, 2017).....	50
Obrázek 23: Vybavení pivovaru Chomout (Pivo Chomout, 2017)	59
Obrázek 24: Návrh organizační struktury pivovaru Chomout (vlastní zpracování).....	62
Obrázek 25: Degustační pivní menu v hostinci Chomout (Pivo Chomout, 2017)	64
Obrázek 26: Nejnovější ocenění piva Švarc (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.).....	66
Obrázek 27: „Stěna slávy“ v hostinci Chomout (Interní zdroje společnosti CHOMOUT, s.r.o.).....	66

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Strategie používané pro jednotlivé fáze životního cyklu výrobku (Kozák, Staňková, 2008, s. 70)	20
Tabulka 2: SWOT analýza pivovaru Chomout (vlastní zpracování).....	49
Tabulka 3: Vývoj nezaměstnanosti, inflace a měsíční mzdy za posledních 5 let (Český statistický úřad, 2017).....	53
Tabulka 4: Vyčíslení nákladů na rozšíření výroby (vlastní zpracování)	60
Tabulka 5: Návrh množstevních slev (vlastní zpracování).....	61
Tabulka 6: Vyčíslení nákladů na přijmutí pracovníků pro rozvoz zboží (vlastní zpracování)	61
Tabulka 7: Vyčíslení nákladů na zaškolení pracovníků marketingu (vlastní zpracování)	63
Tabulka 8: Nákladová analýza navrhnutých opatření (vlastní zpracování).....	68
Tabulka 9: Riziková analýza navrhnutých opatření (vlastní zpracování).....	70
Tabulka 10: Časová analýza navrhovaných opatření (vlastní zpracování).....	72

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj tržeb a zisku společnosti Chomout, s.r.o. v letech 2013 – 2015 (Výroční zprávy společnosti CHOMOUT s.r.o.)	36
Graf 2: Podíl jednotlivých druhů piva na celkovém prodeji (vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti CHOMOUT, s.r.o.).....	41
Graf 3: Podíl jednotlivých území na prodeji piva (vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti CHOMOUT, s.r.o.)	43