

Analýza konkurenceschopnosti pivovaru Chomout

Pavla Mládková

Bakalářská práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Pavla Mládková**
Osobní číslo: **M17291**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Analýza konkurenceschopnosti pivovaru Chomout**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky týkající se konkurenceschopnosti a aplikujte je do oblasti pivovarnictví.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav konkurenceschopnosti vybraného minipivovaru.
- Vypracujte doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti vybraného minipivovaru.
- Doporučení podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C.H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. *Principles of marketing*. 17e, global edition. Harlow, England: Pearson, 2018, 734 s. ISBN 978-129-2220-178.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **6. ledna 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2020**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

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, považují 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

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce je zaměřena na analýzu konkurenceschopnosti minipivovaru Chomout, jejímž cílem je navrhnout doporučení pro zlepšení konkurenceschopnosti a vztahů se zákazníky. Práce je rozdělena na dvě části. V teoretické části jsou zpracovány poznatky o konkurenci a konkurenceschopnosti, dále vybrané marketingové metody a vývoj pivovarnictví a rozvoj minipivovarů v ČR. Praktická část se zabývá SWOT analýzou, PEST analýzou nebo analýzou konkurence. V závěru práce jsou navržena doporučení, která jsou zaměřena především na zavedení rozvozu piva, pořádání akcí k výročí založení pivovaru a zlepšení marketingové komunikace.

Klíčová slova: konkurenceschopnost, konkurence, SWOT analýza, PEST analýza, minipivovar

ABSTRACT

This bachelor thesis is focused on the analysis of the competitiveness microbrewery Chomout, whose aim is to propose recommendations to improve competitiveness and customer relations. The thesis is divided into two parts. In theoretical part are processed knowledge about competition and competitiveness further selected marketing methods and development of brewing and microbreweries in the Czech Republic. Practical part deals with SWOT analysis, PEST analysis or competition analysis. At the end of the thesis are proposed recommendations which are focused especially for the introduction of beer delivery, organizing events to mark the anniversary of the brewery and improving marketing communication.

Keywords: competitiveness, competition, SWOT analysis, PEST analysis, microbrewery

Děkuji svému vedoucímu práce panu doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, PhD., za odborné vedení, ochotu a cenné rady, které mi velmi pomohly při psaní této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat pivovaru Chomout, konkrétně majiteli a hlavnímu sládkovi panu Jiřímu Omelkovi za všechny poskytnuté informace potřebné k této práci.

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

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST	13
1.1 KONKURENCE	13
1.2 ZÁKLADNÍ KONKURENČNÍ STRATEGIE	15
1.2.1 Strategie nízkých nákladů	16
1.2.2 Strategie diferenciacce	16
1.2.3 Strategie koncentrace	16
1.3 ANALÝZA KONKURENCE	17
1.4 KONKURENCESCHOPNOST	17
1.5 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	17
1.6 TYPY KONKURENTŮ	18
2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	20
2.1 MARKETINGOVÉ MIKROPROSTŘEDÍ.....	20
2.2 MARKETINGOVÉ MAKROPROSTŘEDÍ.....	20
2.2.1 Demografické prostředí.....	20
2.2.2 Ekonomické prostředí	21
2.2.3 Přírodní prostředí	21
2.2.4 Technologické prostředí.....	21
2.2.5 Politické prostředí	21
2.2.6 Kulturní prostředí	21
3 VYBRANÉ METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	22
3.1 SWOT ANALÝZA	22
3.1.1 Silné stránky	22
3.1.2 Slabé stránky	22
3.1.3 Příležitosti	22
3.1.4 Hrozby	23
3.2 BCG MATICE.....	23
3.3 PEST ANALÝZA	25
3.3.1 Politické faktory	25
3.3.2 Ekonomické faktory	26
3.3.3 Sociální faktory	26
3.3.4 Technologické faktory	26
3.4 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	26
4 PIVOVARNICTVÍ	29
4.1 HISTORIE.....	29

4.2	SOUČASNOST.....	30
4.3	ROZVOJ MINIPIVOVARŮ.....	31
4.4	VÝVOJ DAŇOVÝCH PODMÍNEK V ČESKÉM PIVOVARSTVÍ.....	32
4.5	SUROVINY PRO VÝROBU PIVA.....	32
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	34
5	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	35
5.1	HISTORIE PIVOVARU.....	35
5.6	SORTIMENT.....	39
6	ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI MINIPIVOVARU POMOCÍ VYBRANÝCH METOD.....	41
6.1	SWOT ANALÝZA.....	41
6.1.1	Silné stránky.....	41
6.1.2	Slabé stránky.....	41
6.1.3	Příležitosti.....	42
6.1.4	Hrozby.....	42
6.2	PEST ANALÝZA.....	42
6.2.1	Politické faktory.....	42
6.2.2	Ekonomické faktory.....	43
6.2.3	Sociální faktory.....	43
6.2.4	Technologické faktory.....	44
6.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	44
6.4	ANALÝZA VYBRANÝCH KONKURENTŮ.....	45
6.4.1	Pivovárek Melichárek.....	45
6.4.2	Svatováclavský pivovar.....	45
6.4.3	Pivovar Jadrníček.....	46
6.4.4	Hostinský pivovar Moritz.....	46
7	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	47
8	DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI.....	56
8.1	ROZVOZ PIVA.....	56
8.1.1	Nákladová analýza.....	56
8.1.2	Riziková analýza.....	57
8.1.3	Časová analýza.....	57
8.2	POŘADÁNÍ AKCÍ K VÝROČÍ ZALOŽENÍ PIVOVARU.....	57
8.2.1	Nákladová analýza.....	58
8.2.2	Riziková analýza.....	59
8.2.3	Časová analýza.....	59
8.3	ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	59
8.3.1	Nákladová analýza.....	61
8.3.2	Riziková analýza.....	62
8.3.3	Časová analýza.....	62

ZÁVĚR	64
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	66
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	70
SEZNAM OBRÁZKŮ	71
SEZNAM TABULEK.....	73
SEZNAM PŘÍLOH.....	74

ÚVOD

Česká republika někdy bývá označována jako „národ pivařů“. Patříme ke špičce jak ve výrobě piva, tak v jeho konzumaci. Nejenže se zde nachází několik průmyslových pivovarů, ale také spousta minipivovarů, jejichž počet stále roste. S přibýváním minipivovarů se zvyšuje i jejich konkurence.

Cílem této bakalářské práce je zjistit stav konkurenceschopnosti minipivovaru Chomout a navrhnout doporučení pro její zvýšení a zlepšení vztahů se zákazníky. Tyto doporučení budou následně podrobena nákladové, rizikové a časové analýze.

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenceschopnosti minipivovaru Chomout. Práce je rozdělena do dvou částí. První, tedy teoretická část, definuje konkurenci a konkurenceschopnost a pojmy s nimi související. Dále se zabývá marketingovým prostředím. Jsou zde uvedeny vybrané metody marketingového výzkumu jako SWOT analýza, PEST analýza a další. Poté je věnována pivovarnictví v České republice od historie po současnost, rozvoji minipivovarů a surovinám, ze kterých se vyrábí pivo.

V druhé, tedy praktické části, je nejprve představen pivovar Chomout. Následně jsou provedeny vybrané marketingové analýzy jako SWOT analýza, PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a analýza konkurence. Marketingový průzkum bude realizován formou dotazníku, který má zjistit, jaké je portfolio zákazníků a jejich preference.

V závěrečné části práce jsou na základě provedených analýz a dotazníku uvedeny doporučení pro zlepšení konkurenceschopnosti a vztahů se zákazníky, která jsou podrobena nákladové, rizikové a časové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je analyzovat stav konkurenceschopnosti minipivovaru Chomout v Olomouckém kraji. Hlavním cílem je navržení doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti. Tyto doporučení budou stanovena na základě provedených analýz a dotazníkového šetření, které má zjistit portfolio zákazníků a jejich preference. Následně budou tato doporučení podrobena nákladové, rizikové a časové analýze.

V teoretické části jsou shrnuty poznatky z oblasti konkurenceschopnosti, vybraných marketingových metod, pivovarnictví a minipivovarnictví. Potřebné informace k vypracování této části budou získány z odborné literatury a internetových zdrojů.

Pro zpracování praktické části jsou použity informace z interview s hlavním sládkem daného minipivovaru a data získaná z marketingového průzkumu, který bude probíhat formou dotazníku.

Dále budou provedeny vybrané analýzy marketingového výzkumu. SWOT analýza, která bude zaměřena na silné a slabé stránky pivovaru a na vnější příležitosti a hrozby. PEST analýza se zabývá vnějším prostředím. Porterův model pěti konkurenčních sil zkoumá konkurenční prostředí a také bude zpracována analýza vybraných konkurentů. Stanovená doporučení budou následně podrobena nákladové, rizikové a časové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST

1.1 Konkurence

Neexistuje jednotná definice konkurence. Každý autor definuje konkurenci odlišně.

Kotler a Keller (2013, s. 41) definují konkurenci jako veškeré subjekty nebo eventuální nabídky a substituty, o které by mohl mít zákazník zájem.

Jakubíková (2013, s. 106) uvádí, že konkurence je velmi důležitým faktorem, podmiňujícím marketingové možnosti firmy. Do konkurence nepatří pouze firmy, které produkují stejné výrobky nebo služby, pod jinou značkou. Rozlišují se různé úrovně konkurence podle nahraditelnosti v rámci:

- Značky – o konkurenci značek se jedná tehdy, když výrobce, považuje za svého konkurenta jiné subjekty, které produkují podobné výrobky či nabízejí obdobné služby za srovnatelné ceny. Příkladem můžou být různé značky aut střední cenové třídy.
- Formy – tato konkurence je charakterizována, tím, že producent, bere za své konkurenty ostatní subjekty, uspokojující potřeby svých zákazníků odlišnými formami
- Třídy – u konkurence třídy, se jedná především o výrobce, kteří chtějí ovládnout danou oblast trhu
- Odvětví – konkurence odvětvová nastává, v případě, že výrobce má za své konkurenty, ty subjekty, které prodávají produkty stejné třídy v daném odvětví. Příkladem druhu této konkurence jsou všichni producenti aut. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 37; Čichovský, 2002, s. 104)

Z teritoriálního hlediska členíme konkurenci na:

- Globální – svou velikostí působí téměř po celém světě a podle míry otevřenosti se dostává na všechny státní trhy
- Alianční – svým rozsahem se dostává pouze na jednotlivé nadnárodní trhy, která vytvářejí ekonomická sdružení
- Národní – zajímá se o konkurenci, která působí na území jednoho státu

- Meziodvětvovou – představuje souhrn konkurentů, působících ve více odvětví a také konkurenty, kteří usilují o přechod z jednoho odvětví do druhého
- Odvětvovou – obsahuje všechny konkurenty, nacházející se v jednom odvětví dané ekonomiky
- Komoditní – patří sem všichni konkurenti, kteří vyrábějí nebo distribuují stejné či podobné výrobky zahrnuté v komoditní klasifikaci (Jakubíková, 2013, s. 107; Čichovský, 2002, s. 162-164)

Tržní konkurence blízce souvisí s nabídkou a poptávkou, v takovém pojetí se konkurence dělí na: konkurenci na straně poptávky a konkurenci na straně nabídky.

Konkurence na straně poptávky

Odráží střet zájmů mezi jednotlivými zákazníky vstupujícími na trh. Cílem spotřebitelů je, za co nejnižší cenu, získat co největší množství zboží a služeb, aby co nejvíce uspokojili své potřeby, a to i na úkor ostatních spotřebitelů. (Urbánek, 2010, s. 170; Mikoláš 2005, s. 66)

Konkurence na straně nabídky

Producenti usilují o prodej co největšího množství svých výrobků za co nejvýhodnějších předpokladů s cílem dosažení maximálního zisku. Konkurenci na straně nabídky, dále dělíme na cenovou a necenovou.

- Cenová konkurence – je založena na využívání tvorby cen coby nástroje konkurenčního soupeření. Cílem je snižování cen vlastních produktů, přitáhnout tak co nejvíce zákazníku a vytěsnit konkurenci z trhu.
- Necenová konkurence – podstatou necenové konkurence je získání zákazníka odlišnými metodami, než je cenová tvorba. Jedná se zejména o způsoby konkurenčního střetu vycházející z kvality výrobku a jeho technické úrovně, inovací, reklamy, designu apod. (Mikoláš, 2005, s. 67; Urbánek, 2010, s. 170)

Urbánek (2010, s. 171) dále člení konkurenci na dokonalou a nedokonalou:

1. Dokonalá konkurence – ukazuje ideální poměry, kdy se na trhu vyskytují stejné podmínky pro všechny a každý má jednotný přístup k výrobním faktorům. Tato podoba konkurence je však pouze teoretická, ale na trhu neexistuje a ani není možné, aby existovala.

2. Nedokonalá konkurence – na rozdíl od konkurence dokonalé představuje skutečný stav na trhu, při kterém všichni činitelé obchodu mají rozdílné podmínky. V tržním hospodářství ani nemůže docházet k tomu, aby tyto subjekty měly podmínky rovnocenné.
- Čistý monopol – charakterizuje situaci na trhu, kdy produkty a služby poskytuje na daném území pouze jeden podnik
 - Monopolistická konkurence – nachází se na volném trhu určitého výrobku, který smí vyrábět všichni producenti, ovšem výrobky jsou rozlišné – jedná se tedy o substituty
 - Oligopol – vyjadřuje tržní situaci, kdy malá skupina prodávajících ovládá trh a stanovuje ceny umělým zachováním převahy poptávky nad nabídkou
 - Duopol – představuje obměnu oligopolu, což znamená, že dva konkurenti nabízející své produkty, kteří se ovšem mohou dohodnout a určovat si ceny
 - Monopson – je postavení na trhu, kdy existuje pouze jeden odběratel výrobků a služeb

Výše uvedené typy konkurence můžeme zjednodušeně popsat v následující tabulce.

Tabulka 1 - Typy konkurence (Mikoláš, 2005, s. 68)

Strana nabídky →	Jeden prodávající	Několik prodávajících	Hodně prodávajících
Strana poptávky ↓			
Jeden kupující	Bilaterální monopol	Monopson	Monopson
Několik kupujících	Monopol	Bilaterální oligopol	Oligopol
Hodně kupujících	Monopol	Oligopol	Dokonalá konkurence

1.2 Základní konkurenční strategie

Michael Porter navrhl před více než třiceti lety následující tři vítězné strategie:

- Nízké náklady
- Diferenciace
- Koncentrace

1.2.1 Strategie nízkých nákladů

Při zvolení této strategie se firma snaží dosahovat co nejnižších nákladů. Tyto nízké náklady dovolují firmě stanovit nižší cenu než konkurence a získat tak velký podíl na trhu a konkurenční výhodu. Firmy, které uplatňují tuto strategii, vycházejí z výrokové nebo výrobní podnikatelské koncepce, dále se také musí zaměřovat na používání kvalitních technologií a dosahovat znamenitých výsledků nejen v oblasti nákupu, ale také distribuce a výroby. Nemusí ovšem být až tak perfektní v marketingu. Existuje zde i nějaké riziko, že se na trhu objeví jiný podnik, ještě s nižšími náklady, než je podnik praktikující strategii nízkých nákladů, který této firmě uškodí. Hlavními představiteli této strategie jsou například zahraniční firmy Walmart a Lenovo. (Kotler, Armstrong a Opresnik, 2018, s. 550-551; Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 50; Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 28)

1.2.2 Strategie diferenciacce

Podstatou této strategie je jedinečnost produktu, který v podstatě nemá žádné substituty, dále dosahování dobrých výsledků a práce vysoce kvalifikovaných pracovníků. Podnik se snaží dosáhnout dokonalého provedení v oblasti, která je pro zákazníka důležitá. Aby firma získala vedoucí postavení v oblasti servisu, v poskytování přidaných služeb, které poskytuje konkurence (např. doprava produktů zdarma, prodloužená otevírací doba nebo možnost objednávek přes e-shop), v oblasti jedinečného výrobku (např. speciální vlastnosti, exkluzivní kvalita apod.), dále v okruhu stylu produktů nebo ve sféře nových technologií. K odlišení výrobků může taky docházet pomocí psychologických prostředků – působení na postoje a představy zákazníků pomocí reklamy nebo obalů zboží. (Kotler, Armstrong a Opresnik, 2018, s. 551; Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 51; Foret, Procházka a Urbánek, 2005, s. 28)

1.2.3 Strategie koncentrace

Na rozdíl od předchozích strategií, které chtějí být konkurenceschopné v rámci celého trhu, se tato soustředí pouze na vybranou segmentaci trhu a nesnaží se ovládnout celý trh. Usilují o to, aby se staly nejlevnější a svůj strategický cíl plnily efektivněji než jejich konkurenti. Podnik v tomto postavení dosáhne buď strategie diferenciacce či nízkých nákladů, nebo může dosáhnout obojího. (Kotler, Armstrong a Opresnik, 2018, s. 551; Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 52; Mikoláš, 2005, s. 74)

1.3 Analýza konkurence

Analýza konkurence se nesmí zaměřovat pouze na dílčí faktory, ale musí ukazovat souhrnnou informaci, která vznikne pomocí následujících kroků:

- Identifikace konkurentů
- Určení struktury konkurence
- Provedení vlastní analýzy konkurence
- Výběr konkurenční strategie (Tomek a Vávrová, 2011, s. 70)

Analýza konkurence v tržní ekonomice vyjadřuje jeden z rozhodujících faktorů pro určení strategie a základních cílů podniku. Jedná se o souhrnnou analýzu dat o firmách, které působí na trhu se stejnými nebo podobnými výrobky. Hlavním cílem této analýzy je zjistit nabídku konkurenčních firem, jejich činnosti, zvolenou strategii apod. (Tomek a Vávrová, 2011, s. 74)

1.4 Konkurenceschopnost

Podle Čichovského (2002, s. 13) „*je konkurenceschopnost pozitivní vlastnost konkurenta, jeho výsledný projev interakce s řadou a spektrem konkurentů v konkurenčním prostředí. Konkurenceschopnost je tak faktorovým a vektorovým výsledkem působení konkurenčních sil konkurentů v konkurenčním prostředí.*“

Konkurenceschopnost lze vnímat jako schopnost vytvářet a prodávat konkrétní výrobek s podmínkou zachování ziskovosti. V případě potřeby musí konkurenceschopný podnik snížit konečnou cenu výrobku a poskytnout zákazníkům vyšší kvalitu než jeho konkurenti. (Marinič, 2008, s. 15)

Mikoláš (2005, s. 33) říká, že podstata konkurence podniků spočívá v jejich konkurenceschopnosti a zároveň definuje konkurenceschopnost jako jednu z forem podnikatelských možností.

1.5 Konkurenční výhoda

Skutečná konkurenční výhoda označuje, že v porovnání s konkurenty dosahuje firma nižších nákladů, účtuje si vyšší ceny nebo může dělat obojí. Jedná se o jediné způsoby, jak se může jeden podnik stát z hlediska produktivity lepší než jiný podnik. Konkurenční výhoda je také

chápana jako zbraň, na kterou vedoucí pracovníci spoléhají, že jim pomůže porazit soupeře. (Magretta, 2012, s. 67)

Urbánek (2010, s. 168) říká, že disponovat konkurenční výhodou představuje mít nějaký benefit ve formě značné schopnosti konkurovat ostatním producentům a prodejčům. Konkurenční výhoda mnohdy bývá podstatou výkonnosti podniku na trzích, kde už se určitá konkurence vyskytuje. Vzniká z užitné hodnoty, kterou firma pro svoje spotřebitele vytváří. Užitná hodnota je srovnatelná a je možné ji nalézt v rozdílných formách. Příkladem konkurenční výhody mohou být např. nižší ceny za identické produkty, které prodávají i konkurenti či nabídka nejrůznějších výhod, jako náhrada zákazníkům za vyšší ceny. Typickými příklady jsou prodloužená záruka (nad zákonem stanovenou dobu), servis v místě bydliště apod.

Specifickým typem konkurenční výhody, ovšem i nevýhody se mohou stát pro podnik jeho vlastní zaměstnanci. Především nespokojení a málo motivovaní manažeři, kteří pak mohou pro firmu tvořit konkurenční nevýhodu.

1.6 Typy konkurentů

Podle chování se rozlišují tyto konkurenti:

- Laxní konkurent
- Vybíravý konkurent
- Konkurent tygr
- Nevypočitatelný konkurent

Laxní konkurent

Laxní konkurent na nebezpečí konkurence nereaguje vůbec, může tak činit z několika důvodů. V některých případech konkurenci nezná, považuje své zákazníky za věrné nebo nemá dostatek peněžních prostředků. (Urbánek, 2010, s. 161)

Vybíravý konkurent

Už z názvu vyplývá, že se projevuje jen v určitých formách ohrožení jeho podnikání a ostatní vůbec nevnímá. Podle Urbánka (2010, s. 161) může být příkladem chování vybíravého konkurenta snížení cen, když je sníží i jeho soupeři, ale na jejich vylepšenou propagaci nijak nereaguje.

Konkurent tygr

Tento konkurent se chová opravdu jako tygr. Je pro něho typické rychlé a důrazné chování na kterékoliv ohrožení jeho zájmů. V některých případech přejde i do protiútku. Každopádně takový konkurent se nikdy dopředu nevzdává a vždy bojuje až do úplného konce, který však nemusí být jenom vítězný. (Urbánek, 2010, s. 161)

Nevypočitatelný konkurent

Někdy bývá také označován jako stochastický konkurent, který je charakteristický svým nepředvídatelným chováním. Ani na základě minulých zkušeností, nelze předpokládat, jak se v dané situaci zachová, zda na své ohrožení zareaguje či ne. (Urbánek, 2010, s. 161)

2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

2.1 Marketingové mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí také někdy bývá nazýváno jako vnitřní prostředí. Řadí se sem samotný podnik spolu s jeho zaměstnanci, potom zákazníci, dodavatele, veřejnost ale také jeho konkurenty. Důležité je nejenom to, že tito všichni ovlivňují činnost podniku, ale především, že podnik sám je může měnit. Například tím že mám možnost si vybrat jiné dodavatele apod. (Foret, 2012, s. 45)

- Dodavatelé – mezi dodavatelé patří nejenom firmy a organizace, ale i jednotlivci, kteří poskytují firmám zdroje pro výrobu jejich výrobků a služeb. Podle Jakubíkové (2013, s. 104) úspěch firmy do velké míry závisí právě na dodavatelích, a proto se musí firmy pozorně věnovat jejich výběru.
- Zákazníci – zákazníkem může být právnická osoba i jednotlivec. Hlavními představiteli zákazníků jsou spotřebitelé (domácnosti), výrobci, vláda (státní zakázky) (Jakubíková, 2013, s. 105)
- Konkurenti – za konkurenty jsou považováni všechny subjekty na trhu, nabízející stejné nebo podobné produkty či služby (Foret, 2012, s. 46)

2.2 Marketingové makroprostředí

Marketingové makroprostředí rovněž označováno jako globální makroprostředí nebo vnější prostředí. Pro marketingové makroprostředí se používají především SWOT analýza a PESTE analýza, které budou popsány v další kapitole. Toto prostředí se skládá z šesti skupin faktorů, působících na podnik zvenčí, které firma nemůže nijak ovlivňovat. Řadí se k nim: demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní prostředí. (Foret. 2012. s. 47-48)

2.2.1 Demografické prostředí

Do tohoto prostředí patří velmi závažné jevy, kterými jsou celosvětový růst populace, migrace obyvatel, porodnost, úmrtnost obyvatelstva, vzdělanost, zaměstnanost či nezaměstnanost atd. (Foret. 2012. s. 47)

2.2.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí zahrnuje míru inflace, zadluženost, měnové kurzy, fáze hospodářského cyklu nebo rozdíly mezi rozvinutými a méně rozvinutými státy. Toto prostředí také závisí na cenách, dostupnosti úvěrů a úsporách. (Foret. 2012. s. 47; Kotler a Keller, 2013 s. 110)

2.2.3 Přírodní prostředí

V rámci tohoto prostředí působí na firmu odlišné klimatické podmínky, globální oteplování, těžba nerostných surovin, znečištění nejen ovzduší ale i vod, zabírání orné půdy. V dnešní době je hodně kladen důraz na ekologii, a tak vznikají nejrůznější ekologické normy, které se s postupem času stále zpřísňují. Tyto normy nejvíce dopadají na firmy, jako jsou elektrárny či železárny, které tak musejí investovat například do zařízení pro kontrolu znečištění. (Foret. 2012. s. 47; Kotler a Keller, 2013, s. 113)

2.2.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí vyjadřuje rychlost inovací, dopravní infrastrukturu nebo dostupnost internetu a komunikačních sítí. V případě že firmy nejsou schopny reagovat na rychle nastupující změny, mohou na to samy doplatit. (Foret. 2012. s. 47)

2.2.5 Politické prostředí

Politické prostředí souvisí především se zákony a celou legislativou České republiky, dále s ochranou spotřebitele, s činností vládních či nevládních institucí nebo politických stran. Jedním z hlavních trendů posledních let je nárůst legislativy v oboru firemního práva, které se snaží chránit společnost před nekalou konkurencí, také zahrnuje ochranu spotřebitele apod. (Foret. 2012. s. 48; Kotler a Keller, s. 116)

2.2.6 Kulturní prostředí

Mezi kulturní faktory patří tradice, zvyky a náboženství. Klíčové hodnoty se předávají z rodičů na děti, ale také jsou ovlivňovány společenskými institucemi jako například školami, církvemi atd. (Foret, 2012, s. 48, Kotler a Keller, 2013, s. 112)

3 VYBRANÉ METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

3.1 SWOT analýza

Základní analýza, která vede ke zjištění silných a slabých stránek podniku a formulování příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí se nazývá SWOT analýza. Představuje nejjednodušší způsob zpracování analýz firmy a jejího prostředí. Její název je složen z počátečních písmen anglických názvů silné stránky (Strength), slabé stránky (Weakness), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threat). (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 45-46; Paulovčáková, 2015, s. 79)

Podle Sedláčkové a Buchty (2006, s. 91) je základním cílem SWOT analýzy prohlubovat silné stránky podniku a překonávat jeho slabé stránky a zároveň být nachystaný na eventuální příležitosti a hrozby.

3.1.1 Silné stránky

Silné stránky se týkají vnitřního prostředí firmy, významně ovlivňují úspěšnost podniku a řadí se sem věci, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě a vytvářejí organizaci konkurenční výhodu. Nejvhodnější silné stránky, jsou ty, které nejdou okopírovat – vlastní know-how společnosti. (Jakubíková, 2013, s. 129; Paulovčáková, 2015, s. 85)

3.1.2 Slabé stránky

Stejně jako silné stránky, tak i slabé souvisí s vnitřním prostředím firmy, představují kritická místa a nedostatky, která zamezují efektivnímu výkonu organizace. Řadíme sem skutečnosti, ve kterých si podnik nevede dobře, či ostatní firmy si vedou lépe než daný podnik. (Jakubíková, 2013, s. 129; Paulovčáková, 2015, s. 85)

3.1.3 Příležitosti

Příležitosti nemůže podnik sám ovlivnit, protože přicházejí z vnějšího prostředí. Zapisují se sem takové případy, které mohou lépe uspokojit potřeby zákazníků, zvýšit poptávku nebo může podnik dosáhnout úspěchu. Nacházejí se především tam, kde nedochází k uspokojování potřeb zákazníků či jsou jeho potřeby uspokojovány nedostatečně. (Jakubíková, 2013, s. 129; Paulovčáková, 2015, s. 80)

3.1.4 Hrozby

Podle Jakubíkové (2013, s. 129) se zde zaznamenávají ty skutečnosti a trendy, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků. Taktéž i hrozby vznikají z vnějšího prostředí. Blažková (2007, s. 156) uvádí, že na hrozby musí rychle reagovat, aby je co nejrychleji odstranil nebo alespoň eliminoval.



Obrázek 1 - SWOT analýza (vlastní zpracování)

3.2 BCG matice

BCG matici, též známou jako BCG portfolio vymyslela skupina Boston Consulting Group. Společnost Boston Consulting Group postavila tento model na základní myšlence, že hodnota hotových peněžních prostředků vytvořených samostatnými podnikatelskými subjekty velmi úzce souvisí s relativním podílem na trhu a tempem růstu trhu. BCG tyto dva faktory pokládá za podmínky strategické úspěšnosti.

V matici se na svislou osu zapisuje skutečný, popř. potenciální růst trhu za určitou dobu a na vodorovnou osu relativní tržní podíl. Relativní tržní podíl vyjadřuje poměr tržeb společnosti k tržbám nejvýznamnějšího konkurenta v odvětví a svědčí především o schopnosti podniku konkurovat na trzích.

Tempo růstu je znázorněno v procentech. Je identifikováno s nárůstem tržeb jednotlivých výrobků. Vyšší tržby jsou podmínkou růstu trhu a růst trhu označuje vyšší tržby. Tempo růstu je projevem životnosti samostatných tržních segmentů.

Svislá osa je rozčleněna na dvě části od 0 do 20 % růstu, i přesto že v praxi může být dosahováno vyšších hodnot. Přelomem mezi pomalým a vysokým tempem růstu trhu je označována hodnota 10 %. Tempo růstu trhu může dosahovat i záporných hodnot, zpravidla od 0 do -5. Na vodorovné ose se nachází logaritmická stupnice, na které je pozorován relativní tržní podíl. Z levé strany je omezen hodnotou, což znamená, že daný podnikatelský subjekt dosahuje desetkrát větších tržeb než jeho nejvýznamnější konkurent. Naopak z pravé strany je ohraničen hodnotou 0,1 vyjadřující desetiprocentní relativní tržní podíl. Střední hodnota 1 znázorňuje, že relativní podíl podniku a relativní podíl nejvýznamnějšího konkurenta v odvětví jsou rovné.

Výše uvedené osy rozdělují BCG matici do čtyř kvadrantů, kterým dala skupina následující názvy: dojné krávy (cash cows), hvězdy (stars), psi (dogs) a otazníky (question marks). BCG předpokládá, že každá SBU si nalezne místo v jednom z těchto kvadrantů. (Jakubíková, 2013, s. 133-134)

Otazníky

Do tohoto kvadrantu se řadí SBU, které mají nízký relativní podíl na rychle rostoucím trhu. Jejich pozice určuje určité znaky nestability. Trhy, na nichž pracují, vykazují velký růst, a to vyvolává poměrně vysoké finanční potřeby. Na druhé straně dokládají podstatné šance, které lze zužítkovat, za předpokladu, že se náležitými strategickými operacemi s prostředky marketingové mixu povede zvýšit relativní tržní podíl na těchto nadějných trzích. (Jakubíková, 2013, s. 135)

Hvězdy

Za hvězdy lze považovat produkty nebo skupiny produktů s vysokým tempem růstu a velkým podílem na trhu, které mohou dosáhnout tržní pozice ve fázi zralosti. Ovšem, toto postavení nepředstavuje že, SBU v pozici hvězdy vyprodukuje vždy takový objem konečných peněžních prostředků, který slouží pro krytí vlastních potřeb. Podnik předpokládá, že tyto produkty se v budoucnu stanou hlavním zdrojem zisku, a proto do nich musí vkládat značné investice, aby se přeměnily na dojné krávy, které jsou hlavním zdrojem zisku společnosti. (Jakubíková, 2013, s. 135)

Dojné krávy

Dojné krávy, někdy označovány jako peněžní krávy, vytvářejí významné množství peněžních prostředků, a proto jsou označovány jako hlavní zdroj zisku podniku. Je pro ně typické, že většinou vytvářejí mnohem větší množství peněžních prostředků, než je potřeba

investovat do udržení jejich podílu na trhu. Poměrně velké přebytky, které tyto jednotky vytvářejí, jsou důležité i pro ostatní kvadranty, především pro SBU v pozici hvězd. Jeden z hlavních cílů podnikové strategie je ochrana dojných krav jako generátorů zisku. Mimo to, že financují vlastní růst, mohou financovat například dividendy vyplácené akcionářům, úroky apod. (Jakubíková, 2013, s 135)

Psi

Do tohoto kvadrantu se řadí SBU, které provádějí své marketingové operace na trzích s nízkým tempem a také dosahují nízkého relativního tržního podílu. Výrobky zařazené v tomto kvadrantu nejsou perspektivní a do budoucna neznamení pro podnik ziskové vyhlídky ani přísun hotových peněžních prostředků. Všechny prostředky, které získají, musí být zpětně investovány do udržení jejich relativního podílu na trhu. (Jakubíková, 2013, s 135)

Podle Jakubíkové (2013, s. 136) dosahuje-li tempo růstu záporných hodnot je matice doplněna o dva kvadranty: bídní psi a odpadkový koš. Bídní psi vykazují záporné tempo růstu a vyšší relativní tržní podíl, oproti tomu odpadkový koš vykazuje také záporné tempo růstu, ale nižší relativní tržní podíl.

3.3 PEST analýza

PEST analýza je analýza makroprostředí, která se zaměřuje na hodnocení jednotlivých vlivů tohoto prostředí. Podle počátečních písmen těchto faktorů politických, ekonomických, sociálních, technologických. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 45) Každá tato skupina obsahuje několik faktorů makroprostředí, které se odlišnou mírou podílejí na ovlivňování podniku. Sedláčková a Buchta (2006, s. 16) také uvádějí, že významnost těchto faktorů se liší v různých firmách a odvětvích.

3.3.1 Politické faktory

Do politických faktorů se řadí politická stabilita, neměnná vláda, působení politických stran, členství země v jednotlivých sdruženích, jako například EU, NATO atd., sociální politika, zákony apod. (Jakubíková, 2013, s. 100)

3.3.2 Ekonomické faktory

K ekonomickým faktorům patří vývoj HDP, všechny fáze hospodářského cyklu – expanze, recese, vrchol a dno, dále platební bilanci státu, míra nezaměstnanosti, měnové kurzy, míra inflace, úrokové sazby apod. (Jakubíková, 2013, s. 100)

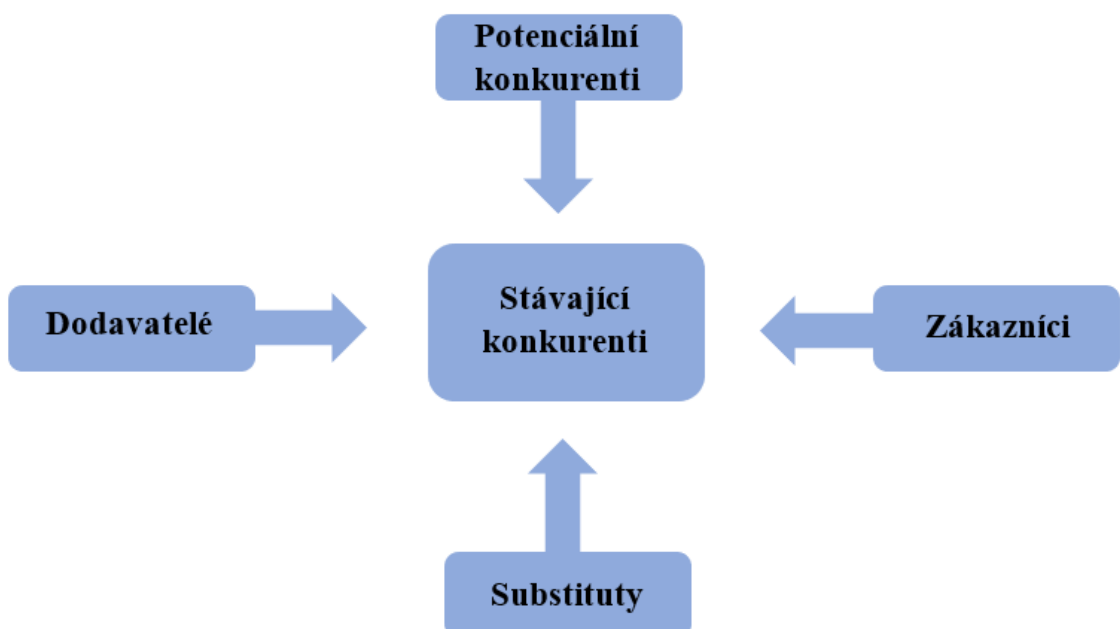
3.3.3 Sociální faktory

Sociální faktory zahrnují vlivy spojené se společností a životem obyvatel. Patří sem například příjmy obyvatelstva, životní úroveň a celkový životní styl lidí, různé způsoby trávení volného času, úroveň vzdělání apod. (Jakubíková, 2013, s. 100; Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18)

3.3.4 Technologické faktory

Firma musí těmto faktorům věnovat větší pozornost. V případě, že by ji jim nevěnovala, může dojít k tomu, že podnik bude zaostalý. Mezi technologické faktory se řadí inovace, nové technologie, výzkumy apod. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 18-19)

3.4 Porterův model pěti konkurenčních sil



Obrázek 2 - Porterův model pěti konkurenčních sil (Magretta, 2012, s. 43)

Porterův model pěti konkurenčních sil je analýza, která zkoumá konkurenční prostředí pomocí pěti nástrojů, jimiž jsou:

- Zákazníci
- Dodavatelé
- Substituty
- Potenciální konkurenti
- Stávající konkurenti

Cílem tohoto modelu je pomoci srozumitelně pochopit síly, působící v tomto prostředí a určit, které z nich mají pro firmu do budoucna největší význam. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 47)

Zákazníci

Vyjednávací síla zákazníků spočívá v nátlaku na snižování cen, můžou také chtít, aby podnik, přidal výrobku či službě více hodnoty. V takovém případě bude ziskovost odvětví nižší, avšak kupující si tak budou přivlastňovat více hodnoty. Při provádění posuzování vyjednávací síly zákazníků, je důležité zohlednit stejně jako konečné spotřebitele i distribuční kanály, které mohou být důležité. Týká se to především případů, kdy prodejní cesty ovlivňují konečné nákupní rozhodnutí odběratelů. V daném odvětví se můžou nacházet segmenty kupujících s menší či větší vyjednávací silou, každý z nich je jinak citlivý vzhledem k ceně. S největší pravděpodobností budou zákazníci svoji vyjednávací sílu prosazovat, když jsou k cenové úrovni citliví. K citlivějším k ceně patří spotřebitelé, kteří kupují to, co je nediferencované, vůči jejich nákladům nebo výdělkům drahé nebo nevýznamné z hlediska jejich vlastní produktivity. (Magretta, 2012, s. 47,48)

Dodavatelé

V případě, že mají dodavatelé velkou vyjednávací sílu, používají ji k účtování vyšší ceny nebo k sjednání výhodnějších podmínek či mohou pohrozit, že sníží kvalitu dodávaných výrobků a služeb. Výnosnost odvětví bude menší, protože dodavatelé budou chtít větší část hodnoty. Při analýze působení síly dodavatelů se musí zohlednit nakupované vstupy, pronikající do výrobku nebo služby i s vlastními zaměstnanci. (Magretta, 2012, s. 48)

Substituty

Magretta (2012, s. 50) definuje substituty jako výrobky či služby, jež uspokojují primární potřebu stejně jako produkt odvětví, avšak jiným způsobem a brzdí nárustu ziskovosti odvětví. Jelikož substituty nejsou přímými konkurenty, mnohdy přicházejí z nečekaných míst, a proto je obtížné jejich přítomnost odhalit nebo dokonce předvídat. Sedláčková a Buchta (2006, s. 57) tvrdí, že substituty určují horní hranici cenám. Dosáhnou-li ceny určeného výrobku příliš vysokých hodnot, začnou zákazníci kupovat substituty.

Potenciální konkurenti

Před nově vstupujícími konkurenty, kteří by mohli rozšířit kapacitu odvětví a získat podíl na trhu, chrání tuto oblast bariéry vstupu. Hrozba potenciálních konkurentů potlačuje ziskovost odvětví ve dvou případech. Můžou být sníženy ceny nebo naopak zvýšeny náklady již prosperujících společností. (Magretta, 2012, s. 52) Porter (2004, s. 7-13) uvádí, že existuje několik hlavních zdrojů bariér vstupu. Patří mezi ně úspory z rozsahu, diferenciací produktu, kapitálová náročnost, přechodové náklady, přístup k distribučním kanálům, nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu a vládní politika.

Stávající konkurenti

Podle Magretty (2012, s. 54) jestliže je účinnost soupeření mezi stávajícími konkurenty vysoká, odrazí se to na nižší ziskovosti odvětví. Hodnotu, kterou konkurenti tvoří, přesunou na zákazníky buď v podobě snížení ceny, nebo když ji použijí na zvýšení nákladů konkurenčního jednání. Konkurenční boj může mít formu cenové konkurence, nové investice do reklamy a propagace, zavedení nových výrobků na trh, zkvalitnění poskytování služeb zákazníkům apod.

4 PIVOVARNICTVÍ

4.1 Historie

První zmínka o českém pivě pochází z roku 993 z Břevnovského kláštera. Nadační listina knížete Břetislava I. dokládala pěstování chmele na území našeho státu a udělovala desátek z chmele z pivovarů v Žatci nebo Staré a Mladé Boleslavi. Nejstarším dokladem dokazujícím výrobu piva v českých zemích byla Nadační listina prvního českého krále Vratislava II. vydaná v roce 1088, která mimo jiné nařizuje desátek chmele pro vaření piva. S rokem 1118 je spojeno založení prvního pivovaru v Čechách v Cerhenicích. (Basařová, 2011, s. 21-22)

Ve středověku si nejenom pivo, ale i jiné produkty vyráběla každá domácnost sama. Ve 12. století, když se zakládaly města a původně domácí vaření piva se stávalo zdrojem obživy některých obyvatel, docházelo k rozvoji řemesel. Později ve 13. století král Václav II. zavedl tzv. právo várečné. Toto právo povolovalo vaření piva, pouze občanům, kteří vlastnili dům v královském městě. V roce 1398 zůstalo právo vařit pivo všem měšťanům, ale vaření piva už nebylo řemeslo, ale bylo uznáno jako obchod. Pouze sladovnictví bylo považováno za řemeslo. Začátkem 16. století měla šlechta na dobu šesti let právo vařit pivo pouze pro vlastní potřebu. Toto privilegium však bylo později prodlouženo natrvalo. V principu tato Svatováclavská smlouva, která toto právo ustanovila, znamenala omezení městských práv a podporovala rozvoj šlechtických pivovarů. Později v roce 1848 panovník rozhodl, že bude možné založit si pivovar pouze za úplatu, v daném roce tato částka činila 5 000 zlatých. (Basařová, 2011 s. 24-26)

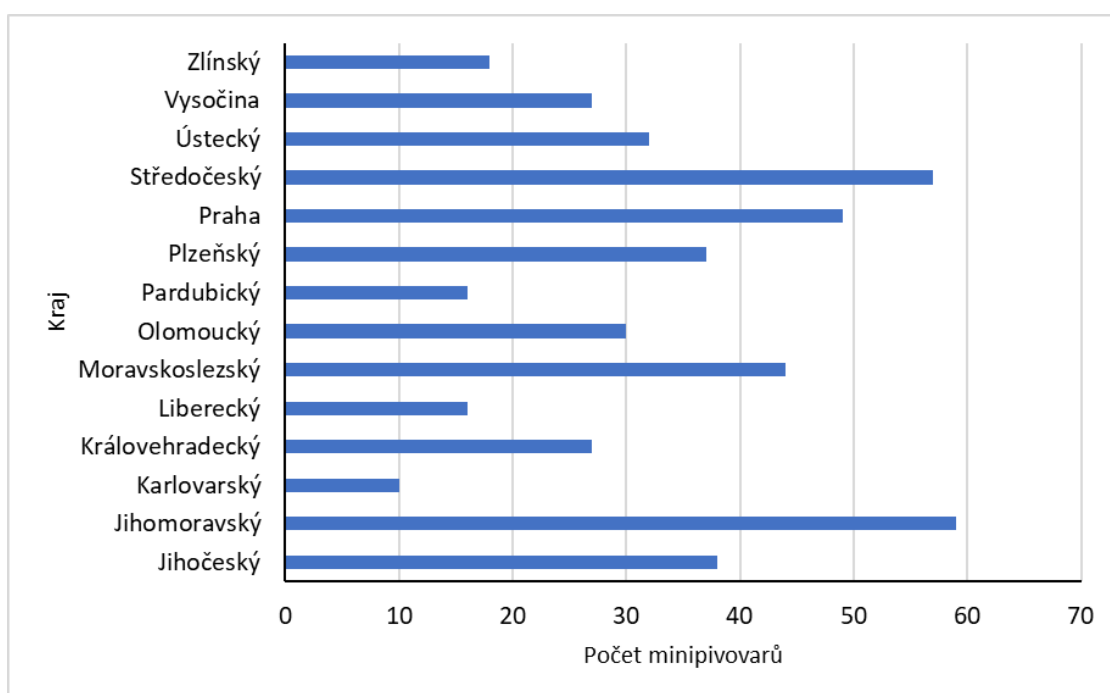
V první etapě výroby piva, která se datuje od středověku až do poloviny 19. století převažovala výroba svrchně kvašených piv. Česká piva byla oblíbená nejen na domácím trhu, ale vyvážela se i do zahraničí. V 16. století si mohli zákazníci ve Vídni koupit pivo z Budějovic, Olomouce, Brna, Prahy, Jihlavy, Žatce a dalších měst. Tato etapa přispěla k vzniku množství městských, šlechtických a klášterních pivovarů. Zejména klášterní pivovary měly významnou roli ve vývoji českého pivovarství. (Basařová, 2011 s. 62-63)

Od druhé poloviny 19. století přichází druhá etapa vyvíjení technologických postupů piva v Čechách i na Moravě. Začínají vznikat moderní městské pivovary, později i akciové pivovary. Významným historickým milníkem z technologického pohledu a z hlediska českého pivovarství pro rozvoj tohoto oboru v zahraničí, bylo založení Měšťanského pivovaru v Plzni (později Plzeňský Prazdroj) v roce 1842. V roce 1869 byl také v Plzni založen První plzeňský akciový pivovar, který je dnes známý pod názvem pivovar

Gambrinus. Ve stejném roce byla také v Praze zahájena stavba Akcionářského pivovaru na Smíchově, dnes známého jako Staropramen. O pár let později v roce 1895 vznikl Český akciový pivovar, současný Budějovický Budvar. V tomto období vznikalo mnoho pivovarů na celém území našeho státu. V Čechách například Akciový pivovar v Krásném Březně, dnes známý jako Heineken Česká republika nebo Městský pivovar Náchod, dnešní Primátor. Na Moravě První moravský akciový pivovar, dnes nese název Pivovar Zubr, Pivovar Holba, První brněnský akciový pivovar, současný Pivovar Starobrnno, Rolnický akciový pivovar se sladovnou, dnešní Pivovar Litovel nebo Pivovar Ostravar a mnoho dalších. (Basařová, 2011, s. 100-120)

4.2 Současnost

V současné době (březen 2020) se v České republice nachází 505 pivovarů, z toho 45 je průmyslových pivovarů a 460 minipivovarů. Za minipivovar se považuje pivovar, jehož roční výstav nepřekročí 10 000 hl piva. (Seznam pivovarů, 2020)



Obrázek 3 - Počet minipivovarů v jednotlivých krajích v roce 2019 (vlastní zpracování dle Seznam pivovarů, 2020)

Výše uvedený graf znázorňuje počet minipivovarů v jednotlivých krajích České republiky. Je z něj patrné, že nejvíce minipivovarů se nachází v kraji Jihomoravském, přesněji 59, hned v těsném závěsu je Středočeský kraj s 57 minipivovary. Naopak na druhé straně pomyslného žebříčku se objevuje Karlovarský kraj s pouze 10 minipivovary. Karlovarský kraj, je jediný kraj v ČR, kde neleží žádný průmyslový pivovar.

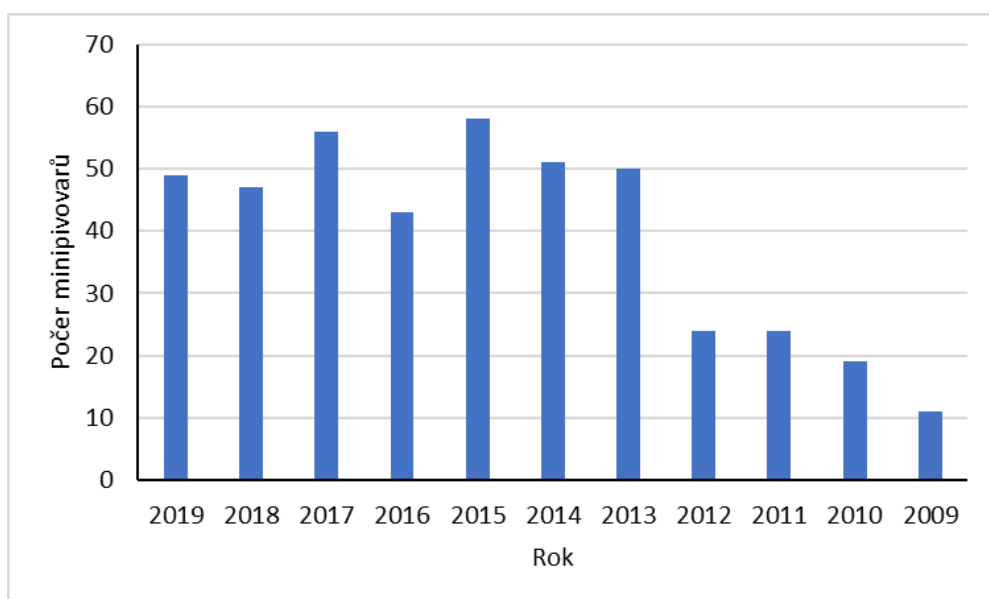
4.3 Rozvoj minipivovarů

S nastupující globalizací původní malé pivovary zavíraly a velké podniky se ujímaly jejich výroby. V první polovině 20. století v českých zemích existovalo zhruba 1 000 minipivovarů, po konci 1. světové války už jen 500 a po sametové revoluci pouze 70. (Basařová, 2010, s. 569) V České republice se do roku 1991 nacházel pouze jeden restaurační pivovar, a to byl pivovar a restaurace U Fleků, s. r. o. v Praze. Tento pivovar byl vybudován už v roce 1499. Mezi lety 1991-1995 bylo na území Čech a Moravy založeno sedmáct soukromých restauračních pivovárků – minipivovarů.

Pivovarský dvůr, byl prvním minipivovarem, který po revoluci vznikl v roce 1992 v Chýni. Tento pivovar však nebyl jediný, který byl postaven ve stejném roce, v Brně byl založen minipivovar Pegas a v Setnici Kvasar. (Basařová, 2011, s. 155)

Roční výstav těchto minipivovarů se nachází v rozmezí 1 000-10 000 hl piva. Ke konci roku 2019 bylo v České republice přibližně 480 minipivovarů. Vedle základních druhů světlých a tmavých piv jako je například ležák, vyrábí tyto pivovary také speciální druhy piv, svrčně kvašená piva, různá ochucená piva apod. (Mapa minipivovarů je opět bohatší, chutě pivního národa už přitom nejsou nudné, 2020)

V následujícím grafu je vidět vývoj budování minipivovarů v České republice v posledních deseti letech. K největšímu nárůstu došlo v roce 2015, kdy vzniklo 58 minipivovarů.



Obrázek 4 - Vývoj zakládání minipivovarů v ČR
(vlastní zpracování dle Přehled zakládání minipivovarů po roce 1989,
2020)

4.4 Vývoj daňových podmínek v českém pivovarství

Již ve středověku bylo pivo a slad důležitým zdrojem příjmů. Výtěžky z něj měli nejenom výrobci, ale i města a šlechta, protože na ně byly zavedeny poplatky. V roce 1524 bylo vydáno Ferdinandem I. rozhodnutí, které je považováno za první prokazatelný začátek všeobecné daně na pivo. Rok 1546 je považován za začátek pravidelného vybírání poplatků, ze kterého se později rozvíjeli budoucí daňové soustavy. (Basařová, 2011, s. 32-33)

V současné době je pivo zdaněno spotřební daní, základní a snížené sazby jsou uvedeny v následující tabulce. Základní sazba daně se používá pro pivovary, které nejsou pokládány za malé nezávislé. Basařová (2011, s. 40) uvádí, že za malý nezávislý pivovar se označuje pivovar, jehož roční produkce piva, včetně piva vyrobeného v licenci a nepřesahuje 200 000 hl, dále podnik není právně ani hospodářsky závislý na jiném pivovaru a jeho podzemní ani nadzemní prostory (provozní a skladovací) nejsou technologicky nebo jinak spojeny s prostorami jiného pivovaru.

Tabulka 2 - Základní sazba a snížené sazby spotřební daně z piva (Spotřební daň – pivo, 2020)

Rok	Základní sazba v Kč	Snížené sazby v Kč při výstavu v hl				
		(...- 10 000>	(10 000- 50 000 včetně>	(50 000- 100 000 včetně>	(100 000- 150 000 včetně>	(150 000- 200 000 včetně>
2009	24,00	12,00	14,40	16,80	19,20	21,60
2010-2019	32,00	16,00	19,20	22,40	25,60	28,80

4.5 Suroviny pro výrobu piva

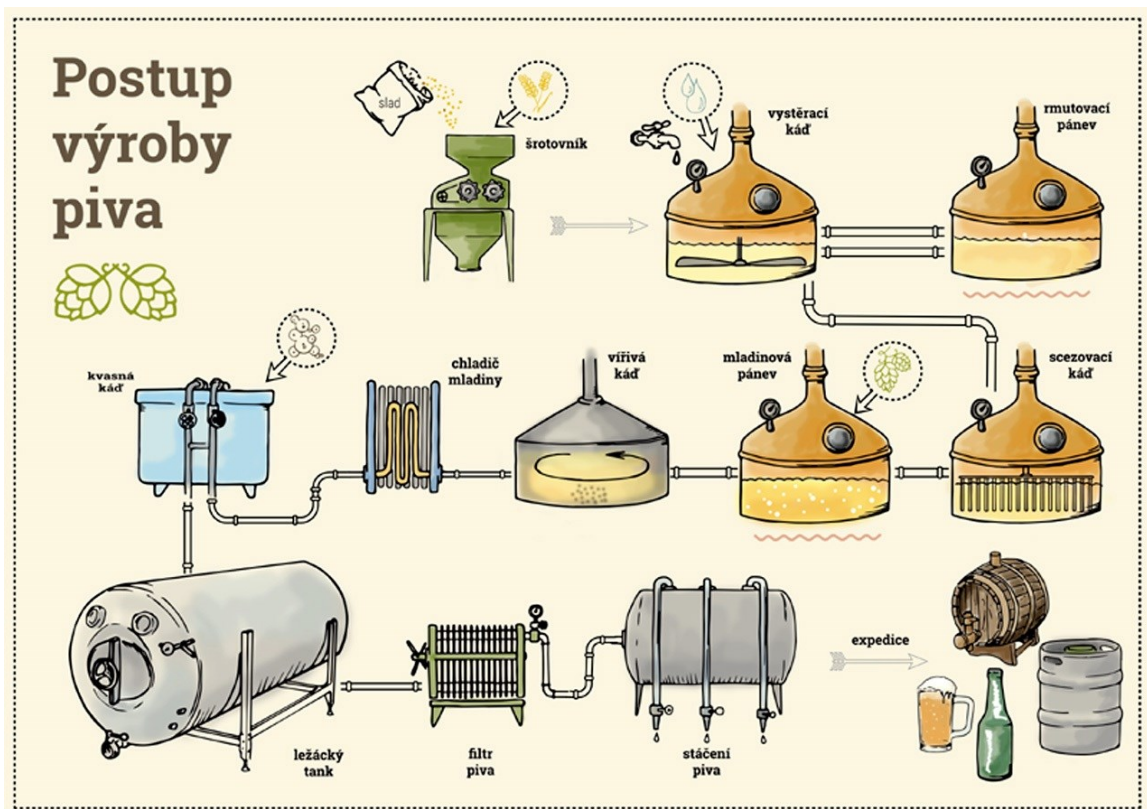
Pro tradiční výrobu piva jsou důležité tři základní suroviny – voda, slad a chmel.

Při vaření piva se nejvíce spotřebuje **vody**, která určuje kvalitu piva. V minulosti měly pivovary svůj vlastní zdroj vody – studnu. V dnešní době některé pivovary čerpají vodu i z vodovodního řádu, což není pro kvalitu piva příliš dobré.

Slad, což je naklíčené a usušené obilné zrna. V České republice se používá zejména slad z ječmene. Pro různé typy piv se používají odlišné typy sladů. Světlý typ sladu se používá

pro světlé pivo a tmavý, který se suší při vyšší teplotě nebo je pražený, pro tmavá a polotmavá piva.

Chmel dává pivu jeho hořkou chuť a chmelovou vůni, také pivo konzervuje. Původně se při výrobě piva používal chmel ve formě hlávek, tuto možnost dnes využívají spíše malé pivovary. Průmyslové pivovary dnes používají více granule a chmelové extrakty. (Kozák a Kozáková, 2013, s. 20)



Obrázek 5 - Schéma výroby piva (Schéma procesu výroby piva, 2020)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Pivovar Chomout se spolu s hostincem nachází v obci Chomoutov nedaleko Olomouce a leží v CHKO Litovelské Pomoraví. Pivovar vznikl 8. srpna 2013 zápisem do obchodního rejstříku, jako společnost s ručením omezením. Jeho předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona, pivovarnictví a sladovnictví. Společnost disponuje základním kapitálem 200 000 Kč, který je k 6. únoru 2020 plně splacen. (O pivovaru, 2020)

5.1 Historie pivovaru

Stavební úpravy na pivovaru začaly již v září 2013, ale provoz pivovaru byl zahájen až 18. srpna 2014. Název pivovaru vznikl jeho odvozením z názvu obce Chomoutov. Pivovar leží ve více než sto let starém hanáckém statku, v prostředí, kde se v minulosti nacházely chlévy, které prošly kompletní rekonstrukcí.

Majitelé pivovaru Jiří Omelka a Jaroslav Švarc nejprve vařili pivo pro svoji osobní potřebu, protože pivo chutnalo nejenom jim, ale i jejich kamarádům, rozhodli se založit opravdový pivovar. Jejich cílem je dále vařit pivo, které chutná jak zákazníkům, tak i majitelům. (O pivovaru, 2020)



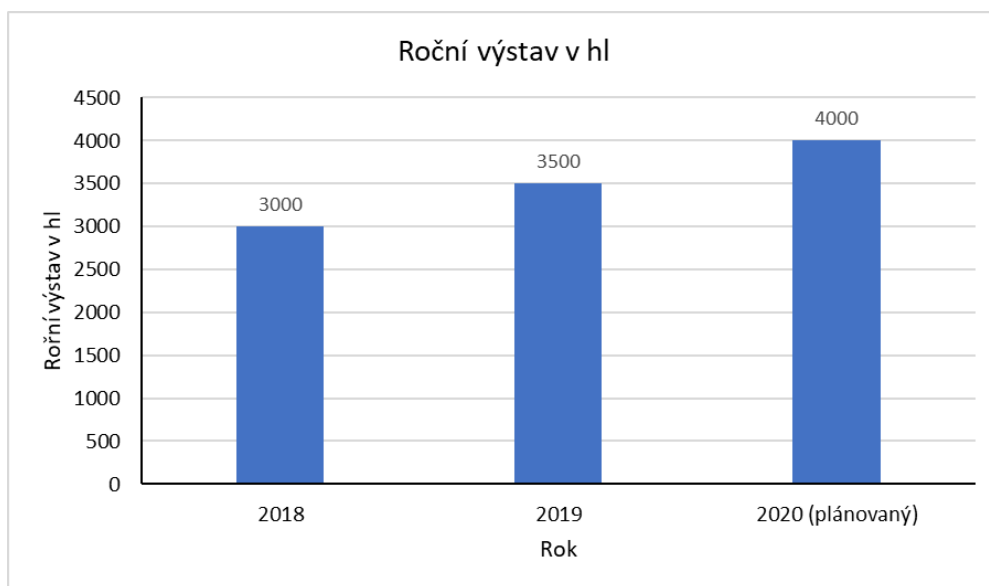
Obrázek 6 - Logo pivovaru
(O pivovaru, 2020)

5.2 Současnost

Nyní vaří pivovar tak, aby zajistil dostatek piva nejen pro pivovarský hostinec, ale i pro další hospody v Olomouci a okolí. Celkově dodávají pivo do asi 25 hospod po celé České republice, standardně do osmi hospod, další hospody mají piva jako čtvrtou či pátou pípu, tzn. že do nich dodávají nepravidelně podle individuálních potřeb. Pravidelně lze pivo

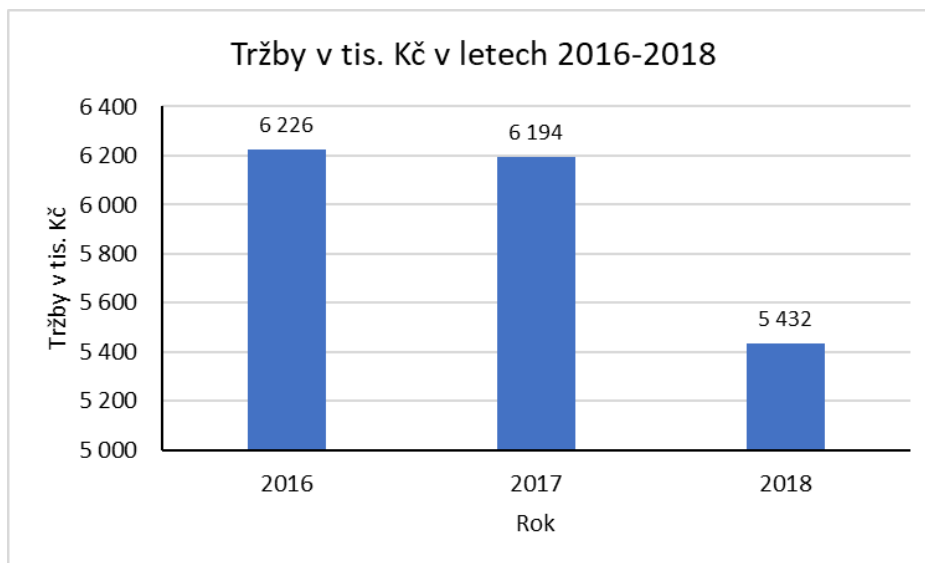
Chomout na čepu najít v Jazz Tibet Clubu Olomouc a v Letním kině Olomouc. V hostinci je obvykle na čepu šest druhů piva. Stálou nabídku pivovaru tvoří tyto druhy piv: Desítka, Ležák, Švarc, Pšenka a minimálně jedno další svrchně kvašené pivo. Následné dva druhy se zařazují podle sezóny nebo podle momentální inspirace.

Lahvové pivo prodávají do různých obchodů, k nejnámějším patří Makro, Hypermarket Globus nebo obchod s regionálními potravinami – Sklizeno. Veškeré pivo si pivovar Chomout distribuuje vlastními dodávkami.



Obrázek 7 - Výstav pivovaru v posledních letech
(vlastní zpracování dle interních zdrojů)

Jak lze vidět na výše uvedeném grafu, pivovar svůj roční výstav piva každým rokem zvyšuje o 500 hl. Stejně to platí i v roce 2020, kdy má v plánu dosáhnout výstavu 4 000 hl za rok.



Obrázek 8 - Tržby pivovaru v tis. Kč v letech 2016-2018 (vlastní zpracování dle CHOMOUT s.r.o., 2019 a CHOMOUT s.r.o., 2018)

Organizační struktura – Chod pivovaru má na starost jeden z majitelů, který je zároveň i hlavním sládkem, pod nímž pracuje podsládek, a ještě mají k dispozici pomocníka.

5.3 Technologické parametry pivovaru

Pivovar je situován v samostatné budově a všechny technologie jsou v průmyslovém a nerezovém provedení. Skládá se z pěti oddělených místností: sklad sladu a šrotovna, varna, spilka, ležácký sklep a stáčírna.

Sklad sladu a šrotovna

Sklad sladu se nachází v prvním nadzemním patře, kde je umístěn i šrotovník. Ten je přes vystředlo napojen přímo na rmutomladinovou pánev, ve které začíná samotný proces rmutování.

Varna

Tří nádobovou nerezovou varnu tvoří rmutomladinová pánev, scezovací nádoby a vířivky. Celkový objem vyražené mladiny je 24 hl, který se pak čerpá přes chladič přímo do spilky.

Spilka

Čtyři klasické, otevřené nádoby o celkovém objemu 140 hl jsou umístěny v chlazené místnosti. Ty se používají pro primární kvašení všech typů spodně kvašených piv. I přesto, že je tato technologie náročnější na čistotu a čas, majitelé věří, že se jedná o jedinou správnou tradiční metodu.

Ležácký sklep

Ležácký sklep je chlazená místnost, ve které je umístěno šest tanků, každý o objemu 24 hl. Po přečerpání ze spilky a primárním kvašení, zde pivo leží několik týdnů. V této fázi výroby piva se vytváří jeho konečná chuť, a tak majitelé denně degustují, aby mělo pivo tu nejlepší chuť.

Stáčírna

V jedné části dochází ke kvašení svrchně kvašených piv. Je to z důvodu prostorového oddělení výroby svrchně kvašených piv, nenastává tak míchání kvasnic a současně je zajištěna nezbytně nutná vyšší teplota pro kvašení těchto druhů piv. Poprvé pivo kvasí v CK tanku a poté se dokvašuje v ležáckém tanku.

V další části probíhá konečná fáze procesu vaření piva. Pivo je po ležení v tancích pod ochrannou atmosférou plněno do sudů a dalších obalových materiálů. Pivovar používá KEG sudy o objemu 20 l, 30 l, a 50 l. Dále plní do PET lahví a menších soudků, pro které mají speciálně přizpůsobené zařízení. (O pivovaru, 2020)

5.4 Suroviny

Pro výrobu piva pivovar Chomout potřebuje pouze následující suroviny: vodu, slad, chmel a kvasnice.

K vaření piva se používá upravená **voda** z vodovodního řádu, která je vhodná pro širokou škálu druhů piv.

Slad používá pivovar z tradičních sladoven z okolí, který je nejlepším základem pro chuť piva. Pro netradiční druhy piv nakupuje společnost speciální slad od zahraničních dodavatelů.

Pro každý pivní styl se využívá originální **chmel**. České ležáky se chmelí pouze českým chmelem, pro svrchně kvašená piva se používají originální zahraniční chmely.

Každý pivní styl vyžaduje pečlivý výběr specifických kmenů **kvasnic**. (Suroviny, 2020)

5.5 Hostinec

Hostinec Chomout je umístěný do příjemné atmosféry selského stavení, které sousedí s pivovarem. K dispozici je i zahrádka a nekuřácký interiér. Na čepu je vždy 4-6 druhů

nepasterovaných a nefiltrovaných piv. Vaří se zde denní menu, ale i kulinářské speciality, které jsou vhodné k aktuální nabídce piv.

V hostinci je prostor k sezení 70 míst, a proto je vhodný k pořádání různých firemních akcí, večírků, oslav nebo svateb. V letních měsících je k dispozici zahrádka se stejnou kapacitou, jako jsou vnitřní prostory. (O hostinci, 2020)



Obrázek 9 - Hostinec (O hostinci, 2020)

5.6 Sortiment

Pivovar Chomout vyrábí přibližně 20 druhů piv. Níže jsou některé z nich stručně popsány.

Pšeničné bílé – je svrchně kvašené světlé pšeničné pivo belgického typu. Letní osvěžující pivo s lehkou ovocnou chutí koriandru a pomerančové kůry. Nesladovaná pšenice dodává pivu nasládlou chuť s jemným zákalem. (EPM 11,7 % – 3,8 % obj. alk. – 15 IBU)

UP ALE Blondýna – světlé svrchně kvašené pivo vhodné pro horké letní večery. Toto pivo bylo vyrobeno na žádost Univerzity Palackého v Olomouci. (11,5 % – 4,8 % obj. alk. – 30 IBU)

Něžná Bára – svrchně kvašený světlý speciál, který vznikl ze čtyř sladů a kombinací amerických a evropských chmelů. Pivo má jantarovou barvu a typickou chmelovou hořkost, která se hodí k vůni a chuti citrusů amerického chmele. (EPM 13,3 % – 5,5 % obj. alk. – 49 IBU)

Režná Bára – svrchně kvašený světlý speciál s dlouhým hořkým dozvukem a suchým koncem. (EPM 16,9 % – 7 % obj. alk. – 80 IBU)

Desítka – spodně kvašené světlé výčepní pivo s hořkou chutí, vyrobené ze tří sladů a dvou českých chmelů. (EPM 10,5 % – 3,4 % obj.alk. – 31 IBU)

Ležák – spodně kvašený světlý ležák, krásné barvy s lehce vyšší hořkostí. Vaří se ze tří druhů sladu a žateckého poloraného červeňáku, což je nejlepší český chmel. (EPM 11,9 % – 4,5 % obj.alk. – 35 IBU)

Švarc – spodně kvašený tmavý ležák má hustou krémovou pěnu, ve vůni je cítit pražený slad a v chuti je cítit hořká čokoláda a stopy lékořice. (EPM 12,6 % – 5,0 % obj. alk. – 23 IBU) (O pivech, 2020)



Obrázek 10 - Logo piva Švarc (O pivech, 2020)



Obrázek 11 - Logo piva Režná Bára (O pivech, 2020)



Obrázek 12 - Logo piva Něžná Bára (O pivech, 2020)



Obrázek 13 - Logo piva Desítka (O pivech, 2020)



Obrázek 14 - Logo piva UP ALE Blondýna (O pivech, 2020)



Obrázek 15 - Logo piva Pšeničné bílé (O pivech, 2020)

6 ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI MINIPIVOVARU POMOCÍ VYBRANÝCH METOD

6.1 SWOT analýza

Tabulka 3 - SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Pořádání různých akcí	Málo kvalifikovaných zaměstnanců
Nabídka piva	Malé technologické vybavení (prostory)
Hostinec	Chybějící parkoviště
Exkurze v pivovaru	Slabá marketingová komunikace
Příležitosti	Hrozby
Rozmach cestování za minipivovary	Konkurence blízkých minipivovarů
Moderní technologie	Konkurence průmyslových pivovarů
Dočasné uzavření pivovarského dvora minipivovaru Melichárek v sousední vesnici Horka nad Moravou	Ekonomická krize

6.1.1 Silné stránky

Pivovar Chomout využívá spolu se svým hostincem různé, známé, kalendářní svátky k vaření pivních speciálů. K těmto známým svátkům patří například svatý Valentýn nebo svatý Martin, ke kterým připravuje i speciální menu. V letních měsících pořádají pivní festivaly v letním kině v Olomouci. Mimo konání akcí ve svém pivovaru propagují svá piva při různých příležitostech po celé České republice a tím si získávají nové zákazníky mimo region. Jejich nabídka piv je velmi široká a stále se snaží objevovat nové chutě. Mimo jiné nabízí exkurze v pivovaru, popř. zážitkové vaření piva, které zákazníci využívají, neboť je zajímavá, jak vzniká pivo, které pijí. Jak už jsem zmínila silnou stránkou pivovaru je také hostinec, který se nachází hned vedle pivovaru a má denně na čepu šest druhů piv.

6.1.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky pivovaru patří málo kvalifikovaných zaměstnanců, což může vést k tomu, že jeden pracovník musí vykonávat více činností. Malé technologické vybavení

nebo prostory pro vaření piva mohou bránit pivovaru k dalšímu rozvoji a zvětšování kapacit pro výrobu. Při pořádání větších akcí, jako jsou svatby a oslavy, zde chybí parkoviště, kde by mohli hosté zaparkovat. Současná situace umožňuje parkovat podél hlavní cesty, kde ovšem mohou parkovat i obyvatelé sousedních domů. V blízkosti pivovaru se nenachází volný prostor, kde by mohlo být nové parkoviště vybudováno. Dále by měl pivovar zlepšit svoji marketingovou komunikaci.

6.1.3 Příležitosti

Poslední dobou se rozmáhá cestování po minipivovarech v České republice neboli pivní turistika, čehož by mohl pivovar využít a nabízet různé pivní speciály, které především tito turisté vyhledávají. Stejně jako v jiných oborech i v pivovarnictví se rozvíjí moderní technologie, které mohou usnadnit výrobu piva. Dočasně uzavření pivovarského dvora minipivovaru Melichárek v sousední vesnici Horka nad Moravou by mohl Chomout využít k přetažení zákazníků, například tím, že si mohou vychutnat točené pivo přímo na zahrádce u pivovaru.

6.1.4 Hrozby

Hrozbou pro pivovar Chomout mohou být nejen konkurenční minipivovary z okolí, kterých je v okolí Olomouce poměrně dost, ale také velké průmyslové pivovary, které díky své velikosti a tradici na trhu můžou konkurovat především nižší cenou. V České republice může nastat ekonomická krize a lidé nebudou mít peníze na utrácení za jídlo a pití v restauracích a hospodách, což by se dotklo i minipivovaru Chomout.

6.2 PEST analýza

6.2.1 Politické faktory

Z těchto faktorů ovlivňuje minipivovary především daňová politika, konkrétně spotřební daně a daň z přidané hodnoty. V České republice je v současné době základní sazba 21 %, první snížená sazba 15 % a druhá snížená 10 %, všechny tyto sazby jsou od roku 2015 neměnné. Konkrétní položky, které platí pro snížené sazby jsou uvedeny v přílohách č. 2 - 3a zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

Pro minipivovary je důležitá spotřební daň z piva, jež má základní sazbu 32,00 Kč a snížené sazby, které se liší podle ročního výstupu v hl viz. Tabulka 2. Pivovar Chomout spadá do

velikostní skupiny do 10 000 hl ročně, což znamená, že pro něj platí sazba 16 Kč za jeden hl za celé hmotnostní procento extraktu původní mladiny. (Marková, 2020, s. 215)

6.2.2 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, ovlivňující minipivovar patří například růst HDP, míra nezaměstnanosti, průměrná a minimální mzda nebo inflace.

Růst HDP – meziroční růst tvořil ve 4. čtvrtletí 2019 2,0 % a mezičtvrtletní růst byl zaznamenán ve 4. čtvrtletí o 0,5 %. (HDP, národní účty, 2020)

Míra nezaměstnanosti v České republice za 4. čtvrtletí roku 2019 činila 2 %, což je poměrně nízká hodnota, která dosahovala podobných hodnot i v Olomouckém kraji. Takto nízkou míru nezaměstnanosti si udržela Česká republika do února 2020, avšak kvůli koronavirové krizi se očekává, že začne růst. (Nejnovější ekonomické údaje, 2020)

Průměrnou měsíční mzdu za 4. čtvrtletí 2019 v ČR eviduje Český statistický úřad v částce 36 144 Kč a zvyšuje se. V Olomouckém kraji za 1.-3. čtvrtletí nabývá hodnoty 30 048 Kč, která se sice pohybuje pod celorepublikovým průměrem, ale i zde má rostoucí tendenci. (Nejnovější údaje, 2020, Nejnovější údaje o kraji, 2020)

Minimální mzda v ČR pro rok 2020 dosahuje hodnoty 14 600 Kč. (Vláda schválila novou odpadovou legislativu a rozhodla o zvýšení minimální mzdy o 1 250 korun, 2019)

Průměrná roční inflace v České republice za březen 2020 byla 3,1 % a stále má tendenci růstu. (Inflace, spotřebitelské ceny, 2020)

6.2.3 Sociální faktory

K sociálním faktorům, které ovlivňují minipivovary, se řadí zejména demografie. K 31. prosinci 2019 žilo v České republice 10 693 939 obyvatel. V Olomouckém kraji dosahoval počet obyvatel 632 015 (k 31. prosinci 2019). Pivovar má výhodnou polohu a dobrou dopravní dostupnost, jelikož přímo do Chomoutova zajíždí městská hromadná doprava a nachází se v CHKO Litovelské Pomoraví, které je častým cílem nejenom cyklistů. (Obyvatelstvo, 2020, Počet obyvatel, 2020)

V poslední době je trendem společnosti žít zdravým životním stylem, který se projevuje například omezením konzumace alkoholu, což by mohlo způsobovat pivovaru snížení poptávky. Na druhou stranu se ale rozvíjí pivní turistika, kdy lidé objíždí nejrůznější pivovary a minipivovary nejen v České republice, ale i v zahraničí a ochutnávají místní piva,

což je pro Chomout výhodou, jelikož se nebojí experimentovat a stále objevuje nové chutě a vaří speciální druhy pív.

6.2.4 Technologické faktory

Jako na každé odvětví, tak i na pivovarství mají vliv nové technologie. Pivovarství však patří k pomaleji rozvíjejícím se odvětvím, jelikož pivovary, především minipivovary se snaží vařit pivo tradičním způsobem. Ovšem ani jim se nevyhnou nové technologie a kupují modernější vybavení. To platí i v případě pivovaru Chomout, který se snaží investovat do modernizace vybavení. Připojení k internetu využívá pivovar ke komunikaci prostřednictvím vlastních webových stránek nebo sociálních sítí – například Facebook a Instagram.

6.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Zákazníci

Jelikož se o našem státě říká, že jsem pivní národ, zákazníci i odběratelé mají na výběr z velkého množství různých pív a pivních stylů, proto je jejich síla pro pivovar důležitá. Ceny pív průmyslových pivovarů jsou vyšší než ceny z minipivovarů, je to dáno především ruční prací a specifickými chutěmi. Ovšem zákazníci jsou ochotni si za tyto piva připlatit a pivovar, tak nemusí snižovat ceny.

Dodavatelé

Pivovar Chomout má dostatek dodavatelů, nakupuje jak v tuzemsku, tak i v zahraničí. Odebírá slad ze sladovny Castello a Soufflet v Prostějově a od sladovny Weyermann z Německa. Český chmel kupuje od firmy Bohemia Hop a mezinárodní chmel od Hop products. Pivovar používá dva typy kvasnic – sušené a tekuté. Sušené kvasnice používá od Fermentis a tekuté z Plzeňského Prazdroje a pivovaru Bernard.

Substituty

Substituty nefiltrovaných a nepasterizovaných pív z minipivovarů jsou nejen piva z průmyslových pivovarů, ale na trh se také dostávají různé druhy ovocných pív. Kromě piva se mezi substituty řadí víno nebo jiné alkoholické i nealkoholické nápoje.

Potenciální konkurenti

Jak už bylo dříve uvedeno, počet minipivovarů a zájem o pivo v České republice stále roste, rozrůstá se i potenciální konkurence. Pro překonání překážek, bránících vstupu nových

konkurentů na trh je potřeba mít potřebné know-how, dostatečný základní kapitál, prostor k vaření piva, dobrou marketingovou komunikaci apod. Nově vznikající minipivovary se musí vypořádat se stávající konkurencí, jelikož zákazníci jsou zvyklí na stávající nabídku piva a mají svoji oblíbenou značku, proto by si měl minipivovar Chomout udržet dobré jméno a starat se o své věrné zákazníky, aby si je udržel.

Stávající konkurenti

Pivovar Chomout je geograficky situován nedaleko Olomouce, kde se v okolí nachází několik minipivovarů a jeden průmyslový pivovar, které jsou jeho konkurencí. Mezi nejvýznamnější konkurenty patří – Pivovárek Melichárek, Pivovar Moritz, Pivovar Jadrníček atd. Avšak nepředstavují pro něj příliš velké hrozby, jelikož se od nich pivovar odlišuje například rozmanitou nabídkou piva.

6.4 Analýza vybraných konkurentů

Mezi hlavní konkurenty pivovaru Chomout patří:

- Pivovárek Melichárek (Horka nad Moravou)
- Hostinský pivovar Moritz (Olomouc)
- Pivovar Jadrníček (Náměšť na Hané)
- Svatováclavský pivovar (Olomouc)
- Pivovar Kosíř (Lhota pod Kosířem – Drahanovice)

6.4.1 Pivovárek Melichárek

Pivovárek Melichárek byl založený v roce 2013 v Horce nad Moravou. Minipivovar vyrábí 32 druhů piva – spodně i svrchně kvašená piva, různé speciály apod. Je považován za velkého konkurenta pivovaru Chomout, co se týče umístění. Jelikož se oba pivovary nacházejí v sousedních vesnicích, kde jejich vzdálenost činí přibližně 2 km. Oba minipivovary také dodávají své pivo do stejných obchodů, např. Hypermarket Globus nebo prodejna regionálních potravin Sklizeno. (Pivovar, 2020)

6.4.2 Svatováclavský pivovar

Tento minipivovar byl otevřen v roce 2006 v Olomouci. Svatováclavský pivovar vyrábí 7 druhů piva. Mimo jiné nabízí také nabízí olomoucké pivní lázně spojené s ochutnávkou piva a masáží. I přesto, že jako jediný v blízkém okolí nabízí pivní lázně, není považován za příliš

velkého konkurenta pivovaru Chomout, vzhledem k jeho menší nabídce piv a nedostatečné propagaci. (Svatováclavský pivovar, 2020)

6.4.3 Pivovar Jadrníček

Pivovar Jadrníček byl založen v roce 2014 v Náměšti na Hané nedaleko bývalého pivovaru, kde dosud funguje sladovna. Pivovar vyrábí 18 druhů piv, z toho 4 druhy se vaří celoročně a zbylé druhy se vaří příležitostně. Tento minipivovar je pokládán za konkurenta pivovaru Chomout, protože od roku 2018 má svou hospodu i v Olomouci a lidé tak nemusejí dojíždět až do Náměště. Svě lahvové pivo dodává do hypermarketu Globus, Makra, do obchodu To pravé z Hané nebo náš Grunt a čepované pivo kromě své hospody Jadrošova krčma dodává také do kavárny Pusinka nebo do restaurace Long Story Short Hostel & Café. (Naše piva, 2019)

6.4.4 Hostinský pivovar Moritz

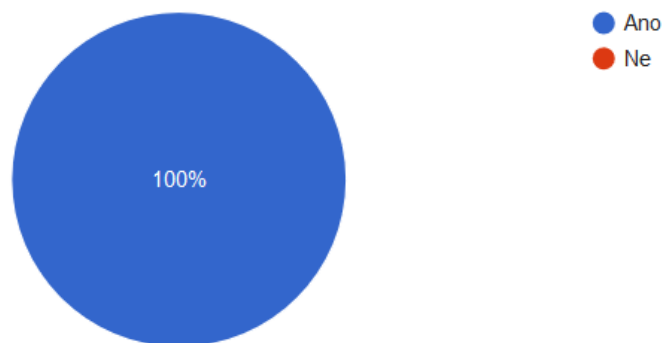
Pivovar Moritz má tradici již od roku 2006, kdy byl otevřen v Olomouci a je součástí hostince Moritz. Pivovar pořádá také různé kulturní akce a může konkurovat pivovaru Chomout svou pozicí, protože se nachází v centru Olomouce. (O nás, 2020)

7 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dotazník byl vytvořen pomocí Google Forms a také v tištěné podobě. Sběr dat probíhal dvěma způsoby – osobním dotazováním přímo v hostinci u pivovaru a online dotazník byl šířen na sociální síti Facebook, obsahoval 17 otázek a jeho vyplnění netrvalo déle než 5 minut. Celkově bylo získáno 107 relevantních dotazníků.

Pijete pivo z minipivovarů?

107 odpovědí

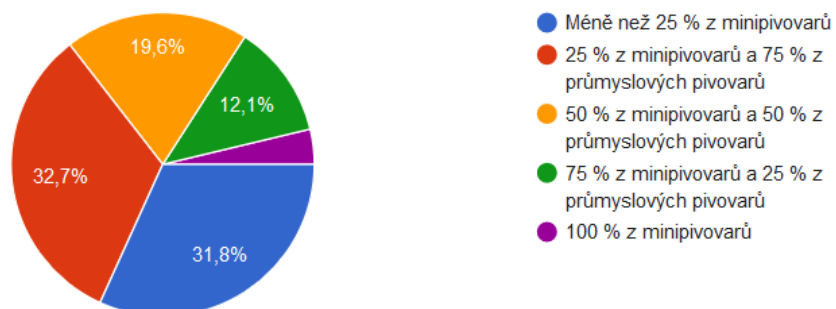


Obrázek 16 – Pití piva z minipivovarů (vlastní zpracování)

První otázka dotazníku sloužila k selekci respondentů, jelikož při zvolení odpovědi ne, byl dotazník vyřazen, protože respondent nemohl relevantně odpovědět na další otázky, které se týkaly minipivovaru a piva z minipivovaru.

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, přibližně z kolika % jde o pivo z minipivovarů a průmyslových pivovarů?

107 odpovědí



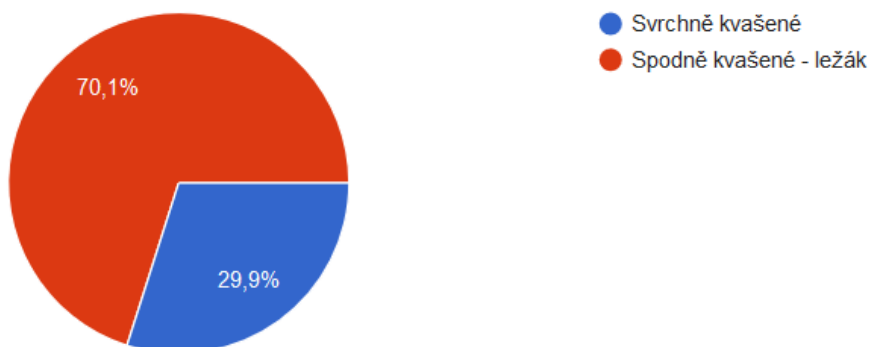
Obrázek 17 – Přibližný poměr vypitých piv z minipivovarů a průmyslových pivovarů (vlastní zpracování)

Z dotazníkového šetření vyplývá že 31,8 % dotazovaných pije méně než 25 % piv z minipivovarů, asi čtvrtinu piv z minipivovarů vypije 32,7 % respondentů, významnou část tvoří i zákazníci, kteří pijí 50 % z minipivovarů a druhou polovinu z průmyslových pivovarů,

což bylo 19,6 % dotázaných, většinu piv z minipivovarů pije 12,1 %, ale našli se i tací, kteří pijí jenom piva z minipivovarů, tito zákazníci tvořili 3,7 %.

Preferujete svrchně kvašené nebo spodně kvašené pivo?

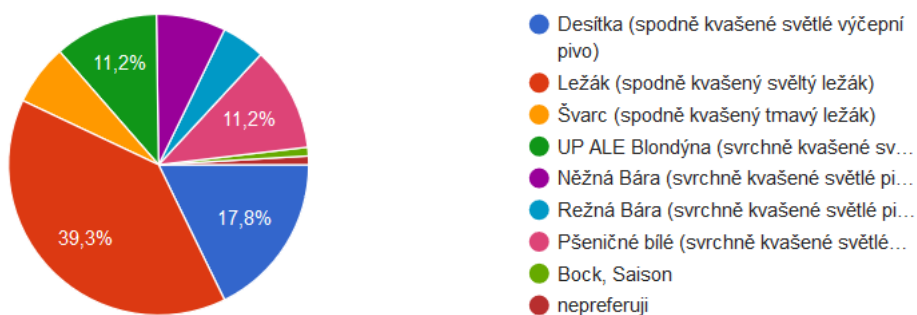
107 odpovědí



Obrázek 18 – Preference svrchně nebo spodně kvašeného piva (vlastní zpracování)
Z výsledků je zřejmé že většina respondentů, konkrétně 70,1 % preferuje spodně kvašené pivo – ležák, což se dalo předpokládat vzhledem k tomu, že Česká republika je „národ pivářů“ a ležák jedním z nejznámějších piv u nás. Naopak 29,9 % dotázaných preferuje svrchně kvašená piva.

Jaké je vaše nejoblíbenější pivo?

107 odpovědí

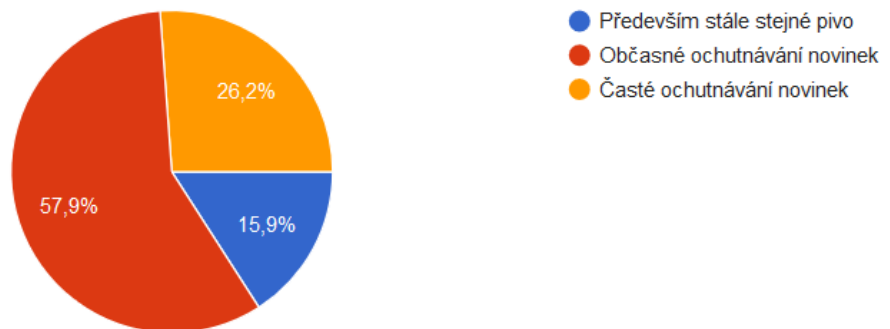


Obrázek 19 – Oblíbenost piva (vlastní zpracování)

Podle zákazníků je nejoblíbenějším pivem Ležák, který je oblíben u 39,3 % respondentů, dále následuje Desítka, kterou si zvolilo jako nejoblíbenější pivo 17,8 % a 11,2 % dotázaných má oblíbená piva shodně UP ALE Blondýnu a Pšeničné bílé. Jako další oblíbená piva uvedli zákazníci Něžnou Báru, Švarce, Režnou Báru, Bock nebo Saison.

Preferujete především stále stejné pivo nebo často raději ochutnáváte novinky?

107 odpovědí

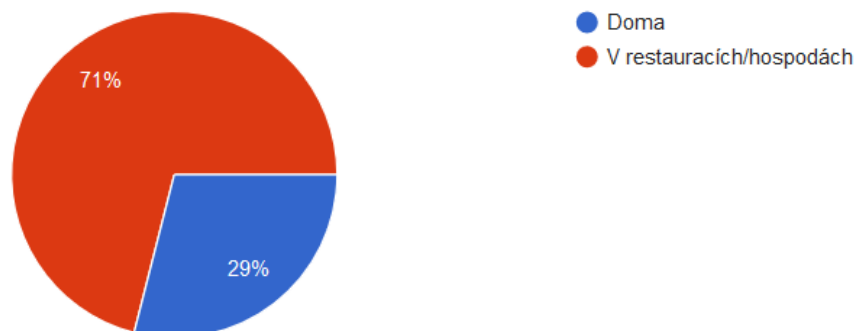


Obrázek 20 – Četnost ochutnávání novinek (vlastní zpracování)

Nejčastěji odpovědí na tuto otázku bylo občasné ochutnávání novinek, tuto odpověď zvolilo 62 respondentů. 28 dotázaných preferuje časté ochutnávání nových druhů piv a 17 zákazníků pije stále stejné pivo.

V průběhu roku vypijete více piva v restauracích/hospodách nebo doma?

107 odpovědí

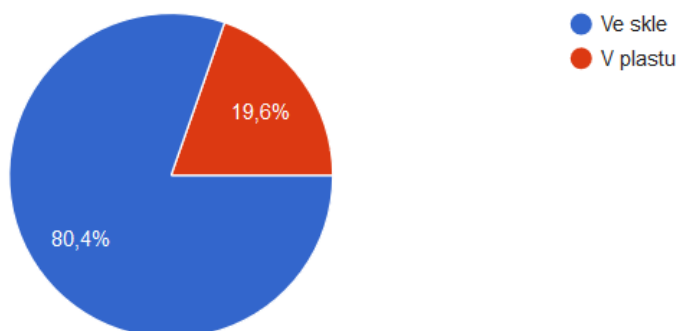


Obrázek 21 – Pití piva v restauracích/hospodách nebo doma (vlastní zpracování)

Většina lidí v průběhu roku vypije více piva restauracích či hospodách než doma, což se dalo předpokládat, jelikož dají radši přednost točenému pivu a posezení s přáteli v restauracích nebo hospodách. Doma vypije více piva téměř třetina dotázaných.

Pokud kupujete pivo z pivovaru Chomout, preferujete nákup piva v plastu nebo ve skle?

107 odpovědí



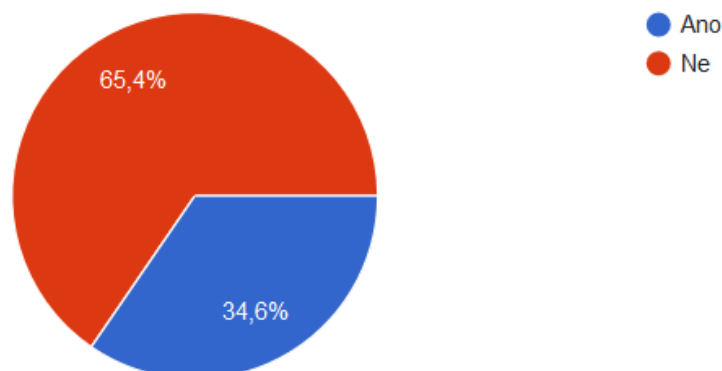
Obrázek 22 – Nákup piva Chomout v plastu nebo ve skle (vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že 80,4 % zákazníků preferuje nákup piva Chomout ve skle, někteří z nich uvedli, že by si pivo ve skle koupili, kdyby byly láhve zálohované. Přednost nákupu piva v plastu dává 19,6 % respondentů. Pivovar by neměl zapomínat na plnění piva do skleněných lahví, i přesto že jejich výroba je nákladnější než výroba PET lahví, protože jak vyplynulo z dotazníku, většina zákazníků preferuje nákup piva ve skleněných lahvích.

Na otázku, jakou další značku minipivovarů kromě piva Chomout respondenti pijí, odpovědělo nejvíce, že Hostinský pivovar Moritz, přesně 31 lidí. Druhou nejpočetnější značkou byl Pivovárek Melichárek, který pije 27 dotázaných. Pouze o jednoho člověka méně, tedy 26, zvolilo jako odpověď Pivovar Jadrníček. Jako další nejpočetnější odpovědi byly Pivovar Kosíř, tuto značku zvolilo 23 respondentů a Svatováclavský pivovar, který pije 19 dotázaných. Mimo těchto hlavních značek, zazněly odpovědi, že nepijí žádnou jinou značku minipivovarů kromě piva Chomout, nebo odpovědi, na které odpověděl vždy pouze jeden zákazník, a to Zlínský Švec, Riegrovka, SternBerger, Ostružná, Nachmelená Opice, Matuška, Valášek, Trautenberk, Paroháč a další.

Navštívujete pivovar po celý rok?

107 odpovědí

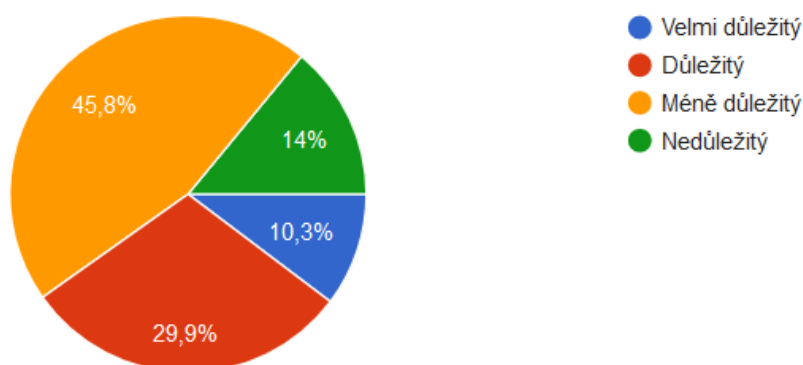


Obrázek 23 – Návštěva pivovaru po celý rok (vlastní zpracování)

Ze 107 dotázaných navštívuje pivovar po celý rok pouze 34,6 % a zbylých 65,4 % nenavštívují pivovar po celý rok, ale hlavně v letní sezóně, kdy je v provozu i zahrádka. Jak se dalo předpokládat, do 34,6 % patří především tzv. stálí „štamgasti“, kteří jsou z blízkého okolí a navštívují pivovar pravidelně. Nadpoloviční většina navštívuje pivovar především v létě, kdy spojí například rodinné nebo cyklistické výlety s návštěvou minipivovaru na osvěžení po dlouhé cestě.

Jak je pro vás důležitý design láhve/balení?

107 odpovědí



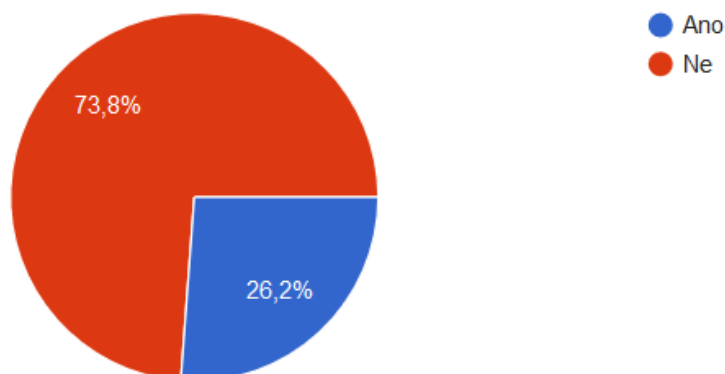
Obrázek 24 – Důležitost designu láhve/balení (vlastní zpracování)

Pro téměř polovinu dotázaných je design láhve nebo balení méně důležitý, 32 lidí klade důraz na vzhled láhve a je pro ně důležitý, naopak design láhve neřeší 15 respondentů, nepřijde jim důležitý a pouze pro 11 zákazníků je vzhled velmi důležitý. Dle očekávání, je

patrné, že pro téměř polovinu zákazníků je design láhve méně důležitější, ale zajímá je spíše její obsah.

Sledujete pivovar na sociálních sítích?

107 odpovědí

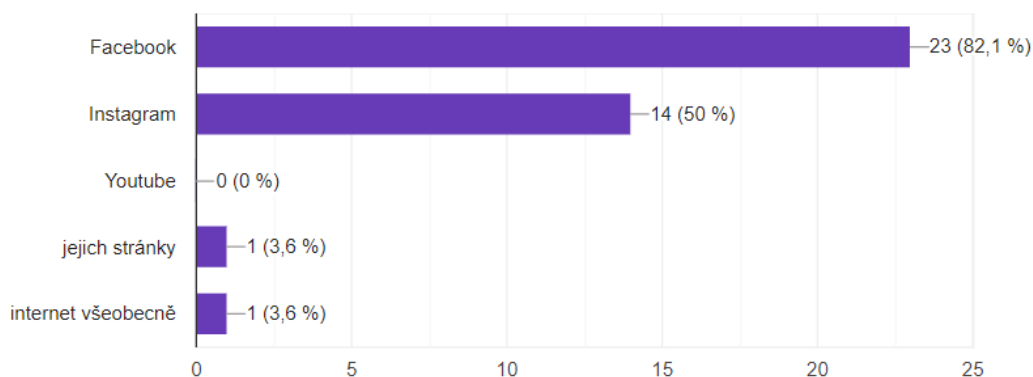


Obrázek 25 – Pivovar na sociálních sítích (vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že 73,8 % respondentů nesleduje pivovar Chomout na sociálních sítích a pouze 26,2 % ho sleduje. Dle mého názoru může být příčinou nesledování pivovaru na sociálních sítí to, že zákazníci nemají účet na sociálních sítích, nejsou pravidelnými zákazníky pivovaru, a proto nemají potřebu ho sledovat, nebo nemají zájem sledovat pivovar na sociálních sítích, protože si jdou pouze vychutnat zdejší pivo nebo taky, že pivaři celkově málo sledují sociální sítě, především ti dříve narození či jiné důvody.

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, na kterých?

28 odpovědí

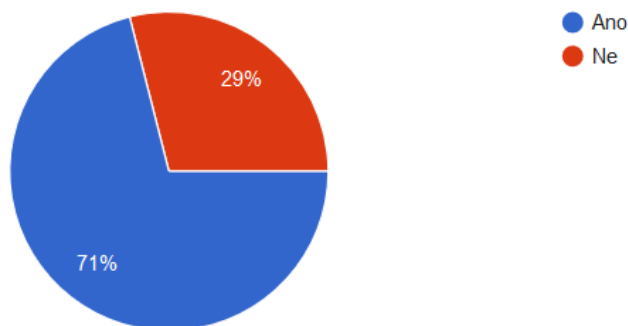


Obrázek 26 – Konkrétní sociální sítě (vlastní zpracování)

Z 26,2 % dotázaných, kteří sledují minipivovar na sociálních sítích, nejvíce sledují Facebook a Instagram, někteří zákazníci ho sledují na obou sociálních sítích. Další jednotlivé odpovědi byly, že pivovar sledují na jeho stránkách nebo obecně na internetu.

Víte, že pivovar nabízí komentované prohlídky s exkurzí, případně zážitkové vaření piva?

107 odpovědí

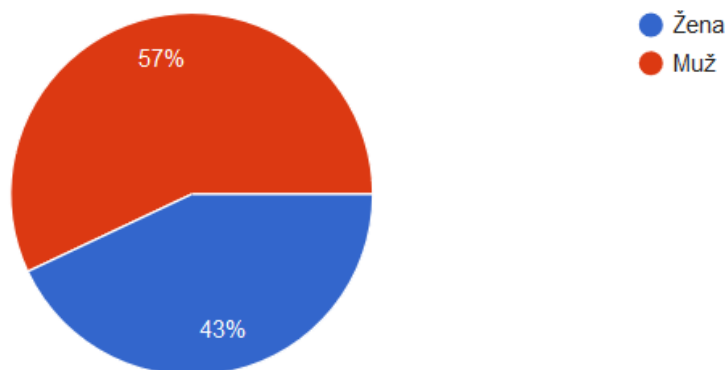


Obrázek 27 – Povědomost o nabídce exkurzí pivovaru (vlastní zpracování)

Z dotazníku je patrné, že 76 dotázaných zná pivovar a ví, že nabízí mimo dobrého piva také komentované prohlídky s exkurzí či zážitkové vaření piva. Naopak 31 respondentů o těchto službách neví.

Pohlaví

107 odpovědí

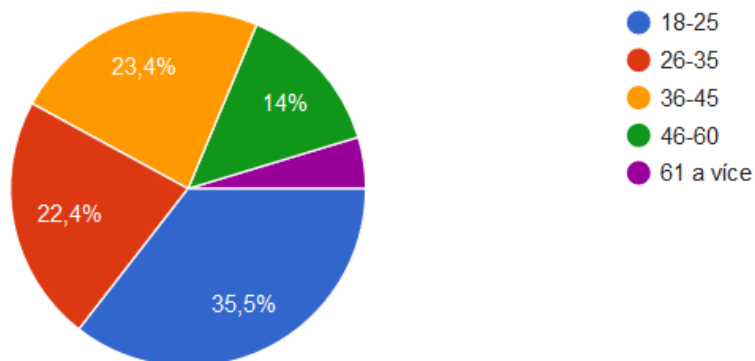


Obrázek 28 – Pohlaví (vlastní zpracování)

Dle očekávání převažují v průzkumu muži konkrétně 57 %, jelikož je všeobecně známé, že pivo rádi pijí především muži, ale ani ženy nejsou výjimkou, a to lze vidět i na tomto grafu, kdy ženy tvořily 43 % respondentů.

Věk

107 odpovědí

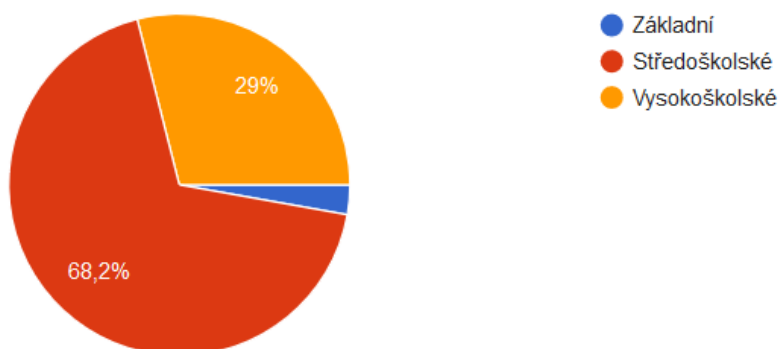


Obrázek 29 – Věk (vlastní zpracování)

Nejpočetnější věkovou skupinu tvořili zákazníci ve věku 18-25 let, přesně 35,5 %. Což může vysvětlovat i očekávání majitele, který předpokládal, že tato věková skupina bude nejpočetnější, dále to může vysvětlovat i to, že dotazník byl šířen také na Facebooku, kde má tato skupina velmi vysoké zastoupení. Následovala věková skupina 36-45 let (23,4 %) hned za ní věková skupina 26-35 let, konkrétně 22,4 %. Věková skupina 46-60 let je zastoupena 14 % respondentů a zákazníci ve věku 61 a více tvořili 4,7 %, což je pouze 5 dotázaných.

Vzdělání

107 odpovědí

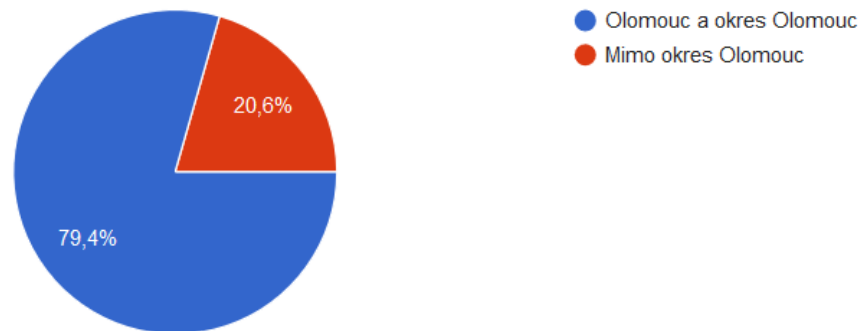


Obrázek 30 – Vzdělání (vlastní zpracování)

Většina dotázaných má středoškolské vzdělání, tedy 73 lidí a 31 zákazníků má vysokoškolské vzdělání, pouze 3 vzdělání základní.

Bydliště

107 odpovědí



Obrázek 31 – Bydliště (vlastní zpracování)

Vzhledem k umístění pivovaru se dalo očekávat, že většina respondentů bydlí v Olomouci nebo v okrese Olomouc. Zbýlých 20,6 % má bydliště mimo okres Olomouc, což může vysvětlovat například pivní turistika nebo poloha pivovaru v CHKO Litovelské Pomoraví.

8 DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI

Na základě výsledků z provedených analýz a dotazníkového šetření navrhuji doporučení ke zlepšení pivovaru Chomout. Tato doporučení následně podrobím nákladové, rizikové a časové analýze. Doporučení se mohou realizovat postupně podle finančních možností minipivovaru, reakce spotřebitelů i konkurence.

8.1 Rozvoz piva

V období koronavirové krize byla tato služba zákazníkům již nabízená ovšem pouze v omezeném režimu, ale i tak byl o ní velký zájem. Proto navrhuji zavést pravidelné rozvozy piva – zvýhodněných balení (6 lahví). Mimo tato zvýhodněná balení by v nabídce byly i KEG sudy různého objemu. Při objednávce KEG sudů by byla možnost zapůjčení chladicího a čepovacího zařízení se zálohou 1 000 Kč. V případě potřeby by součástí objednávky byla i krátká instruktaž, jak se zařízeními zacházet. Rozvozy by probíhaly jednou týdně, například každou středu v době od 16:30-19:00 h. Bližší čas by byl zákazníkovi upřesněn po telefonické domluvě. V případě velkého počtu objednávek by rozvozy probíhaly dvakrát týdně, například pondělí a čtvrtek. Objednávky by probíhaly pomocí mailu nebo telefonicky. Doprava by byla zdarma při objednávce nad 300 Kč.

8.1.1 Nákladová analýza

Jelikož má pivovar své vlastní dodávky, náklady při rozvozu by byly projeté pohonné hmoty. Počítala jsem s průměrnou spotřebou dodávky 9 l/100 km s tím, že by celková ujetá vzdálenost za jeden rozvoz činila odhadem 60 km. Podle výpočtu $60 * 0,09$ by se spotřeba na 60 km pohybovala kolem 5,4 l. Průměrnou cenu za litr nafty jsem použila 31,80 Kč/l. Orientační náklady by tak vyšly na přibližně 172 Kč ($31,80 * 5,4$). Dle mého názoru by bylo příliš drahé zaměstnat nového řidiče kvůli pár hodinám týdně. Proto bych jako odměnu pro řidiče volila možnost příplatku za přesčas současnému řidiči.

Tabulka 4 – Náklady z rozvozu piva (vlastní zpracování)

Náklad z opatření	Náklady celkem (odhad)
Pohonné hmoty	172 Kč
Mzda řidiče	Příplatek za práci přesčas (25 % průměrného hodinového výdělku)

8.1.2 Riziková analýza

Největším rizikem rozvozu piva, je to, že o něj nebude mezi zákazníky zájem. Případný nezájem by se dal vyřešit propagací, aby se o rozvozu dozvědělo co nejvíce zákazníků nebo nabídkou zvýhodněných balení, popř. uzpůsobení rozvozu zákazníkům.

Tabulka 5 – Rizika rozvozu piva (vlastní zpracování)

Riziko z opatření	Eliminace rizika
Nezájem zákazníků o rozvoz piva	Propagace nebo uzpůsobení rozvozevého plánu podle požadavků zákazníků

8.1.3 Časová analýza

Jak jsem již uvedla výše, časová náročnost rozvozu piva by se odvíjela od počtu objednávek a odhadem by zabrala tak jeden den v týdnu na 2,5 hodiny.

Tabulka 6 – Časová náročnost rozvozu piva (vlastní zpracování)

Opatření	Doba trvání (odhad)
Rozvoz piva	Odvíjí se od počtu objednávek – cca 2,5 hodin týdně

8.2 Pořádání akcí k výročí založení pivovaru

K příležitosti výročí založení pivovaru se každoročně vaří narozeninový speciál, který je poté k dispozici na čepu v pivovarském hostinci nebo ve vybraných hospodách například v Jazz Tibet Clubu v Olomouci. Pro zlepšení vztahu se zákazníky by bylo dobré pořádat narozeninovou akci přímo v areálu pivovaru, kde by byl připraven doprovodný program a pro zájemce krátké nahlédnutí do útrob pivovaru. Oslava pivovaru by se konala například nejbližší sobotu vycházející po výročí otevření.

Na uvítanou by všichni dostali chleba se sádlem a cibulí. Zájemci, kteří by zde nechali mailový kontakt (napsali by se na seznam) by si mohli vybrat mezi malou sklenicí piva na ochutnávku nebo stopkou slivovice. Těmto zákazníkům by pak chodily aktuální informace o dění v pivovaru, například informace o nových druzích piv, pořádaných akcí apod. Pro dospělé by byla uspořádána vědomostní soutěž o pivo v podobě krátkého kvízu. V průběhu celého odpoledne by byly k dispozici malé vytisknuté papírky, které by mohl vyplnit každý dospělý a vhozením vyplněného kvízu do předem připravené krabice by byl zařazen do

slosování. Například v 18 hodin by došlo k slavnostnímu slosování. Losování by prováděl vybraný zaměstnanec pivovaru a losovali by se tři výherci se všemi správnými odpověďmi. Jako odměnu pro tyto výherce bych navrhovala reklamní tričko s potiskem Chomout a láhev piva. Pro děti by byly připravené doprovodné soutěže, jejichž odměnou by mohly být drobné sladkosti, nafukovací balónky s motivem Chomout nebo dětské tetovačky s logem. Na prostranství před pivovarem by byla pro děti připravena trampolína, kde by se mohly zabavit. Po celou dobu konání oslavy by k tanci a poslechu hrála hudba a bylo připraveno bohaté občerstvení.

8.2.1 Nákladová analýza

Při pořádání narozeninové akce by bylo vhodné zajistit živou hudbu, která by ještě více zpříjemnila zážitek z dobrého piva a jídla. Pro účely této akce by stačila průměrná kapela, která by hrála k tanci a poslechu, jejíž orientační cena se pohybuje v níže uvedeném rozmezí. Všichni zákazníci jsou rádi, když dostávají něco zdarma, v tomto případě by všichni při vstupu dostali chléb se sádlem a cibulí a zájemci, kteří by uvedli svůj mail by si mohli vybrat mezi stopkou slivovice a malou sklenicí piva. Za občerstvení u vstupu by orientační cena byla 3 500 Kč. Vytisknutí by nestálo více než 100 Kč pro úsporu místa by se natiskly čtyři krátké kvízy na jeden papír A4 a tisk by byl možný i na domácí tiskárně. Na odměny pro výherce kvízu a drobné odměny pro děti by bylo potřeba asi 800 Kč. Průměrná cena za zapůjčení trampolíny na jeden den bez obsluhy se pohybuje okolo 3 000 Kč i s dopravou. Není nutné najímat si i obsluhu, pouze postačí, když pivovar zajistí nějakého dobrovolníka, který bude u trampolíny dohlížet na to, zda skáče v jednu dobu na trampolíně pouze maximální dovolený počet osob.

Tabulka 7 – Náklady na pořádání narozeninové akce (vlastní zpracování)

Náklad z opatření	Náklady celkem (odhad)
Hudba	4 000 – 9 000 Kč
Ochutnávka piva	Výrobní náklady na malý sud, jelikož se jedná o vlastní pivo
Občerstvení při vstupu	3 500 Kč
Tisk kvízů	100 Kč
Odměny výhercům	800 Kč
Zapůjčení trampolíny	3 000 Kč bez obsluhy

8.2.2 Riziková analýza

Asi největším rizikem při pořádání narozeninové akce je nízký zájem ze strany zákazníků. Následná eliminace rizika by mohla být zajištěna dostatečnou propagací nebo ochutnávkou zdarma, popř. prohlídkou zdarma.

Tabulka 8 – Rizika pořádání narozeninové akce (vlastní zpracování)

Riziko z opatření	Eliminace rizika
Nízký zájem	Propagace, ochutávka zdarma, případně prohlídka zdarma

8.2.3 Časová analýza

Nejvíce časově náročnou aktivitou je zajistit hudbu a připravit se na samotnou akci, dále zajistit trampolínu a občerstvení u vstupu nebo vytvoření a tisk kvízů. Samotná akce by se konala nejlépe v sobotu například od 14 hodin.

Tabulka 9 – Časová náročnost pořádání narozeninové akce (vlastní zpracování)

Opatření	Doba trvání (odhad)
Zajištění hudby	2 měsíce
Příprava na akci	1 týden
Konání samotné akce	1 den (od 14 hodin)
Vytvoření a tisk kvízů	3 hodiny
Zajištění občerstvení	2 dny
Zajištění trampolíny	4 dny

8.3 Zlepšení marketingové komunikace

Pivovar Chomout patří mezi minipivovary, které dokážou svoji marketingovou komunikaci dobře využívat. I přesto bych navrhla několik doporučení pro její zlepšení. Například informace o tom, jaká piva jsou aktuálně na čepu, zveřejňovat nejen na webových stránkách, ale i na sociálních sítích (Facebook nebo Instagram). Zveřejňovat pár fotek z exkurzí jak na sociálních sítích, tak na webových stránkách. Fotky by byly zveřejněny pouze se souhlasem účastníků a mohly by přilákat nové zákazníky.

Jelikož doba jde stále dopředu a pivovar je aktivní i na sociálních sítích, mohl by je využít ke zlepšení marketingové komunikace se zákazníky, například pořádáním soutěží. Odměnou pro výherce by mohl být některý z reklamních předmětů, pivo nebo dárkový poukaz.

Spolupráce s konzumenty v podobě psaní článků. Na Facebooku by vznikla rubrika „Ze života fanoušků“, kde by se zveřejňovaly články od pivních nadšenců o pivovaru Chomout. Tomu by předcházela výzva konzumentům, kterou by pivovar zveřejnil na svých webových stránkách a sociálních sítích, aby své články posílali na uvedený email. Tyto články by se pak postupně zveřejňovaly v této rubrice. Články by vycházely v pravidelných intervalech například dvakrát do měsíce. Zveřejňování by se odvíjelo od počtu článků.

Dále by mohla být pořádána soutěž na Instagramu o nejlepší foto. Lidé by sdíleli své fotografie s tematikou Chomout a na fotkách označili pivovar Chomout. Ze všech fotek by se vybraly čtyři nejlepší fotografie. Výběr by podle svého vlastního uvážení provedli zástupci pivovaru. Potom by vytvořili hlasování mezi nejlepšími fotkami. Absolutního vítěze by si vybrali sami fanoušci prostřednictvím hlasování na Instagramu. Autor vítězné fotografie by byl odměněn dárkovým balením piva. Krátký rozhovor spolu s předáním ceny by byl také zveřejněn na Instagramu, pokud by s tím vítěz souhlasil. Soutěž o nejlepší foto by probíhala například jednou za dva měsíce.

Kromě již nabízených reklamních předmětů by mohly být v nabídce také propisky nebo tužky, kšiltovky, tašky. Jako další možnost zlepšení marketingové komunikace se nabízí fotbalová utkání místního fotbalového klubu. Každých čtrnáct dní se na nedalekém místním hřišti koná fotbalová sobota, kterou by mohl minipivovar využít v tom, že by zde umístil svůj stánek, kde by se čepovalo pivo Chomout.

Pro zlepšení marketingové komunikace bych navrhovala využít komerční články například v Olomouckém deníku, studentském časopise Univerzity Palackého v Olomouci – Helena v Krabici nebo v dalších olomouckých periodikách. Využít by se dalo i odvysílání krátkého reklamního spotu v regionální televizi TV Morava. Výrobu reklamního spotu by bylo možno domluvit přímo s TV Morava, což by bylo docela finančně náročné. Proto bych navrhovala najmout šikovného studenta, který už má nějaké zkušenosti s tvorbou videí. Dle mého názoru by to pro potřeby pivovaru bylo dostačující a méně nákladné, jelikož by mu odměnou byl pouze menší přivýdělek dle dohody.

8.3.1 Nákladová analýza

Pro zlepšení marketingové komunikace zveřejňováním aktuálních piv na čepu nebo pár fotek z exkurzí na sociálních sítích by nebylo potřeba vynaložit žádné náklady, protože pivovar svůj profil na sociálních sítích již má. V případě soutěží by náklady tvořily odměnu pro výherce, která by činila max. 500 Kč. Jako odměna pro autora soutěže na Instagramu o nejlepší foto s tematikou Chomout by byla cena dárkového balení piva, která by se odvíjela od druhu piva. Na výrobu 100 ks reklamních propisek by byly náklady 800 Kč, 50 ks kšiltovek 3 000 Kč a 50 ks látkových tašek 6 000 Kč. Průměrně dlouhý komerční článek na přibližně čtvrt stránky vychází v Olomouckém deníku na 7 800 Kč ve studentském časopise to vychází podstatně levněji na 400 Kč, ovšem nemá takový dosah jako Olomoucký deník. Odvysílání třicetisekundového reklamního spotu třikrát za den na TV Morava vychází přibližně na 200 Kč. Aby vysílání oslovilo diváky bude nutno vysílat přibližně 2 týdny, což by stálo 2 800 Kč. Při umístění stánku na fotbalovém utkání by byl hrazen poplatek za umístění stánku, jeho výše by byla stanovena dle dohody s místním fotbalovým klubem.

Tabulka 10 – Náklady na zlepšení marketingové komunikace (vlastní zpracování)

Náklad z opatření	Náklady celkem
Aktuální nabídka piv na čepu zveřejněná na sociálních sítích	Žádné, protože aktuální nabídka je zveřejňována na webových stránkách, tak by se zveřejnila i na sociálních sítích
Zveřejnění pár fotek z exkurzí	Žádné
Soutěže	Ve výši hodnoty výhry
Dárkové balení piva za nejlepší foto	Hodnota dárkového balení
Reklamní předměty (tužky a propisky, kšiltovky, tašky)	10 000 Kč
Komerční články	400 – 7 800 Kč
Reklamní spot	2 800 Kč + odměna studentovi za tvorbu videa
Pronájem místa na stánek	Dle dohody s fotbalovým klubem

8.3.2 Riziková analýza

Rizikem těchto opatření by mohl být případný nesouhlas účastníků exkurze se zveřejněním fotografií, nezájem o soutěže nebo nízký zájem o nové reklamní předměty. Rizikem umístění stánku na fotbalovém utkání je, že zákazníci dají přednost levnějšímu pivu z průmyslových pivovarů ve fotbalovém bufetu. Reklamní spot spolu nese riziko, že nezaujme diváky. Návrhy na jejich eliminaci jsou uvedeny níže v tabulce.

Tabulka 11 – Rizika zlepšení marketingové komunikace (vlastní zpracování)

Riziko z opatření	Eliminace rizika
Nesouhlas se zveřejněním fotek	Fotky bez obličeje (zezadu) popř. rozmazání obličeje
Nezájem o soutěže	Nabídnout zajímavou výhru
Nízký zájem o reklamní předměty	Výroba menšího počtu kusů nebo slevové akce
Přednost levnějšího piva v bufetu	Čepovat pivo za sníženou cenu
Reklamní spot nezaujme diváky	Zvolit zábavnou formu

8.3.3 Časová analýza

Časová náročnost zlepšení marketingové komunikace by se odvíjela od konkrétního zlepšení. Zveřejnění nabídky piv na čepu a fotek z exkurzí na sociálních sítích by nemělo trvat déle než hodinu. Pořádání soutěží by měl pivovar pořádat pravidelně například měsíčně a jejich doba trvání by měla být přibližně dvě hodiny. Výroba a potisk reklamních předmětů by trval od jednoho do dvou týdnů podle toho o jaký reklamní předmět by se jednalo. Stánek na fotbalovém hřišti by čepoval pivo od 10 do 18 hodin. Tvorba reklamního spotu by trvala přibližně 2 týdny, záleželo by na možnostech studenta.

Tabulka 12 – Časová náročnost zlepšení marketingové komunikace (vlastní zpracování)

Opatření	Doba trvání (odhad)
Aktuální piva na čepu zveřejněná na sociálních sítích	1 hodina
Zveřejnění pár fotek z exkurzí	1 hodina
Soutěže	2 hodiny
Výroba a potisk reklamních předmětů	1-2 týdny
Stánek na fotbalovém utkání	8 hodin
Výroba reklamního spotu	2 týdny

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývala analýzou konkurenceschopnosti minipivovaru Chomout. Byla rozdělena do dvou částí. Teoretická část byla zaměřena na konkurenci a konkurenceschopnost. Dále bylo analyzováno marketingové prostředí, vybrané marketingové metody, pivovarnictví a rozvoj minipivovarů v ČR.

V praktické části byl nejdříve představen pivovar Chomout, od jeho historie po současnost. Následně byla provedena SWOT analýza, která zkoumala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pivovaru. PEST analýza se zabývala vnějšími faktory, které minipivovar ovlivňují. Porterův model pěti konkurenčních sil řeší konkurenční prostředí. Z provedené analýzy konkurence vyplynuli největší konkurenti pivovaru Chomout, mezi které patří Pivovárek Melichárek, Hostinský pivovar Moritz nebo Pivovar Jadrníček.

Poté na základě provedeného dotazníkového šetření a předešlých analýz byla navržena doporučení pro zlepšení, která byla podrobena nákladové, rizikové a časové analýze. Mezi hlavní doporučení patří rozvoz piva, pořádání akcí k výročí otevření minipivovaru nebo vylepšení marketingové komunikace.

Nejnákladnějším doporučením je uspořádání akce k výročí otevření pivovaru Chomout. Celkové náklady na tuto akci se pohybují okolo 15 000 Kč. Cena za průměrnou živou hudbu je v rozmezí 4 000 – 9 000 Kč, ochutnávka piva při vstupu by vyšla na výrobní náklady malého sudu piva, občerstvení na přibližně 3 500 Kč, náklady na tisk kvízů by činili asi 100 Kč, na odměny pro výherce by bylo potřeba vynaložit okolo 800 Kč a za půjčení trampolíny by se zaplatilo 3 000 Kč. Na vylepšení marketingové komunikace by nejnákladnější byla výroba nových reklamních předmětů například propisek, kšiltovek nebo látkových tašek, která by činila přibližně 10 000 Kč. Dalším finančně nákladným zlepšením by byly komerční články, jejichž cena se pohybuje v rozmezí 400 – 7 800 Kč v závislosti na tom, v jakých novinách nebo časopisech budou umístěny. Cena za soutěže a hlasování o nejlepší foto by se odvíjela od hodnoty výhry a dárkového balení piva. Náklady na další vylepšení se pohybují v řádech stovek korun nebo by nebylo potřeba dalších finančních prostředků, neboť by se jednalo o činnosti v rámci běžné pracovní doby. Posledním doporučením je rozvoz piva, na který by bylo třeba vynaložit náklady na pohonné hmoty v orientační ceně 172 Kč a jako odměnu pro řidiče bych navrhovala formou příplatku za přesčas, jelikož se nejedná o příliš časově náročnou činnost. Doporučení by se mohla realizovat postupně podle finančních možností minipivovaru, reakce spotřebitelů i konkurence.

Při psaní této bakalářské práce jsem získala cenné zkušenosti především v oblasti uplatnění nabytých znalostí, komunikaci s pivovarem, tvorbou dotazníku a jednání s lidmi při získávání odpovědí na dotazník. Budu ráda a doufám, že pivovar využije některé z mých doporučení, která povedou ke zlepšení.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BASAŘOVÁ, Gabriela, 2010. *Pivovarství: teorie a praxe výroby piva*. Praha: Vydavatelství VŠCHT, 863 s. ISBN 978-80-7080-734-7.

BASAŘOVÁ, Gabriela, 2011. *České pivo*. 3., dopl. vyd. Praha: Havlíček Brain Team, 309 s. ISBN 978-80-87109-25-0.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

ČICHOVSKÝ, Ludvík. 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. Praha: Radix, 272 s. ISBN 80-860-3135-7.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

FORET, Miroslav. 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2005. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 149 s. ISBN 80-251-0790-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. 2018. *Principles of marketing*. 17e, global edition. Harlow, England: Pearson, 734 s. ISBN 97-812-9222-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, Vratislav a Věra KOZÁKOVÁ, 2013. *Změny v českém pivovarství na přelomu tisíciletí*. Zlín: VeRBuM, 102 s. ISBN 978-80-87500-45-3.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

MARINIČ, Pavel, 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

MARKOVÁ, Hana, 2020. *Daňové zákony 2020*. 31. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1333-0.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.

PORTER, Michael E., 2004. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 396 s. ISBN 0-7432-6088-0.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

Internetové zdroje

HDP, národní účty, 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

CHOMOUT s.r.o.: Účetní závěrka (2017), 2018. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2020-05-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=59811195&subjektId=695450&spis=864247>

CHOMOUT s.r.o.: Účetní závěrka (2018), 2019. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2020-05-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=59842773&subjektId=695450&spis=864247>

Inflace, spotřebitelské ceny, 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

Mapa minipivovarů je opět bohatší, chutě pivního národa už přitom nejsou nudné, 2020. *Aktuálně.cz* [online]. [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-zeme-pivovaru/r~c4969e22465c11ea84260cc47ab5f122/>

- Naše piva, 2019. *Pivovar Jadrniček* [online]. [cit. 2020-04-03]. Dostupné z: <http://www.pivovarjadrnicek.cz/#>
- Nejnovější ekonomické údaje, 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace>
- Nejnovější údaje, 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>
- Nejnovější údaje o kraji, 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm>
- Obyvatelstvo, 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide
- O hostinci, 2020. *Pivovar Chomout* [online]. [cit. 2020-04-14]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/hostinec/o-hostinci/>
- O nás, 2020. *Moritz* [online]. [cit. 2020-05-02]. Dostupné z: <https://www.hostinec-moritz.cz/o-nas#moritz-beer>
- O pivech, 2020. *Pivovar Chomout* [online]. [cit. 2020-04-14]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/pivovar/o-pivech>
- O pivovaru, 2020. *Pivovar Chomout* [online]. [cit. 2020-04-14]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/pivovar/o-pivovaru/>
- Pivovar, 2020. *Pivovárek Melichárek* [online]. [cit. 2020-04-03]. Dostupné z: <https://www.pivovarekmelicharek.cz/pivovar/>
- Počet obyvatel, 2020. *Olomoucký kraj* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://www.olkraj.cz/o-olomouckem-kraji-cl-1362.html>
- Přehled zakládání minipivovarů po roce 1989, 2020. *Pivovary.info* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/view.php?cisloclanku=2014120002>
- Seznam pivovarů: první české půlliterární stránky, 2020. *Pividky.cz* [online]. [cit. 2020-02-03]. Dostupné z: <http://pividky.cz/mapa.php>
- Schéma procesu výroby piva, 2020. *České pivo: České zlato* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://ceskepivo-ceskezlato.cz/pivovarnictvi/18/>
- Spotřební daň – pivo, 2020. *Finance.cz* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/dane-a-mzda/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dane/pivo/>

Suroviny, 2020. *Pivovar Chomout* [online]. [cit. 2020-04-14]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/pivovar/o-pivovaru/>

Svatováclavský pivovar: Pivovar, 2020. *Svatováclavský pivovar* [online]. [cit. 2020-04-03]. Dostupné z: <http://svatovaclavsky-pivovar.cz/restaurace-pivovar/>

Vláda schválila novou odpadovou legislativu a rozhodla o zvýšení minimální mzdy o 1 250 korun, 2019. *Vláda České republiky* [online]. [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-schvalila-novou-odpadovou-legislativu-a-rozhodla-o-zvyseni-minimalni-mzdy-o-1-250-korun-178442/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SBU – strategická podnikatelská jednotka

EPM – extrakt původní mladiny

IBU – International Bittering Unit

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - SWOT analýza (vlastní zpracování)	23
Obrázek 2 - Porterův model pěti konkurenčních sil (Magretta, 2012, s. 43).....	26
Obrázek 3 - Počet minipivovarů v jednotlivých krajích v roce 2019 (vlastní zpracování dle Seznam pivovarů, 2020)	30
Obrázek 4 - Vývoj zakládání minipivovarů v ČR (vlastní zpracování dle Přehled zakládání minipivovarů po roce 1989, 2020).....	31
Obrázek 5 - Schéma výroby piva (Schéma procesu výroby piva, 2020).....	33
Obrázek 6 - Logo pivovaru (O pivovaru, 2020)	35
Obrázek 7 - Výstav pivovaru v posledních letech (vlastní zpracování dle interních zdrojů)	36
Obrázek 8 - Tržby pivovaru v tis. Kč v letech 2016-2018 (vlastní zpracování dle CHOMOUT s.r.o., 2019 a CHOMOUT s.r.o., 2018)	37
Obrázek 9 - Hostinec (O hostinci, 2020)	39
Obrázek 10 - Logo piva Švarc (O pivech, 2020)	40
Obrázek 11 - Logo piva Režná Bára (O pivech, 2020)	40
Obrázek 12 - Logo piva Něžná Bára (O pivech, 2020)	40
Obrázek 13 - Logo piva Desítka (O pivech, 2020).....	40
Obrázek 14 - Logo piva UP ALE Blondýna (O pivech, 2020).....	40
Obrázek 15 - Logo piva Pšeničné bílé (O pivech, 2020).....	40
Obrázek 16 – Pití piva z minipivovarů (vlastní zpracování)	47
Obrázek 17 – Přibližný poměr vypitých piv z minipivovarů a průmyslových pivovarů (vlastní zpracování).....	47
Obrázek 18 – Preference svrchně nebo spodně kvašeného piva (vlastní zpracování).....	48
Obrázek 19 – Oblíbenost piva (vlastní zpracování).....	48
Obrázek 20 – Četnost ochutnávání novinek (vlastní zpracování)	49
Obrázek 21 – Pití piva v restauracích/hospodách nebo doma (vlastní zpracování)	49
Obrázek 22 – Nákup piva Chomout v plastu nebo ve skle (vlastní zpracování)	50
Obrázek 23 – Návštěva pivovaru po celý rok (vlastní zpracování).....	51
Obrázek 24 – Důležitost designu láhve/balení (vlastní zpracování).....	51
Obrázek 25 – Pivovar na sociálních sítích (vlastní zpracování).....	52
Obrázek 26 – Konkrétní sociální síť (vlastní zpracování).....	52
Obrázek 27 – Povědomost o nabídce exkurzí pivovaru (vlastní zpracování).....	53
Obrázek 28 – Pohlaví (vlastní zpracování).....	53
Obrázek 29 – Věk (vlastní zpracování)	54
Obrázek 30 – Vzdělání (vlastní zpracování).....	54

Obrázek 31 – Bydliště (vlastní zpracování).....55

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Typy konkurence (Mikoláš, 2005, s. 68).....	15
Tabulka 2 - Základní sazba a snížené sazby spotřební daně z piva (Spotřební daň – pivo, 2020)	32
Tabulka 3 - SWOT analýza (vlastní zpracování).....	41
Tabulka 4 – Náklady z rozvozu piva (vlastní zpracování)	56
Tabulka 5 – Rizika rozvozu piva (vlastní zpracování)	57
Tabulka 6 – Časová náročnost rozvozu piva (vlastní zpracování)	57
Tabulka 7 – Náklady na pořádání narozeninové akce (vlastní zpracování)	58
Tabulka 8 – Rizika pořádání narozeninové akce (vlastní zpracování)	59
Tabulka 9 – Časová náročnost pořádání narozeninové akce (vlastní zpracování)	59
Tabulka 10 – Náklady na zlepšení marketingové komunikace (vlastní zpracování)	61
Tabulka 11 – Rizika zlepšení marketingové komunikace (vlastní zpracování)	62
Tabulka 12 – Časová náročnost zlepšení marketingové komunikace (vlastní zpracování)	63

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Pavla Mládková a jsem studentka 3. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Tímto bych Vás ráda požádala o vyplnění krátkého dotazníku k mé bakalářské práci. Vyplnění Vám nezabere více než 5 minut času. Celý dotazník se týká pivovaru Chomout. Všechny odpovědi jsou anonymní.

Pavla Mládková

1. Pijete pivo z minipivovarů?
 - Ano
 - Ne

2. Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, přibližně z kolika % jde o pivo z minipivovarů a průmyslových pivovarů?
 - Méně než 25 % z minipivovarů
 - 25 % z minipivovarů a 75 % z průmyslových pivovarů
 - 50 % z minipivovarů a 50 % z průmyslových pivovarů
 - 75 % z minipivovarů a 25 % z průmyslových pivovarů
 - 100 % z minipivovarů

3. Preferujete svrchně nebo spodně kvašené pivo
 - Svrchně kvašené
 - Spodně kvašené – ležák

4. Jaké je vaše nejoblíbenější pivo?
 - Desítka (spodně kvašené světle výčepní pivo)
 - Ležák (spodně kvašený světlý ležák)
 - Švarc (spodně kvašený tmavý ležák)
 - UP ALE Blondýna (svrchně kvašené světlé pivo)
 - Něžná Bára (svrchně kvašené světlé pivo)
 - Režná Bára (svrchně kvašené světlé pivo)
 - Pšeničné bílé (svrchně kvašené světlé pšeničné pivo)
 - Jiné:

5. Preferujete především stále stejné pivo nebo často raději ochutnáváte novinky?
 - Především stále stejné pivo
 - Občasné ochutnávání novinek
 - Časté ochutnávání novinek

6. V průběhu roku vypijete více piva v restauracích/hospodách nebo doma?
 - Doma
 - V restauracích/hospodách

7. Pokud kupujete pivo z pivovaru Chomout, preferujete nákup piva v plastu nebo ve skle?
 - Ve skle
 - V plastu

OBRAŤTE →

8. Jakou další značku piva mimo Chomout z minipivovarů pijete?

- Pivovárek Melichárek
- Pivovar Jadrníček
- Pivovar Kosíř
- Hostinský pivovar Moritz
- Svatováclavský pivovar
- Jinou:
-

9. Navštěvujete pivovar po celý rok?

- Ano
- Ne

10. Jak je pro vás důležitý design láhve/balení?

- Velmi důležitý
- Důležitý
- Méně důležitý
- Nedůležitý

11. Sledujete pivovar na sociálních sítích?

- Ano
- Ne

12. Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, na kterých?

- Facebook
- Instagram
- Youtube
- Jiné:

13. Víte, že pivovar nabízí komentované prohlídky s exkurzí, případně zážitkové vaření piva?

- Ano
- Ne

14. Pohlaví:

- Žena
- Muž

15. Věk:

- 18-25
- 26-35
- 34-45
- 46-60
- 61 a více

16. Vzdělání:

- Základní
- Středoškolské
- Vysokoškolské

17. Bydliště:

- Olomouc a okres Olomouc
- Mimo okres Olomouc

Děkuji za Vaše odpovědi.