

# **Analýza marketingové komunikace společnosti Chomout s.r.o.**

Terezie Rajtarová

---

Bakalářská práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Terezie Rajtarová
Osobní číslo:	M18324
Studijní program:	B6208 Ekonomika a management
Studijní obor:	Management a ekonomika
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Analýza marketingové komunikace společnosti Chomout s.r.o.

### Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I.Teoretická část

- Zpracujte teoretické podklady k marketingové komunikaci.

II.Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingové komunikace společnosti CHOMOUT s.r.o.
- Na základě analýzy vypracujte doporučení pro zlepšení marketingové komunikace vybrané společnosti.
- Doporučení podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

**Seznam doporučené literatury:**

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2014. 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.  
KARLÍČEK, Miroslav a kol. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.  
KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. *Principles of marketing*. 17 ed. Harlow, England: Pearson, 2018. 734 s. ISBN 9781292220178.  
KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.  
PŘIKRYLOVÁ, Jana a kol. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 2019. 328 stran, 16 nečíslovaných stran obrazových příloh. ISBN 978-80-271-0787-2.

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

Datum zadání bakalářské práce: **15. ledna 2021**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2021**

L.S.

---

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

## **PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ 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: TEREZIE RAJTAROVÁ

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá marketingovou komunikací minipivovaru Chomout s.r.o. nacházejícího se v CHKO Litovelské Pomoraví. V teoretické části jsou shrnuty poznatky o marketingu a marketingovém mixu. Hlavním tématem je marketingová komunikace a komunikační mix. Dále je teoretická část doplněna o popis některých analýz vnějšího a vnitřního prostředí pivovaru. Praktická část seznamuje s pivovarem Chomout s.r.o., se současným stavem marketingové komunikace společnosti a pomocí SWOT a PESTEL analýzy je část práce věnována vnitřnímu a vnějšímu prostředí firmy. Cílem práce je navrhnout doporučení pro zlepšení marketingové komunikace a následně je podrobit nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketing, komunikace, minipivovar, pivo, analýza

## **ABSTRACT**

This bachelor's thesis deals with marketing communication of the microbrewery Chomout s.r.o. located in the protected landscape area Litovelské Pomoraví. The theoretical part summarizes the knowledge about marketing and marketing mix. The main topic is marketing communication and communication mix. Furthermore, the theoretical part is supplemented by a description of some analyses of the external and internal environment. In the practical part is introduced the brewery Chomout s.r.o., the current state of marketing communication of the company and by using SWOT and PESTEL analysis, part of the work is devoted to the internal and external environment of the company. The aim is to propose recommendations to improve marketing communications and then subject these recommendations to cost, time and risk analysis.

Keywords: marketing, communication, microbrewery, beer, analysis

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D., který mi pomohl celou práci zformulovat a průběžně práci kontroloval. Poděkování patří také Barbaře Omelkové za užitečné rady a především za poskytnutí informací týkajících se pivovaru.

# OBSAH

<b>ABSTRAKT .....</b>	<b>5</b>
<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....</b>	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 MARKETING .....</b>	<b>13</b>
1.1    DEFINICE.....	13
1.2    HISTORIE.....	14
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX .....</b>	<b>16</b>
2.1    PRODUKT .....	17
2.1.1    Základní složky produktu.....	17
2.1.2    Životní cyklus produktu .....	18
2.2    CENA.....	18
2.2.1    Stanovení ceny .....	19
2.3    DISTRIBUCE.....	20
2.3.1    Dělení podle délky distribučního systému .....	20
2.4    KOMUNIKACE.....	21
<b>3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....</b>	<b>23</b>
3.1    PSYCHOLOGIE A MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	23
3.2    KOMUNIKAČNÍ PROCES .....	23
3.3    CÍLE .....	24
3.4    STRATEGIE .....	25
3.4.1    Strategie sdělení – co říct .....	25
3.4.2    Kreativní strategie – jak to říct.....	25
3.4.3    Zdroj sdělení – kdo informaci předá .....	26
<b>4 KOMUNIKAČNÍ MIX .....</b>	<b>27</b>
4.1    REKLAMA.....	27
4.1.1    Reklama v minulosti .....	28
4.2    PODPORA PRODEJE .....	28
4.3    PŘÍMÝ MARKETING.....	28
4.4    PUBLIC RELATIONS.....	29
4.5    SPONZORING .....	29
4.6    MODERNÍ TRENDY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	29
4.6.1    Internetový marketing .....	30
4.6.2    Social media marketing.....	30
4.6.3    Guerilla marketing .....	30

4.6.4	Product placement .....	31
<b>5</b>	<b>MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>32</b>
5.1	PEST(EL) ANALÝZA .....	32
5.1.1	Politicko – právní faktory.....	32
5.1.2	Ekonomické faktory .....	32
5.1.3	Sociální faktory .....	33
5.1.4	Technické faktory.....	33
5.1.5	Ekologické faktory .....	33
5.1.6	Legislativní faktory .....	33
5.2	POZOROVÁNÍ.....	33
5.3	SWOT ANALÝZA .....	34
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>36</b>
<b>6</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI CHOMOUT S.R.O. ....</b>	<b>37</b>
6.1	CHARAKTERISTIKA A HISTORIE FIRMY .....	37
6.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	37
6.3	EKONOMICKÉ UKAZATELE .....	38
6.4	VÝROBA PIVA.....	39
6.4.1	Proces výroby.....	39
6.4.2	Suroviny .....	39
6.4.3	Sortiment.....	40
<b>7</b>	<b>ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>43</b>
7.1	KOMUNIKAČNÍ MIX A VYUŽITÍ MODERNÍCH MARKETINGOVÝCH TRENDŮ .....	43
<b>8</b>	<b>ANALÝZY PROSTŘEDÍ.....</b>	<b>47</b>
8.1	PEST(EL) ANALÝZA .....	47
8.1.1	Politické faktory .....	47
8.1.2	Ekonomické faktory .....	48
8.1.3	Sociální faktory .....	48
8.1.4	Technické faktory.....	48
8.1.5	Ekologické faktory .....	48
8.1.6	Legislativní faktory .....	49
8.2	SWOT ANALÝZA .....	49
8.2.1	Silné stránky.....	50
8.2.2	Slabé stránky .....	50
8.2.3	Příležitosti .....	51
8.2.4	Hrozby.....	51
8.3	ANALÝZA KONKURENCE .....	52
<b>9</b>	<b>ZHODNOCENÍ ANALÝZ A DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....</b>	<b>54</b>
<b>10</b>	<b>NÁKLADOVÁ, RIZIKOVÁ A ČASOVÁ ANALÝZA.....</b>	<b>57</b>



10.1	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	57
10.2	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	59
10.3	ČASOVÁ ANALÝZA .....	61
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>63</b>	
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>69</b>	
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>70</b>	
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>71</b>	

## ÚVOD

Česká republika je díky množství a kvalitě vyrobeného piva označována za pivní velmoc. Není divu, že stejně tak, jako ve výrobě, vyniká i v konzumaci piva na jednoho obyvatele. S vařením piva se začalo v kláštorech a jak se obliba tohoto nápoje zvyšovala, tak i produkce rostla.

Lidé se vrací k tradici vaření piva doma a často nezůstanou jen u malého množství. I pivovar Chomout začal jen jako koníček jednoho ze zakladatelů. V současnosti se na území Česka nachází několik desítek průmyslových pivovarů, doplněné o stovky minipivovarů.

I přes to, že se celý svět potýká s pandemií, v České republice v roce 2020 více minipivovarů vzniklo než zaniklo. Trend minipivovarů pokračuje, a proto je pro pivovar Chomout důležité, aby se dokázal prosadit a udržel si pevné vztahy se zákazníky. Toho může dosáhnout pomocí správné volby marketingového mixu.

Cílem této práce je analýza jedné z částí marketingového mixu, a to marketingové komunikace. Tato složka je důležitá pro navazování a udržování kladných vztahů se zákazníky, a to jak přímo se spotřebiteli, tak i s podniky (restaurace, obchody).

Text práce je rozdělen do dvou částí – teoretické a praktické. V teoretické části jsou zpracovány poznatky z české i zahraniční literatury doplněné o informace z internetových stránek. Vztahují se k marketingu, jeho vývoji v čase a k marketingovému mixu. Na to navazují kapitoly o marketingové komunikaci a nástrojích komunikačního mixu. Teoretická část je uzavřena kapitolou o PEST analýze a SWOT analýze.

Praktická část začíná představením vybrané společnosti, její organizační struktury a vybraných produktů. Pokračuje zhodnocením současného stavu marketingové komunikace a nástrojů komunikačního mixu. V práci je rozebrána SWOT a PESTEL analýza doplněná o analýzu vybraných konkurentů. Na závěr jsou zmíněny doporučení pro zlepšení marketingové komunikace pivovaru. Tato doporučení jsou následně podrobena nákladové, rizikové a časové analýze.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je zpracování teoretických podkladů, analýza současného stavu marketingové komunikace společnosti, vypracování doporučení pro její zlepšení a následně tato doporučení podrobit nákladové, rizikové a časové analýze.

Prvním cílem bakalářské práce bude zpracování teoretických podkladů z oblasti marketingové komunikace. Dále se teoretická část bude věnovat specifikaci PESTEL a SWOT analýzy. Pro tyto účely bude využita tuzemská i zahraniční literatura a internetové zdroje. Veškeré poznatky budou následně využity při zpracování praktické části.

V úvodu praktické části bude charakterizován pivovar Chomout s.r.o., jeho organizační struktura a vybraný sortiment. Na to bude navazovat hlavní cíl praktické části, a to analýza současného stavu marketingové komunikace vybrané společnosti doplněná o analýzu vybraných konkurentů. Vzhledem k tomu, že komunikace se zákazníky je jedním z hlavních aspektů přispívajících k prodejnosti výrobků, budou stanoveny doporučení na její zlepšení. Doporučení budou následně podrobena nákladové, časové a rizikové analýze.

Dalším cílem bude analyzovat vnější prostředí společnosti. K tomu poslouží PESTEL analýza politických, ekonomických, sociálních, technických, enviromentálních a legislativních faktorů působících na pivovar. Informace o silných a slabých stránkách spolu s příležitostmi a hrozbami budou shrnuty do SWOT analýzy.

Pro zpracování praktické části budou využity především internetové zdroje. Hlavním zdrojem informací budou webové stránky vybrané společnosti, doplněné o informace získané při rozhovorech s pracovníky pivovaru.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING

Na marketing lze pohlížet z mnoha různých úhlů. Z pohledu firmy je to manažerský nástroj, který má za úkol zjistit potřeby zákazníků a následně jim poskytnout to, co chtějí. Pro zákazníky je to způsob, jak nejlépe dosáhnout uspokojení potřeb. Musí se brát v úvahu nejen kladné stránky marketingu, ale i ty záporné. Jeden z kritických pohledů, jak uvádí Karlíček (2018, s. 29) je, že marketing je motorem nadspotřeby a materialismu se všemi negativními sociálními a ekologickými dopady. I přesto je to nástroj, který vede ke spokojenosti všech zúčastněných stran. Zákazník dosáhne spokojenosti, výrobce zisku a akcionář jistým přínosům (Kozák a Staňková, 2008, s. 6).

### 1.1 Definice

Pojetí marketingu se oproti dřívějšímu liší. Zatímco dříve platilo, že marketing je pouze proces prodeje založený na „mluvení a prodávání,“ dnes už je vnímán nově, a to jako uspokojování potřeb zákazníka (Kotler, Armstrong a Opresnik, 2018, s. 29).

I podle Kozáka a Staňkové (2008, s. 6) nelze pohlížet na marketing pouze jako na reklamu a prodej. To je jen jedna z jeho dílčích částí. Marketing je komplexní funkce podniku, která identifikuje nenaplněné potřeby a požadavky zákazníka, protože až po pochopení potřeb zákazníka může podnik vytvořit řešení.

Boučková (2003, s. 3) definuje podstatu marketingu jako snahu nalézt rovnováhu mezi tím, co chce zákazník a co chce podnikatelský subjekt. Samotný marketing lze vnímat jako soubor aktivit s cílem předvídat, zjišťovat, ale i stimulovat a následně uspokojovat potřeby zákazníka.

Kotler a Keller (2013, s. 35) ve své knize uvádí krátkou a výstižnou definici: „uspokojování potřeb ziskově“. Dále zde zmiňují definici od filozofa Petera Druckera zformulovanou takto: *„Můžeme předpokládat, že určitá potřeba prodeje bude existovat vždy. Cílem marketingu je však učinit prodej nadbytečným. Marketing se totiž snaží znát a chápat zákazníka natolik dobře, že navržený výrobek nebo služba mu budou vyhovovat a prodají se tudíž samy. Výsledkem marketingu by tedy ideálně měl být zákazník připravený koupit. Jediné, co by potom zbývalo, je učinit výrobek nebo službu dostupnými.“*

Definice potvrzuje výše uvedená tvrzení, že marketing už dávno není cesta, jak prodat co nejvíce, nýbrž způsob oslovení zákazníka a následné uspokojení jeho potřeb.

Myšlení a potřeby společnosti se neustále mění. K tomu, aby docházelo ke spokojenosti zákazníku, se i marketing musel a bude muset dále vyvíjet.

## 1.2 Historie

Pojem „marketing“ vznikl teprve před půl stoletím, ale princip této disciplíny existuje již od časů, kdy se zrodila směna – jako proces tvorby, komunikace a doručení hodnoty a získání protihodnoty (Karlíček, 2018, s. 19). Podle Boučkové (2003, s. 6) je marketing mladá a rychle se rozvíjející disciplína, která se objevila kolem roku 1910 v USA. V té době byl výrazně oslaben trh, proto hlavní funkcí marketingu bylo stimulovat poptávku. Přibližně od poloviny 50. let byla práce s trhem rozšířena o strategickou dimenzi. Mezi lety 1900 a 1950 bylo období masového marketingu. Dominovala hromadná výroba standardních produktů, které byly prodávány pomocí agresivní reklamy.

Karlíček (2018, s. 23-26) rozděluje období masového marketingu podle podnikatelských koncepcí. Nejstarší je výrobní koncepce (od roku 1900). Zákazníci preferovali levné a lehce dostupné produkty. Od roku 1920 se začala rozvíjet produktová koncepce, která kladla důraz na kvalitu produktu. Nevěnovala se potřebám zákazníků, což vedlo k jejich nespokojenosti. Ani pozdější prodejní filozofie (od roku 1930) nebrala v úvahu potřeby zákazníka. Firmy se snažily prodat to, co vyrobily, bez ohledu na poptávku. Až marketingová koncepce, o které jsou první zmínky v roce 1945, začala klást důraz na potřeby zákazníka, jejich odhalení a následné uspokojení.

Pro období od roku 1950 do roku 1975 se je typický cílený marketing. Došlo ke změně přístupu po tom, co marketingové oddělení muselo čelit mnoha novým situacím, jak v marketingovém prostředí, tak i v požadavcích od zákazníků. Poptávka byla ovlivněna novými trendy, např. antikonzumním a ekologickým chováním. Cílený marketing pracoval s tržními segmenty a se skupinami zákazníků. Uspokojení poptávky bylo dosaženo vhodnou kombinací marketingového mixu. Tento postup lze považovat za jádro marketingové koncepce (Boučková, 2003, s. 7).

V tomto období nebyla ve společnosti zastoupena pouze marketingová koncepce, ale i koncepce sociálního marketingu a sociálně ekologická marketingová koncepce. Později došlo k rozvinutí sociálně-etické marketingové koncepce, v rámci které lidé začali uvažovat i nad etickou stránkou marketingu (Kozák a Staňková, 2008, s. 10-11).

Následujících 20 let (tj. 1975-1995) je obdobím tržního a společenského marketingu. Spolu se změnami v rámci společnosti došlo i k diferenciaci marketingu. Docházelo ke spokojenosti všech tržních parametrů i zákazníků (Boučková, 2003, s. 7).

V důsledku globalizace začal v roce 1995 vznikat globální marketing. Dříve specifický trh se rozrostl o geograficky nové trhy, nové produkty a s tím související nové poptávky.

V dnešní době se často hovoří o online marketingu, který lze více specifikovat na social media marketing anebo influencer marketing. Závodný Pospíšil (2018, s.19) uvádí, že marketing v online prostředí se rozvíjel společně s internetem. Později k rozvoji pomohly mimo počítače různá nová zařízení, např. mobilní telefony, tablety atd.

Už v roce 1994, kdy vznikla první reklama na internetu, někteří marketéři pochopili, jak velký potenciál a dosah internet má. Možnosti byly stále dost omezené a převládala reklama „na papíře“. Čím více lidí mělo přístup k počítači, tím více firem prezentovalo své produkty v online prostředí. Nejdříve WWW stránky nahrazovaly jen brožury a katalogy, později pak nahradily i kamenné prodejny. Téměř od počátku nového tisíciletí začaly vznikat sociální sítě. Poté netrvalo dlouho a online marketing se opět rozšířil, a to o již zmiňovaný social media marketing a další (Závodný Pospíšil 2018, s. 20).

## 2 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které zajišťují, aby výrobní program firmy byl co nejbližší potřebám cílového trhu. Samotný pojem poprvé použil americký profesor Neil H. Borden. (Jakubíková, 2013, s. 190)

Marketingový mix je nejdůležitější nástroj marketingového řízení, který organizace využívá k dosažení svých marketingových cílů. Je sestavován podle možností organizace a je poměrně snadné ho měnit. V klasické podobě zahrnuje 4 prvky, a to produkt, cenu, distribuci a komunikaci (Foret, 2008, s. 83).

Vzhledem k tomu, že počáteční písmena základních 4 prvků začínají písmenem P, je marketingový mix nazýván „4 P“. Tuto zkratku poprvé použil E. Jerome McCarthy, který zaměnil původní pojem pro distribuci, anglicky distribution, za place (myšleno prodejní místo). Po záměně všechny základní prvky mixu začínají stejným písmenem: Product, Price, Place, Promotion (Urbánek, 2010, s. 37).

Hálek (2017, s. 167) i Foret (2008, s. 83) se shodují, že je důležité zvolit vhodný „poměr“ nebo kombinaci složek marketingového mixu tak, aby došlo k úspěchu na trhu. Kombinace by měla být vždy tvořena s ohledem na cílové zákazníky.

Čtyři složky nepokryjí všechny aspekty trhu, proto se často rozšiřují o další nástroje. Urbánek (2010, s. 37) zmiňuje až 15 P, tedy patnáct složek marketingového mixu. V anglickém jazyce je vždy dodrženo „pravidlo“ počátečního písmene P, právě toto „pravidlo“ je často kritizováno odborníky, protože existuje mnoho dalších vhodných nástrojů začínajících jiným písmenem.

V rámci holistického marketingu, který pohlíží na marketingový mix moderněji, jsou čtyři hlavní složky lidé, procesy, programy a výkon. Anglicky opět 4P – People, Processes, Programs, Performance. People – lidé, zde reprezentují interní marketing a to, že zaměstnanci, stejně jako samotní zákazníci, jsou pro úspěch marketingu nepostradatelní. Procesy poukazují na kreativitu, disciplínu a modernizaci. Pouze dobře nastavené procesy řídicích aktivit mohou vést k navazování vzájemně prospěšných dlouhodobých vztahů. Programy zahrnují dřívější 4P a další marketingové aktivity. Performance, neboli výkon, je definován pomocí škály různých ukazatelů, které mají finanční i nefinanční dopad (Kotler a Keller, 2013, s. 57).



Další rozšíření pracuje s porovnáním 4 C. Písmeno C stojí za anglické slovo customer, česky zákazník. Při využití tzv. 4 C (Customer solution – hodnoty vnímané zákazníkem, Cost – náklady pro zákazníka, Convenience – dosažitelnost a Communication – úroveň komunikace), dochází ke vžití se do role zákazníka a zjišťování jeho pohledu a vnímání marketingového mixu. Pojem 4 C tedy znamená to, jak zákazník vnímá základní 4 P, popřípadě co očekává nebo požaduje od firmy. Jedná se o další způsob rozšíření marketingového mixu, při kterém hraje důležitou roli zákazník. Jeho požadavky jsou obvykle určitá hodnota, přijatelná cena, určité pohodlí nákupu a komunikace na úrovni (Urbánek, 2010, s. 41).

## 2.1 Produkt

Podle Americké marketingové asociace je produkt vše, co na trhu upoutá pozornost a je nabídnuto k získání, užívání nebo spotřebě. Dále Foret (2008, s. 87) uvádí, že se jedná o nejdůležitější složku marketingového mixu.

Pojem produkt se od běžného pojetí v marketingu liší. Je často chápán jako hmotná věc, ale v marketingu je jeho význam rozšířen. Nejedná se jen o hmatatelné zboží, ale o vše, co lze nabídnout. Proto lze za produkt považovat jakoukoliv službu nebo i myšlenku (Vaňák a Nahodil, 2007, s. 27).

Zamazalová (2010, s. 165) specifikuje produkt jako jakýkoliv objekt podnikatelské i nepodnikatelské aktivity, který lze prodat nebo koupit. Jedná se o hmotné, nehmotné a nominální statky, kdy nehmotnými statky chápeme služby a nominálními statky například peníze nebo cenné papíry.

### 2.1.1 Základní složky produktu

Produkt je rozlišen na tři úrovně – jádro, reálný produkt a rozšířený produkt. První vrstvou je jádro, to představuje hlavní užitek pro zákazníky a je důvodem k nákupu. Zákazníky je však častěji sledována druhá úroveň – reálný produkt. V této rovině se jedná především o kvalitu a design. Kvalita v sobě zahrnuje různé aspekty produktu, např: životnost, funkčnost, ovladatelnost apod. V marketingovém pojetí je kvalita produktu určována tím, co si myslí zákazníci. Poslední úroveň je rozšířený produkt, ten zahrnuje služby spojené se zakoupením produktu (Foret, 2008, s. 87-89).

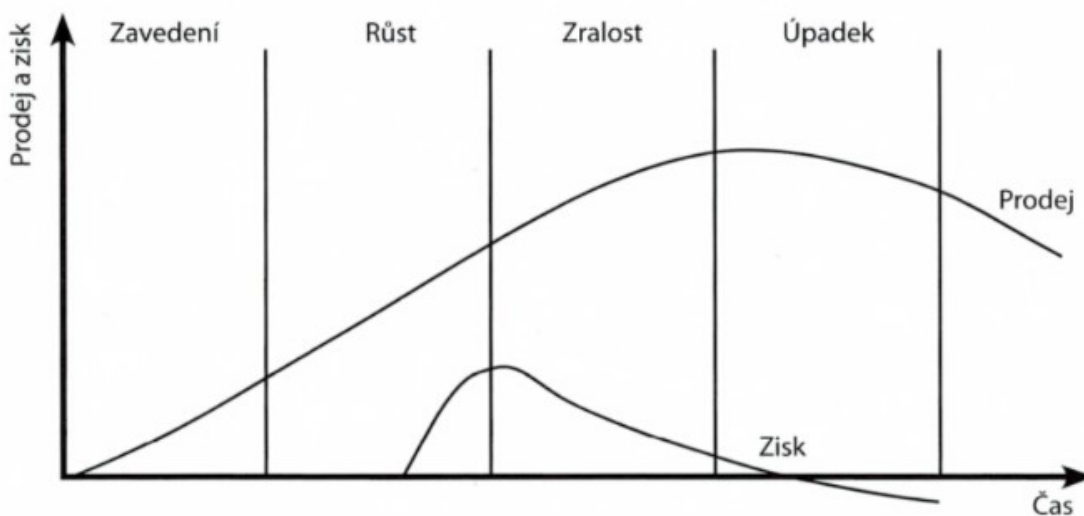
Vaňák a Nahodil (2007, s. 27) hovoří o čtyřech úrovních produktu – jádro, očekávaný produkt, rozšířený produkt a potencionální produkt. Jádro produktu je rozhodující užitek,

pro který je nakupován. Očekávaný produkt zahrnuje vlastnosti, které zákazník požaduje. Rozšířený produkt je obohacen o dodatečné služby a užitky, díky kterým je odlišen od konkurence a čtvrtá úroveň, potencionální produkt, zahrnuje možné změny a rozšíření, ke kterým má dojít v budoucnosti.

### 2.1.2 Životní cyklus produktu

Stejně jako živé organismy, tak i produkt se s postupem času vyvíjí. Jeho životní cyklus je obvykle rozdělen do čtyř fází: zavedení, růstu, zralosti, úpadku. Každá fáze má svá marketingová specifika, navzájem se od sebe liší například objemem a strukturou potřebných nákladů nebo tempem růstu prodeje (Foret, 2008, s. 90).

Životní cyklus produktu bývá znázorněn křivkou s jejíž pomocí lze identifikovat aktuální pozici na trhu. Dále křivka vyjadřuje průběh poptávky a nabídky produktu či vývoj tržeb. Na Obr. 1 je zobrazena křivka vývoje prodeje a zisku. (Vaňák a Nahodil, 2007, s. 31)



Obr. 1 Životní cyklus produktu (Foret, 2008, s. 90)

Foret (2008, s. 91) uvádí, že z marketingového hlediska slouží životní cyklus produktu k určení míry jeho úspěšnosti na trhu. Tvar křivky může v průběhu nabývat různých podob, liší se především ve své druhé polovině. Příkladem je křivka produktu, který je módním výstřelkem.

## 2.2 Cena

Druhým prvkem marketingového mixu je cena, anglicky price. Jedná se o faktor, který výrazně ovlivňuje prodejnost produktu (Hálek, 2017, s. 170). V marketingovém mixu

znázorňuje to, co je požadováno za nabízený produkt. Lze říct, že je vyjádřením jeho směnné hodnoty, která je nejčastěji vyjádřena jistou částkou, určitým množstvím peněžních jednotek nebo objemem jiných produktů. (Foret, 2008, s. 95)

### 2.2.1 Stanovení ceny

Vzhledem k tomu, že cena je jediný prvek marketingového mixu, který pro firmu představuje zdroj financí, je pro firmu stěžejní stanovení správné ceny, jejíž výši budou zákazníci akceptovat (Foret, 2008, s. 95; Karlíček, 2018, s. 176).

Foret (2008, s. 95-96) uvádí tyto způsoby stanovení ceny:

- Nákladově orientovaná cena
- Poptávkově orientovaná cena
- Cena na základě cen konkurence
- Cena podle marketingových cílů firmy
- Cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem

Náklady na výrobu, prodej a distribuci produktu představují **nejnižší možnou hranici ceny**. Z této částky vychází nákladově orientovaná cena. Při jejím výpočtu se obvykle pracuje s procentuální marží. Tato metoda nezohledňuje žádné jiné aspekty, proto může firmu připravit o konkurenční výhodu nebo o vyšší zisk. Existuje i **horní hranice ceny**, která je určena úrovní vnímané hodnoty zákazníka, tedy tím, kolik je zákazník ochotný maximálně zaplatit za nabízený produkt. Při tvorbě ceny by se mělo zohledňovat více faktorů, a to především náklady, konkurence a poptávka (Karlíček, 2018, s. 179-181).

Zákazníci mají tendenci předpokládat, že dražší produkty obecně vykazují vyšší kvalitu a levnější produkty kvalitu nižší. Když kupující nemá přesné informace o kvalitě produktu, orientuje se právě podle ceny, tudíž cena determinuje očekávanou kvalitu. Proto je velmi důležité, aby firma pochopila vztah mezi vnímanou cenou a vnímanou kvalitou produktu. Faktorem, který ovlivňuje vnímání ceny, je samotná značka. Od prémiových značek zákazníci očekávají cenu vysokou, a naopak od značek nízkonákladových požadují ceny nízké (Karlíček, 2018, s. 177-178).

## 2.3 Distribuce

Distribuce, též místo, podle přímého překladu anglického pojmu place, je prvek marketingového mixu, který je chápán jako proces cesty produktu z místa jeho výroby či vzniku do rukou zákazníka. Jedná se o velmi odborně, finančně i časově náročnou a složitou, ale zároveň velmi účinnou složku marketingového mixu. Jejím cílem je poskytnout zákazníkům požadované výrobky či služby na dostupném místě, ve správnou dobu a v dostatečném množství (Foret, 2008, s. 103).

Hálek (2017, s. 171) uvádí, že díky distribuci jsou překlenuty časové, prostorové a vlastnické propasti oddělující produkty od těch, kteří je chtějí používat.

Platí, že pokud chce zákazník jisté pohodlí při koupi, musí si připlatit. Je to způsobeno cenou za distribuci produktu z místa výroby do takového místa prodeje, které je pro zákazníka nejkomfortnější. Proto lze očekávat výhodnější cenu v podnikové prodejně, kde nevznikají dodatečné náklady spojené s dopravou apod.

### 2.3.1 Dělení podle délky distribučního systému

Distribuce se dělí na přímou a nepřímou podle toho, zda se obejde bez zprostředkujících mezičlánků nebo ne (Foret, 2008, s. 103). Dále se dělí na jednostupňovou či vícestupňovou.

Kotler a Keller (2013, s. 41) dělí tento systém na přímé a nepřímé distribuční kanály, které využívá marketér k vystavení, prodeji a dodávání fyzických výrobků či služeb kupujícím nebo uživatelům.

#### Přímá distribuce

První forma distribuce se obejde bez zprostředkujících mezičlánků. Je to nejjednodušší způsob distribuce, při kterém výrobce prodává přímo konečnému zákazníkovi – zobrazeno na Obr. 2. Výrobce takto může prodávat přímo na místě produkce, ve vlastních prodejnách, prostřednictvím prodejních automatů nebo na internetu (Foret, 2008, s. 104).



Obr. 2 Přímá distribuce (Foret, 2008, s. 104)

Mezi výhody patří přímý kontakt se zákazníky, kontrola toku zboží a vznik prostředí pro rychlou odezvu na změny požadavků zákazníků. Naopak nevýhodou je vysoký stav zásob u výrobce a vysoké náklady spojené s distribucí (Gros, 2016, s. 97). Významnou nevýhodou je také to, že přímou distribucí nikdy firma nepokryje tak rozsáhlý trh, jako distribucí nepřímou. (Foret, 2008, s. 105)

### Nepřímá distribuce

Nepřímá distribuce se skládá z více účastníků, není to pouze výrobce a konečný zákazník, ale i jeden či více mezičlánků. Podle počtu mezičlánků se distribuce dělí na jednoúrovňovou, dvouúrovňovou atd. Jak je znázorněno na Obr. 3, výrobce již nemá přímý kontakt se zákazníkem a stává se závislým na zprostředkujícím distributorovi. (Foret, 2008, s. 105)



Obr. 3 Nepřímá distribuce (Foret, 2008, s. 105)

Vhodným příkladem nepřímé distribuce je pivovar, ten dodává své produkty do velkoobchodu s nápoji, odkud si je nakupují maloobchodníci či majitelé restaurací. Od nich si pak pivo nakupují koneční spotřebitelé. V tomto případě se jedná o dvouúrovňovou distribuci (Foret, 2008, s. 105).

Hlavní výhodou nepřímé distribuce je možnost oslovit více zákazníků prostřednictvím mezičlánků, dalším plusem jsou nižší náklady na skladování a distribuci. Naopak omezená kontrola toku zboží v systému a ztráta vazby na konečného spotřebitele se jeví nevýhodami (Gros, 2016, s. 97).

## 2.4 Komunikace

Pokud zákazník hledá uspokojení potřeb, musí být řádně informován o produktech či službách, které jeho potřebu můžou vyřešit. K tomu slouží komunikace firmy, díky níž se veřejnost dozvídá o samotném produktu nebo službě, jaké potřeby uspokojují, o jejich ceně a o místě prodeje.

Komunikace je posledním prvkem marketingového mixu. V anglickém jazyce je vyjádřena slovem promotion, což v přímém překladu znamená propagace. Její nástroj – reklama je mimořádně viditelnou složkou klasické podoby mixu, která se obvykle každému vybaví, když slyší pojem marketing (Foret, 2008, str. 113).

Kotler a Keller (2013, s. 516) popisují roli marketingové komunikace jako prostředek sloužící k informování, přesvědčování a upomínání spotřebitele, ať už přímo či nepřímo, o výrobcích nebo značkách, které firma poskytuje. Marketingová komunikace funguje, když se spotřebitelům ukazuje, jak a proč je výrobek používán, kým, kde a kdy.

### 3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace je nejvýraznějším prvkem marketingového mixu. Firma ji využívá pro spojení se zákazníky tak, aby zákazníky informovala o svých výrobcích a zároveň díky komunikaci získává informace o potřebách veřejnosti.

V dnešní době je naše okolí přehlceno reklamou, marketingová komunikace je téměř ve všech médiích a formách, pro některé spotřebitele se stává více a více vlezlejší, proto marketéři musí kreativně využívat nové technologie a zároveň nenarušovat životy spotřebitelů (Kotler a Keller, 2013, s. 517).

#### 3.1 Psychologie a marketingová komunikace

Spotřebitel je při nákupu ovlivněn nejen vnějšími vlivy, ale i vlastní psychikou a emocemi, proto často firmy komunikují s veřejností tak, že působí na emoce.

Poznatky z oboru psychologie se uplatňují pro účely reklamy od začátku 20. století, kdy se uskutečnila řada výzkumů založených na analýzách psychických jevů souvisejících s účinky reklamy. Nejprve se výzkumy soustředily na pozornost, z níž vychází i známá poučka, která vznikla o století dříve v USA – AIDA, tedy attention (pozornost) » interest (zájem) » desire (přání) » action (jednání). Později podlely zkoumání i vnímání a emoční reakce spotřebitele, od 60. let se kladl důraz na jeho postoje a na účinky propagace. Osmdesátými léty začalo období trvající do přelomu tisíciletí, pro které je charakteristická snaha o komplexní přístup a o vytvoření určitého systému psychologie uplatňované v marketingové komunikaci i celém marketingovém mixu (Vysekalová, 2012, s. 42-46).

#### 3.2 Komunikační proces

Komunikace je ve své podstatě přenos sdělení. Je to proces vysílání a přijímání, předávání a přebírání sdělení, proces produkce, směny, konzumace a sdílení významů – je předpokladem existence každého živého společenství (Urban, Dubský a Murdza, 2011, s. 15).

Komunikační proces je úzce propojen s marketingovou komunikací. V marketingovém prostředí proces probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, to znamená mezi firmou či podnikatelem a jejich současnými zákazníky, a to i těmi potenciaálními. Jedná se o komunikaci firmy se všemi subjekty, ke kterým směřuje své aktivity nebo se subjekty, které naopak ovlivňují samotnou firmu (Přikrylová, 2019, s. 23).

Dále Příkrylová (2019, s. 26) uvádí, že přenos sdělení se uskutečňuje prostřednictvím komunikačních kanálů. Ty mohou být řízené a kontrolované firmou (zdroj komunikace má přehled o sdělení, samotné sdělení formuluje či kontroluje), nebo neřízené a nekontrolované firmou (šíření pomluv či pochval z úst zákazníků, typickým příkladem je Word of Mouth marketing).

### 3.3 Cíle

Stanovení cílů marketingové komunikace je jedním z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí, které musí vycházet ze strategických marketingových cílů. Dále Příkrylová (2019, s. 42) uvádí, že jsou jednotlivé cíle ovlivňovány charakterem cílové skupiny a stadiem životního cyklu produktu nebo značky. Podle Karlička (2016, s. 12) jsou správně stanovené komunikační cíle stěžejním předpokladem úspěšnosti komunikační kampaně a určují, co a kdy má být dosaženo.

Při přípravě efektivní komunikace se nejprve identifikuje cílové publikum, poté jsou stanoveny cíle. John R. Rossiter a Larry Percy specifikovali čtyři možné cíle:

- **Potřeba kategorie** – produkty vstupují na trh s komunikačním cílem vytvořit samotnou potřebu kategorie.
- **Povědomí o značce** – zacílení na spotřebitelovu schopnost rozpoznat nebo si vybavit značku v rámci dané kategorie.
- **Postoje ke značce** – cílem je zlepšení hodnocení od spotřebitelů, jak vnímají schopnosti značky uspokojit aktuální potřebu.
- **Záměr koupit značku** – ovlivnit zákazníka k nákupu, či ke krokům směřujícím k pořízení produktu (Kotler a Keller, 2013, s. 522-523).

Kroky pro přípravu efektivní komunikace podle Kotlera a Kellera (2013, s. 522) jsou návrh komunikace, volba komunikačních kanálů, stanovení rozpočtu, rozhodnutí o mediálním mixu a měření výsledků. Finálním krokem je pak řízení integrované marketingové komunikace.

SMART je způsob, jak by měly být stanoveny veškeré komunikační cíle. Samotné slovo „smart“ znamená v překladu chytrý, pro účel marketingu jsou důležitější písmena, která jej tvoří. Ta jsou počátečními písmeny slov specific, measurable, agreed, realistic a timed.



V českém jazyce to znamená, že by cíl měl být konkrétní a měřitelný, odsouhlasený celým týmem, realistický a časově ohraničený. (Karlíček, 2016, s. 15)

### 3.4 Strategie

Komunikační strategie navazuje na cíle a popisuje, jakým způsobem se má stanoveným komunikačním cílům dosáhnout. Zahrnuje především výběr vhodného marketingového sdělení, kreativní ztvárnění a kombinaci komunikačního a mediálního mixu. (Karlíček, 2016, s. 15-16) Při návrhu komunikačního sdělení je potřeba vyřešit tři základní otázky, kterými jsou co říct, jak to říct a kdo by měl informaci předávat. (Kotler a Keller, 2013, s. 524)

#### 3.4.1 Strategie sdělení – co říct

Marketingové sdělení je informace, kterou má cílová skupina obdržet. Mělo by se jednat o apely, témata nebo myšlenky, které jsou v souladu s positioningem značky, který vychází ze strategického marketingového rozhodnutí a určuje, jak má být značka vnímána cílovou skupinou (Karlíček, 2016, s. 15-16; Kotler a Keller, 2013, s. 524).

Výzkumník John C. Maloney popsal čtyři přínosy, které může kupující od výrobku očekávat. Například sdělení: „skutečná chuť piva ve skvělém lehkém pivu“ je příslibem **smyslového** přínosu spojeného s pocitem během požití nápoje. Další tři přínosy jsou **racionální, společenský a uspokojení ega** (Kotler a Keller, 2013, s. 524).

#### 3.4.2 Kreativní strategie – jak to říct

Po určení strategie sdělení následuje kreativní ztvárnění, které má za úkol marketingové sdělení posilovat (Karlíček, 2016, s. 17).

Kotler a Keller (2013, s. 524-525) tvrdí, že účinnost komunikace závisí nejen na tom, co je obsahem sdělení, ale i jak je vyjádřeno a jaká je zvolená kreativní strategie, tedy způsob, kterým je předvedeno sdělení do konkrétní podoby komunikace. Ze širšího pohledu se uvádí informační a transformační apely. **Informační apel** klade důraz na vlastnosti nebo výhody výrobků a služeb. V praxi je pak obsahem reklamy sdělení o produktu nabízejícím řešení určitého problému. Naopak **transformační apel** nevychází z přínosů nebo image s výrobkem souvisejících. Spíše ukazuje, kdo je typickým uživatelem značky nebo jaký druh zážitku může spotřebitel při použití výrobku očekávat. Marketéři se často snaží vzbudit pomocí transformačních apelů emoce, které mají motivovat k nákupu.

### 3.4.3 Zdroj sdělení – kdo informaci předá

Pokud je zdroj sdělení atraktivní nebo oblíbený, může získat pozornost více zákazníků. Proto firmy často najímají jako své mluvčí celebrity. U výběru musí být obezřetní a volit důvěryhodné osobnosti, které v nejlepším případě zosobňují některou z klíčových vlastností výrobků. Za zdroje důvěryhodnosti jsou nejčastěji zmiňovány odbornost, spolehlivost a oblíbenost (Kotler a Keller, 2013, s. 525).

## 4 KOMUNIKAČNÍ MIX

Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 424) popisují komunikační mix jako specifickou kombinaci propagačních nástrojů, které firma používá k přesvědčivému sdělování hodnoty pro zákazníka a budování vzájemných vztahů.

Volba optimálního komunikačního mixu je podle Karlíčka (2016, s. 17) součástí komunikační strategie, přičemž samotný mix zahrnuje až sedm hlavních komunikačních disciplín. Mezi ně patří reklama, direct marketing, podpora prodeje, public relations, event marketing a sponzoring. Dále každá z komunikačních disciplín nabízí několik komunikačních nástrojů, s kterými můžou marketéři libovolně pracovat. Kotler a Keller (2013, s. 532) zmiňují navíc další dva prostředky, a to ústní šíření a interaktivní marketing.

Volba komunikačního a mediálního mixu závisí nejen na positioningu značky, ale i na charakteru trhu, kde organizace působí. Rozdíl je např. mezi firmou působící na B2C nebo B2B trhu. Na spotřebních trzích, business to consumer, komunikace probíhá především prostřednictvím reklamy a podpory prodeje. Za to firmy působící na B2B trzích, business to business, volí, jako hlavní nástroj komunikačního mixu, osobní prodej (Karlíček, 2016, s. 17).

### 4.1 Reklama

Reklama je nejznámější prvek komunikačního mixu. Dá se říct, že je jí ovlivňována celá vyspělá civilizace. Ke kontaktu s ní dochází nesčetněkrát denně prostřednictvím různých médií, např. na internetových stránkách, v televizi, rádiu či novinách.

Je to neosobní forma komunikace a jak uvádí Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 425), jedná se o organizaci zaplacenou jakoukoliv formu prezentace nebo propagace myšlenky, zboží či služby.

Karlíček (2016, s. 50) popisuje hlavní funkci reklamy jako budování vztahu s potencionálním nebo stávajícím zákazníkem. K šíření se nejčastěji používají masová média tak, aby došlo k oslovení co největšího počtu lidí. Na druhou stranu přehlčení reklamou může vést k negativní reakci či až úplnému přehlčení samotného sdělení, proto by marketéři měli přihlížet i na tuto odvrácenou stránku.

Janouch (2014, s. 78) zmiňuje v souvislosti s reklamou tzv. **bannerovou slepotu**, ke které dochází při prohlížení webových stránek. Internetové stránky jsou tak přehlčené reklamou, že se jejich uživatelé stávají „slepí“ vůči marketingovým sdělením a naprosto je ignorují.

#### 4.1.1 Reklama v minulosti

Některé reklamní prvky existovaly již před vznikem směnného procesu, kdy byly sdělovány ústní formou nebo pomocí vývěsních tabulí. V Egyptě byly nalezeny stavby s rytinami, které sloužily jako zdroj sdělení, kde lze koupit chléb či ovoce. Ve starém Římě používali k ohlašování nových zákonů či uvedení nového představení plakáty. K velkému rozvoji reklamy došlo při vynálezu knihtisku, a to díky rozšíření pravidelných tištěných novin. Od 20. století je reklama ovlivňována různými výzkumy o tom, co ovlivňuje nákupní rozhodování zákazníka (Přikrylová, 2019, s. 75).

S neustálým technologickým vývojem se posouvá nápaditost reklamy, a zároveň i její rozšíření. Proto například s vynálezem rádia se časem i reklama stala součástí poslechu. To samé platí i o televizi či internetu nebo sociálních sítích.

#### 4.2 Podpora prodeje

Nástroj podpora prodeje je společnostmi využíván k podnícení silnější a rychlejší odezvy kupujících. Účinek je krátkodobý a intenzivní a dociluje se pomocí kuponů, soutěží, dáreků apod. Mezi hlavní přínosy podpory prodeje patří schopnost přilákat pozornost, vzbuzuje podnět k nákupu a také spotřebitele vyzývá k jeho co nejrychlejšímu uskutečnění (Kotler a Keller, 2013, s. 531). Obdobně jako soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup, podporu prodeje definuje i Karlíček (2016, s. 95).

Zajímavý pohled na různé komunikační nástroje nabízí Dan Ariely (2009), který ve své knize popisuje kladnou reakci spotřebitelů na podporu prodeje jako naprosto iracionální. Také uvádí, že lidé se rozhodující iracionálně z podstaty svého stvoření, a proto má podpora prodeje, tak dobrý dosah.

#### 4.3 Přímý marketing

V současném tržním prostředí je zaznamenáván odklon od masového marketingu a komunikace k cílenějším a propracovanějším metodám. Přímý marketing, anglicky direct marketing, je ukázkou přímé komunikace s individuálními zákazníky s cílem získat rychlou odezvu a navázat s nimi dlouhodobé vztahy (Přikrylová, 2019, s. 105).

Vyvinul se jako levnější alternativa osobního prodeje, kdy je návštěva obchodního zástupce u potenciačního zákazníka nahrazena nabídkou zaslanou poštou. Podle Karlíčka (2016, s. 73) je direct marketing komunikační disciplína, která umožňuje přesné zacílení na

individuální jedince, výraznou adaptaci sdělení, podle jejich potřeb a charakteristiky, a vyvolání následné okamžité reakce.

Nástroji přímého marketingu jsou direct mail, který může být adresný či neadresný, telemarketing, reklama s přímou odezvou a online marketing.

#### 4.4 Public relations

Public relations Příkrylová (2019, s. 115-116) definuje jako „*řízenou obousměrnou komunikaci určitého subjektu s vazbou na různé druhy veřejnosti s cílem poznat a ovlivňovat její postoje (veřejné mínění), získat její pozornost a vybudovat dobré jméno a obraz komunikujícího subjektu v očích veřejnosti*“.

Pomocí PR firma či jiná instituce usiluje o cílené a dlouhodobé prezentování svých záměrů, informuje o svých cílech a výsledcích a snaží se budovat organizaci dobré jméno. K tomu slouží následující prostředky: tiskové konference, party, neformální setkání, sponzorství, charita, soutěže, veletrhy, výstavy, dny otevřených dveří a další (Karlíček, 2016, s. 119); (Kozák, 2009, s. 64).

#### 4.5 Sponzoring

Vzhledem k tomu, že nejvýznamnější funkcí sponzoringu je posilování image značky, podobá se svým dopadem reklamě. Sponzoring se od reklamy v mnoha aspektech liší. Jedná se o situaci, kdy firma spojí svoji značku, či konkrétní produkt s jiným produktem, nejčastěji s dlouhodobým projektem, jednorázovou akcí, sportovním týmem nebo i jednotlivcem, za účelem zviditelnění (Karlíček, 2016, s. 150).

Jak uvádí Příkrylová (2019, s. 141) i přes to, že je sponzoring některými autory zařazován do nástrojů PR, je chápán jako samostatná součást komunikačního mixu, která se vyznačuje značnou flexibilitou a je často propojena s ostatními prvky marketingové komunikace.

#### 4.6 Moderní trendy marketingové komunikace

Velké množství novodobých trendů marketingové komunikace souvisí s rozvojem technologií a stále se prohlubujícím zájmem o internet a sociální sítě. I přesto některé z moderních trendů lze stále „potkat na ulici“ a ne v rámci prohlížení webových stránek.

#### 4.6.1 Internetový marketing

V době vzniku prvních reklam na internetu, kolem roku 1994, nedocházelo k tak úspěšnému zacílení na zákazníky jako v současnosti. Důvodem byl především omezený přístup lidí k internetu. I tak marketéři tušili, že potenciál internetového marketingu je velký a postupem času dosáhl velkého úspěchu (Janouch, 2014, s. 18).

Dále se Janouch (2014, s. 19) zmiňuje o významných přednostech internetového marketingu oproti klasickému. Internetový marketing je lépe monitorovatelný a měřitelný, díky němu lze získat větší množství dat a je dostupný 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Zákazníky lze oslovit několika způsoby, poskytuje možnost individuálního přístupu a má velmi dynamický obsah.

Internetový marketing je součástí **online marketingu**, který zahrnuje i marketing přes mobilní telefony nebo podobná zařízení (Janouch, 2014, s. 19). Mezi moderní trendy pro rok 2020 se řadí např. **content marketing**, který je realizovaný prostřednictvím příspěvků na blozích. Články by měly mít užitečné a odpovídat na otázky uživatelů, kteří se na článek proklikli při hledání určitých informací (WebFX®, © 1995-2021).

#### 4.6.2 Social media marketing

Social media marketing (SMM) je provozován prostřednictvím sociálních sítí, mezi něž patří Instagram, YouTube, Facebook, Twitter, TikTok a další. SMM je proces vytváření sdělení na míru pro každou ze sociálních sítí k podpoře vztahu se zákazníky a propagaci podnikání (DigitalMarketing.org, ©).

Jedním ze způsobů oslovení potenciálních zákazníků jsou tzv. stories, neboli příběhy, např. na Instagramu nebo Facebooku. Jedná se o obrázky či krátká videa, která se uživatelům zobrazí jen na krátkou dobu, většinou 24 hodin. Firmy využívají stories ke sdělování speciálních nabídek. Vzhledem k tomu, že se uživatelé zobrazují jen po určitou dobu (většinou 24 h), cílí takto na strach uživatele, že nabídku promešká, což vede zákazníka k okamžitému nákupu (WebFX®, © 1995-2021).

#### 4.6.3 Guerilla marketing

Pojem guerilla vychází ze španělského slova, které znamená drobná či záškodnická válka. Je požíván pro malé skupiny vojáků, které bojují proti početnějšímu či lépe vybavenému protivníkovi. Malé jednotky používají překvapivé údery, které nepřítel nečeká a to vede k jejich vítězství. V **marketingu** má guerilla význam nevšední marketingové kampaně

realizované za minimální náklady a jejím účelem je dosáhnout maximálního efektu. Neslouží k vyvolání dojmu reklamní kampaně, ale k upoutání pozornosti (Přikrylová, 2019, s. 258).

V knize od Kotlera, Armstronga a Opresníka (2018, s. 550) je zmíněn příběh zakladatele Boston Beer Company Jima Kocha, který svá doma uvařená piva propagoval za minimální náklady. Volil cestu direct marketingu, navštěvoval podniky osobně a představoval své výrobky, zároveň zmiňoval svůj příběh a nechyběla ani ochutnávka samotného nápoje. Tímto způsobem získal vedoucí postavení mezi prodejci ručně vyráběných piv, tzv. craft beer. Sám Jim Koch tvrdí, že v podstatě provozoval **guerilla marketing**, protože velké firmy byly příliš velké, aby se jim mohl vyrovnat běžnými postupy, a tak musel myslet inovativně.

#### 4.6.4 Product placement

Product placement je alternativní způsob umístění reklamy na produkt či značku. Nejčastěji se jedná o použití konkrétního produktu ve filmu, televizním pořadu, seriálu, videoklipu či počítačové hře. Tato audiovizuální díla nebo také knihy a představení nemají samy o sobě reklamní charakter. Umístění produktu je předem domluvené a jsou smluvně stanoveny podmínky tak, aby se nejednalo o skrytou reklamu (Přikrylová, 2019, s. 255).

Nejčastěji uváděnými příklady product placamentu jsou filmy James Bond a Matrix. Zatímco James Bond popularizuje automobil značky BMW, hodinky OMEGA a vodku Smirnoff, ve filmu Matrix je hojně ukazován telefon od značky Nokia. V obou případech uvedení filmu vyvolalo nárůst objednávek konkrétních produktů, především automobilu BMW a telefonu Nokia (Přikrylová, 2019, s. 256).

## 5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Čichovský (2011, s. 20) uvádí definici marketingového výzkumu podle Kotlera ve znění:

*„Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkající se určitého problému, před kterým firma stojí.“*

Marketingové výzkumy se zaměřují na informace týkající se makroprostředí, mikroprostředí a vnitřního prostředí (Čichovský, 2011, s. 23). Obdobné informace jsou potřebné i pro zpracování některých situačních analýz.

### 5.1 PEST(EL) analýza

PEST analýza se zaměřuje na hodnocení jednotlivých vlivů makroprostředí. Vlivy mohou být politické (Political), ekonomické (Economic), sociální (Social) a technologické (Technological), a jejich počáteční písmena tvoří název samotné analýzy. Přidáním dalších vlivů – ekologického (Enviromental) a legislativního (Legal) vzniká analýza PESTEL, v některých zdrojích nazývaná též PESTLE (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 45).

#### 5.1.1 Politicko – právní faktory

- politická stabilita,
- stabilita vlády,
- vliv politických stran,
- členství země v různých politicko-hospodářských organizacích,
- fiskální, sociální a vízová politika,
- dohody o zamezení dvojího zdanění, (Jakubíková, 2013, s. 100);

#### 5.1.2 Ekonomické faktory

- trendy vývoje HDP,
- míra inflace,
- úrokové sazby,
- míra nezaměstnanosti,
- dostupnost a ceny energií,



- momentální stav ekonomiky v rámci hospodářského cyklu, (Veber, 2009, s. 537);

### 5.1.3 Sociální faktory

- demografický vývoj,
- životní úroveň obyvatelstva,
- míra vzdělanosti,
- sociální legislativa,
- ochota občanů pracovat, (Veber, 2009, s. 537);

### 5.1.4 Technické faktory

- míra inovace,
- automatizace,
- vládní podpora vědy a techniky,
- trendy ve vývoji technologie, (Veber, 2009, s. 537), (Impact Innovation, ©);

### 5.1.5 Ekologické faktory

- počasí,
- klimatické změny,
- úroveň recyklace v dané zemi,
- míra znečištění prostředí,
- udržitelnost, (Impact Innovation, ©);

### 5.1.6 Legislativní faktory

- vliv pracovního práva,
- ochrana spotřebitele,
- předpisy bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, (Impact Innovation, ©);

## 5.2 Pozorování

Jedná se o jednu z mnoha technik sběru primárních dat kvantitativního výzkumu. Mezi další techniky marketingového výzkumu patří dotazování a experiment.

Podstatou techniky je registrace vlastností a chování sledovaných zákazníků a jejich evidence. Pozorování provádí vyškolený pracovník v terénu, poslední dobou se ale k účelům pozorování používají i elektronické pomůcky, jako jsou např. registrační pokladny se čtecími zařízeními čárového kódu nebo kamery v obchodech (Foret a Melas, 2021, s. 54).

Foret a Melas (2021, s. 54-55) rozlišují pozorování na standardizované a nestandardizované. Druhé zmíněné lze na rozdíl od prvního považovat za kvalitativní výzkum. Při **nestandardizovaném** pozorování je zadán pouze cíl pozorování, pozorovatel sám rozhoduje, jaké vlastnosti a hlediska bude sledovat. Vytvoří se tak orientační obraz o konkrétní skupině jedinců a získaná data slouží pro následné **standardizované** pozorování, při kterém má pozorovatel za úkol sledovat konkrétní jevy, které zařazuje do specifikovaných kategorií. Dále je při takovém sledování stanoveno místo a doba pozorování a záznamu. V neposlední řadě je specifikováno i chování pozorovatele.

Při pozorování by měly být vybrány reprezentativní vzorky populace tak, aby platil základní princip kvantitativního výzkumu, tedy zobecnitelnost výsledku na celou populaci. Díky neustálému technologickému vývoji lze získat údaje v digitální podobě a ihned je statisticky zpracovávat (Foret a Melas, 2021, s. 55).

### 5.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nejjednodušší analýzou vedoucí k identifikaci silných a slabých stránek organizace a k vymezení příležitostí a hrozeb (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 45). Kotler a Keller (2013, s. 80) popisují analýzu jako nástroj pro monitorování vnějšího a vnitřního prostředí.

Název analýzy je složen ze čtyř anglických slov začínajících písmeny:

- S – Strength – silné stránky
- W – Weakness – slabé stránky
- O – Opportunities – příležitosti
- T – Threat – hrozby

Tato analýza vznikla spojením dvou původních analýz SW a OT. Začínat by se mělo **OT analýzou** příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí. Může jít o vjemy jak z mikroprostředí – zákazníci, dodavatelé, konkurence, tak i z makroprostředí – např. politicko-právní nebo ekonomické faktory. Poté by měla následovat **SW analýza** týkající se

vnitřního prostředí firmy – systémy, firemní zdroje, firemní kultura, kvalita apod. (Jakubíková, 2013, s. 129)

Celá analýza se nejčastěji zaznamenává do čtyřech kvadrantů – znázorněno na Obr. 4.

<p><b>Silné stránky</b> (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p><b>Slabé stránky</b> (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p><b>Příležitosti</b> (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p><b>Hrozby</b> (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Obr. 4 SWOT analýza (Jakubíková, 2013, s. 129)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI CHOMOUT S.R.O.

*„Pivovar, který nasazuje hospodám Chomout“*

(BeerWeb.cz, ©)

### 6.1 Charakteristika a historie firmy

Firma se nachází v Chomoutově, což byla dříve historická obec nedaleko Olomouce, teď je její městskou částí. Společnost byla založena 8. srpna 2013 Jaroslavem Švarcem a Jiřím Omelkou. Oba mají poloviční podíl na společnosti a jednají za ni samostatně (Justice, © 2012-2015). Jméno společnosti – CHOMOUT s.r.o. se odvíjí od názvu městské části, kde pivovar sídlí. Jaroslav Švarc doplňuje v rozhovoru pro miniseriál Pivní skaut, že název je odvozen takto: „Kdysi tu jakýsi šlechtic na mostě vybíral mýtné jeden chomout.“ (Schmarc, 2019)

Jedná se o společnost s ručením omezeným se sídlem na adrese Dalimilova 18/92, Chomoutov, v Olomouci, PSČ 783 35. Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a pivovarnictví a sladovnictví. Již dříve, konkrétně od února 2013, existovala společnost CHOMOUT prodej s.r.o., která v předmětu podnikání uvádí pouze výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Do roku 2016 byla vedena pod rozdílným názvem, a to Hanácká karavana s.r.o. (Justice, © 2012-2015).

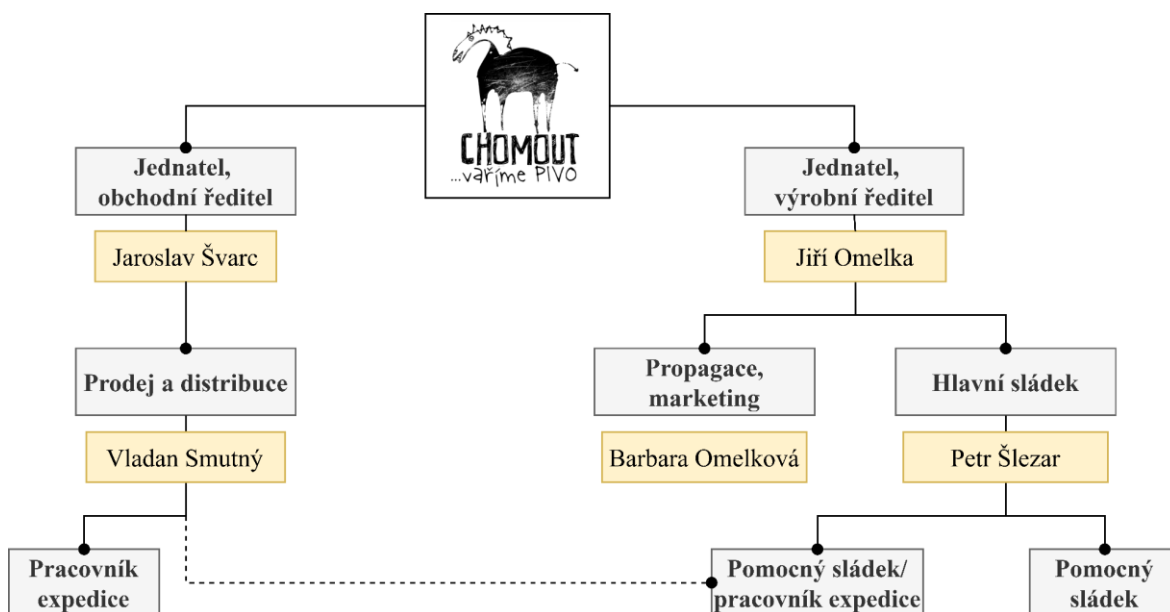
#### 6.1.1 Historie pivovaru

Výroba piva začala již před založením pivovaru, a to především pro vlastní spotřebu. Vaření piva byl dlouholetý koníček staršího z majitelů, Jaroslava Švarce. Časem se spojil s Jiřím Omelkou po tom, co mu napůl v žertu řekl, že dokáže uvařit lepší pivo (Schmarc, 2019). Výsledek spolupráce zachutnal i veřejnosti, proto svou výrobu zdvojnásobili. I to nebylo dostačující, a tak v září 2013 začali se stavbou pivovaru. Pro výstavbu byly zvoleny prostory bývalých chlévů ve více než sto let starém hanáckém statku. Celý areál prošel kompletní rekonstrukcí a 18. 8. 2014 byl zahájen provoz (O pivovaru, 2021).

### 6.2 Organizační struktura

Pivovar chomout nese znaky rodinné firmy do 10 zaměstnanců. Od počátku fungování neexistovala organizační struktura lidí podílejících se na provozu a každý dělal to, co bylo

zrovna potřeba. Až v posledních letech se funkce v rámci pivovaru ustálily zhruba do této podoby Obr. 5.



Obr. 5 Organizační struktura (vlastní zpracování podle interních zdrojů)

### 6.3 Ekonomické ukazatele

Pro zpracování účetní závěrky společnost postupuje podle zákona č.563/1991 Sb. O účetnictví ve znění pozdějších předpisů. Způsob oceňování volí následující: materiál je oceňován podle pořizovací ceny, stejně tak i hmotný majetek, nedokončená výroba je oceňována výrobními cenami. Při odpisech investičního majetku jsou využity rovnoměrné odpisy. Veškeré položky dokladů účetní závěrky jsou uvedeny a případně přepočteny ze zahraniční měny na měnu českou (Účetní závěrka, 2018).

Tabulka 1 Zjednodušená rozvaha společnosti Chomout s.r.o. (vlastní zpracování dle interních zdrojů)

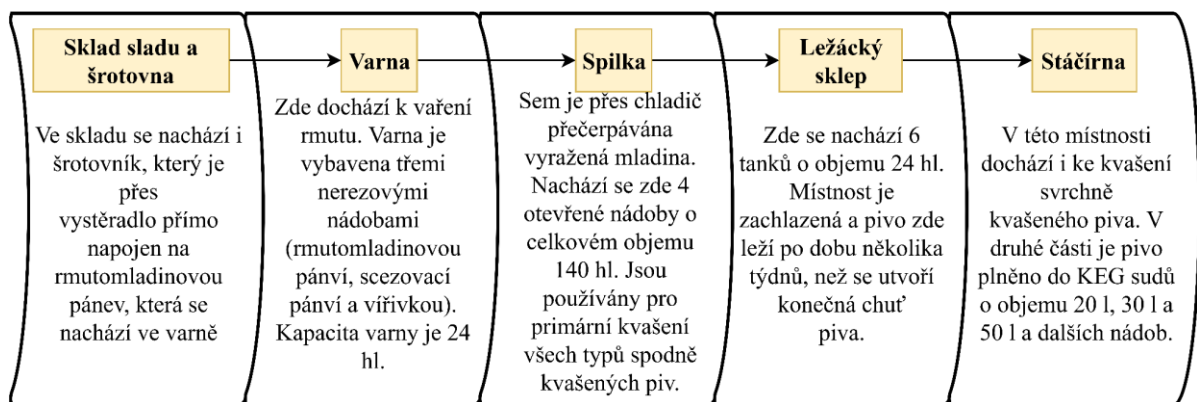
<b>Zjednodušená rozvaha společnosti (v tis. Kč)</b>			
Položky	2018	2019	2020
<b>AKTIVA</b>	<b>12 295</b>	<b>12 868</b>	<b>11 642</b>
Stálá aktiva	9 456	9 298	8 471
Oběžná aktiva	2 818	3 552	3 154
Časové rozlišení	21	18	17
<b>PASIVA</b>	<b>12 295</b>	<b>12 868</b>	<b>11 642</b>
Vlastní zdroje	5 411	5 457	3 989
Cizí zdroje	6 884	7 411	7 653
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>8</b>	<b>46</b>	<b>-1 469</b>
Čistý obrat za účetní období	5 435	5 579	4 103

## 6.4 Výroba piva

Pivovar vaří dostatek piva nejen pro vlastní hostinec, ale i pro další podniky v Olomouci a okolí. Celý proces výroby probíhá v jedné budově, která je vybavena technologiemi v průmyslovém a nerezovém provedení (O pivovaru, 2021)

### 6.4.1 Proces výroby

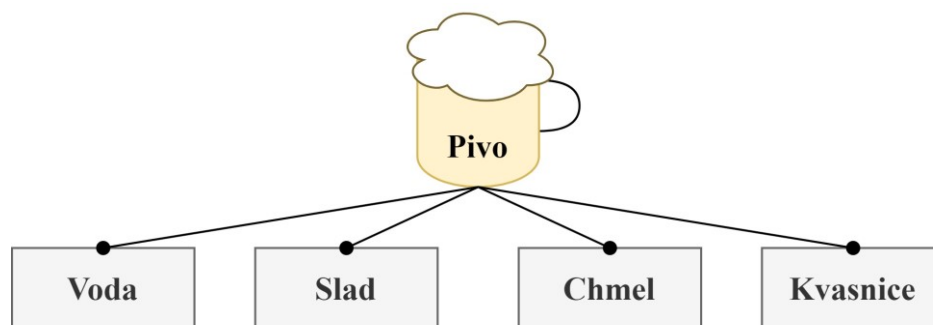
Na následujícím obrázku je nastíněn průběh výroby piva. Je rozdělen do pěti částí podle toho, jak je rozdělena budova pivovaru. Pět oddělenými místnostmi jsou sklad sladu a šrotovna, varna, spilka, ležácký sklep a stáčírna.



Obr. 6 Průběh výroby piva (vlastní zpracování dle O pivovaru, 2021)

### 6.4.2 Suroviny

K vaření piva využívá pivovar čtyři suroviny znázorněné na Obr. 7.



Obr. 7 Suroviny pro výrobu piva (vlastní zpracování dle O pivovaru, 2021)


První základní surovinou je **voda**. Pro účely výroby piva je použita upravená voda z vodovodního řadu, která je svými vlastnostmi vhodná pro různé pivní druhy. Další surovinu – **slad**, společnost nakupuje především z okolí. I tak pro méně tradiční druhy piva

volí zahraniční dodavatele. Každý pivní styl je vyráběn z originálního **chmelu**, český chmel je používán výhradně pro české ležáky, pro svrchně kvašená piva pivovar využívá chmel ze zahraničí. Vzhledem k tomu, že každý pivní druh má typické vlastnosti, je pro jednotlivé pivní styly vyžadován specifický kmen **kvasnic**. Kvasnice jsou poslední surovinou potřebnou k výrobě piva Chomout (O pivovaru, 2021).




### 6.4.3 Sortiment

Pivovar za celou dobu působení uvařil velké množství druhů piva, mezi nejúspěšnější z pohledu prodejnosti se řadí UP ALE Blondýna a Ležák. Blondýna vznikla ve spolupráci s Univerzitou Palackého a dle vyjádření pivovaru se jedná o „nadčasové pivo, které slouží jako vstupenka do světa Ale“. Co se ocenění a propracovanosti týče, je firma nejvíc pyšná na pivo Režná Bára. V areálu pivovaru se nachází hostinec, ve kterém jsou některá ze zmiňovaných piv nabízena na čepu. Dále je s pivovarem spojována cukrárna Vypečeněj Chomout, ve které je mimo klasické sladké či slané pokrmy nabízen i dort Pivní Švarcin, jehož nepostradatelnou surovinou je pivo Švarc.

Tabulka 2: Vybrané druhy piva CHOMOUT (vlastní zpracování dle O pivech, 2021)

<p style="text-align: center;"><b>Něžná Bára</b></p>	<div style="text-align: center;">  <p>Obr. 8 Něžná Bára (BEERSHOP.CZ, 2018)</p> </div>	<p><b>Svrchně kvašený světlý speciál</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompozice čtyř sladů,</li> <li>• kombinace amerických a evropských chmelů,</li> <li>• jantarové barvy.</li> <li>• 5,5 % obj. alk.</li> </ul> <p><i>„Pitelné pivo naladěné k dlouhému vychutnávání.“</i></p>
--	---	---



<p style="text-align: center;"><b>Režná Bára</b></p>	 <p style="text-align: center;">Obr. 9 Režná Bára (BEERSHOP.CZ, 2018)</p>	<p><b>Svrchně kvašený světlý speciál</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dlouhý hořký dozvuk se suchým koncem,</li> <li>• vůně po citrusových plodech.</li> <li>• 7 % obj. alk.</li> </ul> <p><i>„Varování! Režná Bára je nebezpečně silná a nebezpečně pitelná!“</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>UP ALE Blondýna</b></p>	 <p style="text-align: center;">Obr. 10 UP ALE Blondýna (BEERSHOP.CZ, 2018)</p>	<p><b>Svrchně kvašené světlé pivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Příjemné hořké pivo,</li> <li>• s tóny citrusů, především grepu.</li> <li>• 4,8 % obj. alk.</li> </ul> <p><i>„Lehoučké, svěží a vysportované tělo! Ideální společnice pro horké letní večery, ale také skvělá holka do nepohody. Vězte tedy, že jedna vám určitě stačit nebude!“</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Ležák</b></p>	 <p style="text-align: center;">Obr. 11 Ležák (BEERSHOP.CZ, 2018)</p>	<p><b>Spodně kvašený světlý ležák</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ze tří druhů sladu,</li> <li>• žatecký poloraný červeňák (nejlepší český chmel),</li> <li>• vyšší hořkost.</li> <li>• 4,5 % obj. alk.</li> </ul> <p><i>„U ležáku by se mělo dát vydržet celý večer.“</i></p>

<p>Švarc</p>	 <p>Obr. 12 Švarc (BEERSHOP.CZ, 2018)</p>	<p><b>Spodně kvašený tmavý ležák</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Černé barvy,</li><li>• hustá krémová pěna,</li><li>• vůně praženého sladu,</li><li>• chuť po hořké čokoládě se stopami lékořice.</li><li>• 5,0 % obj. alk.</li></ul> <p><i>„Máme rádi kávu a tak je náš tmavý ležák jako šálek skvělého espressa.“</i></p>
--------------	--	---

## 7 ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI

Pivovar se svou velikostí a množstvím vyrobeného piva řadí mezi minipivovary. Podle studie Březinové, Havelky a Bartoše (2019) minipivovary volí častěji formu méně nákladné cílené marketingové komunikace a mezi nejčastější formy propagace patří vlastní webové stránky, firemní etikety, sklenice s logem, podtácky a sociální sítě. Podobnou strukturu nástrojů komunikačního mixu má i pivovar Chomout.

Vzhledem k tomu, že je hlavní produkt pivovaru alkoholický nápoj, **cílovou skupinou** jsou spotřebitelé ve věku od 18 let. Díky poloze pivovaru jsou převážně z Olomouckého kraje a okolí. I tak za dobu svého působení zaujal mnoho zákazníků mimo olomoucký region, a to i za hranicemi, např. na Slovensku. Pivovar má mnoho představ do budoucnosti, několik z nich by se dalo vyjádřit marketingovým cílem **postoj ke značce**, pivovar si zakládá na kvalitě svého produktu a vaří pivo pro „vlastní i spotřebitelovu radost“, cílí tak na pozitivní hodnocení od zákazníků.

### 7.1 Komunikační mix a využití moderních marketingových trendů

#### Reklama

Pivovar nevyužívá placené reklamy cílené na širokou veřejnost (reklama v televizi, celostátních novinách apod.), dává přednost reklamním předmětům jako jsou podtácky, sklenice a zajímavé etikety. Se svými zákazníky komunikuje především prostřednictvím svého produktu – piva. V minulosti využil formu placené reklamy, v některých případech šlo o barterovou spolupráci, jindy se jednalo se o placené zviditelnění příspěvku na Facebooku nebo novinové články či videa v regionálním zpravodaji.



Obr. 13 Fotka prezentující pivo Sněhurka a reklamní sklenici (Facebook, Pivovar Chomout, 2021)

### **Osobní prodej**

Osobní prodej je zastoupen ve dvou formách, kdy v první je produkt nabízen konečným spotřebitelům. K tomu dochází v hostinci, kde je možné zakoupit čerstvě natočené pivo i pivo v PET lahvi. Podstatnější je osobní prodej při komunikaci s odběrateli velkého množství pro vlastní podniky. Pro odběratele pivovar nabízí rozvoz do provozoven vlastním pracovníkem.

### **On-line marketing**

Nejvýraznějším prvkem komunikačního mixu pivovaru jsou webové stránky, které slouží jak pro B2B, tak i pro B2C komunikaci. Spotřebitel se na stránkách dozví zajímavé informace o všech pivech, které pivovar kdy prodával, zároveň jsou zde zmíněny prodejny a podniky, ve kterých lze pivo značky Chomout zakoupit. Úvodní stránka je doplněna o nejdůležitější aktuality z provozu pivovaru i hostince. Na webových stránkách jsou uvedeny veškeré potřebné kontakty na navázání spolupráce s pivovarem nebo k nákupu piva pro vlastní podnik. V neposlední řadě je součástí e-shop, na kterém je specifikována nabídka piva rozšířená o dárková balení, širokou škálu předmětů pro sběratele, pivní sklenky a další reklamní předměty.

## **Social media**

Spolu s webovými stránkami je pivovar prezentován prostřednictvím facebookových stránek, instagramového účtu a YouTube videí. Na všech zmíněných sociálních sítích je zároveň prezentována i firemní restaurace. YouTube je nejméně využívaná síť, která v posledním roce slouží především pro účely hostince a dalšího projektu nesoucího název pivovaru – Stodoly Chomout. Na instagramovém a facebookovém profilu jsou zveřejňovány aktuality z hostince, např. které pivo je v danou dobu na čepu. V neposlední řadě pivovar sděluje svým zákazníkům aktuality kolem fungování pivovaru, prodeje piva i provozu hostince s ohledem na pandemii.

## **Podpora prodeje**

V průběhu svého působení pivovar nabízel akci „Tričko zdarma k nákupu pěti piv“. Později, v době pandemie, byl v pivovaru zaveden rozvoz piva a pro zájemce o něj byla připravena soutěž. Aby byla uskutečněna, musel být daný týden počet objednávek vyšší než 15. Slosování probíhalo jako online přenos na **facebookových stránkách** pivovaru.

Výše zmiňovaná soutěž a akce nesou znaky podpory prodeje. Další způsob, jak pivovar spolu s hostincem využívají podporu prodeje, je poskytnutí slevy v případě online objednávky z denního menu. Slevový kód pro věrné zákazníky je uveden na webových stránkách pivovaru.

## **Public relations**

Vztahy s veřejností jsou prohlubovány běžně se konajícími exkurzemi. Pivovar je pořádá vždy podle zájmu ve všední dny v čase od 17:00 do 19:00, případně o víkend dle domluvy. Cena se pohybuje mezi 150-200 Kč za osobu v závislosti na tom, zda je víkend nebo všední den. Pokud je 5 a méně účastníků, platí cena za skupinu – ve všední dny 750 Kč, o víkend 1000 Kč. V ceně je zahrnuta komentovaná prohlídka (výklad možný také v anglickém jazyce), ochutnávka sladů, degustace piva z tanků a pivní sklenka s logem pivovaru (Exkurze, 2021).

## **Event marketing**

Jeden z hlavních způsobů, jak zviditelnit pivovar v počátcích jeho fungování, byla účast na různých veletrzích či festivalech. Od té doby si pivovar vytipoval události přínosné jak z hlediska zvýšení zisků, ale i z příležitosti oslovit nové zákazníky. Všeobecně se minipivovarům nevyplácí jezdit na akce, kde mají stánky i průmyslové pivovary, které jsou

velkou konkurencí hlavně díky výrazně nižší ceně. Za to na různých festivalech minipivovarů se Chomout těší velkému zájmu. Podobný zájem je zaznamenáván také na akcích s hudebním programem.

Mezi opakovaně navštěvované akce patří:

- Farmářské trhy na Horním náměstí, Olomouc
- OLIMA Flora, Olomouc
- Dožínky Olomouckého kraje
- Tvarůžkový festival, Olomouc
- Řečkovický festival minipivovarů, Brno
- Mezinárodní potravinářský veletrh SALIMA, Brno
- Zlatá pivní pečeť, České Budějovice
- Pivo na Náplavce, Praha

V zahraničí se pivovar účastnil:

- Cracow craft beer fest, Krakov, Polsko
- Salon piva, Bratislava, Slovensko (interní zdroje)

## 8 ANALÝZY PROSTŘEDÍ

Následující kapitola je věnována analýzám vnějších vlivů na podnik, jako jsou politické faktory, ekonomické faktory apod. v PEST analýze, dále ve SWOT analýze jsou identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Kapitulu uzavírá analýza konkurence.

### 8.1 PEST(EL) analýza

#### 8.1.1 Politické faktory

Ze všech faktorů, které ovlivňují fungování pivovaru, se jako nevýznamnější jeví nastavení fiskální politiky. Dále je potřeba sledovat sociální politiku a stabilitu vlády. Každý podnik může být negativně ovlivněn zkorumpovanou či nestabilní vládou. Špatně nastavená sociální politika může vést k chudobě a následně neochotě občanů utrácet za některé spotřební zboží, mezi které patří také hlavní produkt pivovaru – pivo.

Součástí fiskální politiky státu je daňová politika a pro provoz pivovarů jsou významné daň z příjmu fyzických a právnických osob, dále daň z přidané hodnoty a spotřební daň. Tyto daně přímo ovlivňují výslednou cenu produktu.

Balené pivo a točené pivo konzumované mimo restaurační zařízení podléhá **DPH** ve výši **21 %** z ceny. Dále od 1. května 2020 platí snížená sazba DPH 10 % pro točená piva konzumovaná v restauračních zařízeních (MFČR, ©). Základní sazba **spotřební daně** je **32 Kč/hl** za každé celé hmotnostní procento extraktu původní mladiny. Tím pádem za 1 hl 10% piva je odvedena daň ve výši 320 Kč. Sazba se dále liší podle ročního výstavu – Tabulka 3. Roční výstav pivovaru Chomout je do **10 000 hl**, tudíž je při stanovení výše spotřební daně použita sazba **16 Kč/hl**. (Finance, 2021)

Tabulka 3 Sazba spotřební daně (vlastní zpracování dle Finance, 2021)

Sazba daně v Kč/hl za každé celé hmotnostní procento extraktu původní mladiny						
Sazby daně podle výroby v hl ročně						
Rok	Základní sazba	do 10 000 hl ročně	od 10 000 do 50 000 hl ročně	od 50 000 do 100 000 hl ročně	od 100 000 do 150 000 hl ročně	od 150 000 do 200 000 hl ročně
2020	32,00 Kč	16,00 Kč	19,20 Kč	22,40 Kč	25,60 Kč	28,80 Kč

### 8.1.2 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory ovlivňující podniky v oblasti nejen pivovarnictví jsou zahrnuty vývoj hrubého domácího produktu, míra inflace a nezaměstnanosti, úrokové sazby, stav ekonomiky v rámci hospodářského cyklu a další.

Česká ekonomika se po nástupu pandemie (2020) nachází ve stavu recese. **HDP** poslední čtyři čtvrtletí klesá. Za 1. čtvrtletí 2021 byl zaznamenán meziroční pokles o 2,1 % (HDP, národní účty, 2021). Od února 2021 se zvyšuje **míra inflace**, v dubnu dosáhla 3,1 % (ČNB, 2021). I přes nástup pandemie má Česká republika dlouhodobě poměrně nízkou **míru nezaměstnanosti**. V březnu 2021 byla na úrovni 3,4 % (Nejnovější ekonomické údaje, 2021).

### 8.1.3 Sociální faktory

Hlavní sociálním faktorem, který ovlivňuje chod pivovarů, je demografie. Na konci roku 2020 měla Česká republika 10 701 777 obyvatel. Na území Olomouckého kraje žilo k 31. 12. 2020 630 522 obyvatel.

Dalším z faktorů je životní úroveň a způsob života obyvatel. Je všeobecně známo, že český národ má v oblibě pivo. Už 27 let se drží na první příčce ve spotřebě piva v přepočtu na jednoho obyvatele (IDNES, 2021). V posledních letech se rozmáhá trend minipivovarů a spotřebitelé často upřednostňují lokální výrobky s příběhem. Sládcí z pivovaru Chomout si uvědomují kvalitu českého chmelu, a tak některá z piv obsahují výhradně český chmel. Zároveň se nebojí volit i zahraniční suroviny a postupy výroby piva tak, aby neustále přinášeli na trh nové speciální druhy a chutě.

### 8.1.4 Technické faktory

Technické faktory zahrnují míru inovace a automatizace. Minipivovary přistupují k výrobě piva spíše tradičně, proto v tomto odvětví nejsou inovace tak časté a technologický rozvoj je pomalejší než v jiných sférách. Velké průmyslové pivovary jsou automatizaci více otevřené, především z důvodu snížení potřeby lidské pracovní síly a výrobních nákladů.

### 8.1.5 Ekologické faktory

Pivovarnictví je oblast vysoce ovlivněna ekologickými faktory, jako jsou klimatické změny. Sucho může zapříčinit nízkou úrodu chmelu. V roce 2020 klesla úroda o 17 % (ČTK, 2021). Výkyvy teplot a klimatické změny jsou problémem, kterému čelí celý svět. Lze očekávat, že



se některé požadavky na ochranu životního prostředí v budoucnu dotknou i pivovarů. Změny by se mohly týkat např. zavedení zálohovaných plastových lahví nebo nutnosti používat pouze znovupoužitelné vratné skleněné lahve.

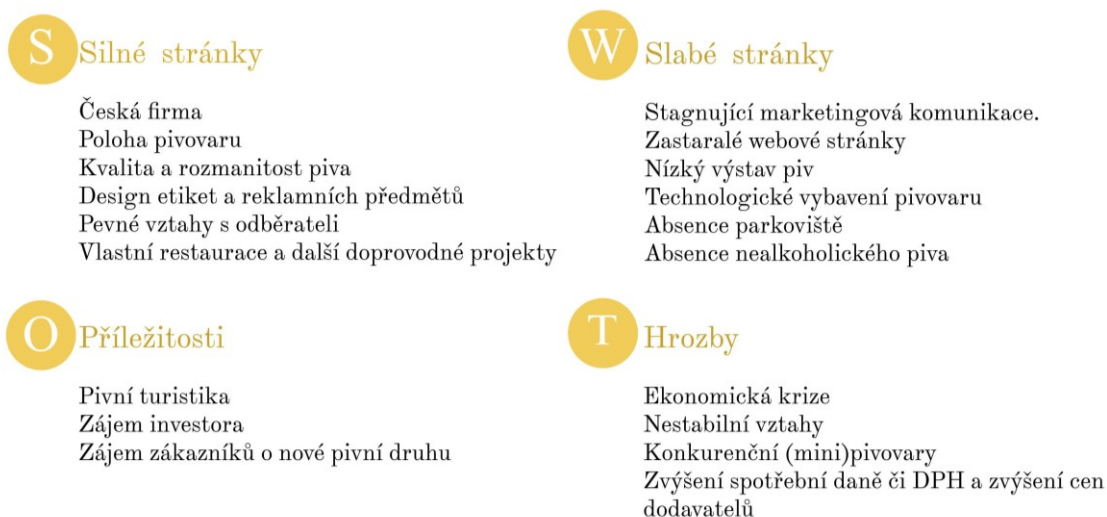
Dříve Pivovar Chomout nabízel pivo v PET lahvích s vratnou zálohou 3 Kč. Od 1. 6. 2017 byly vratné zálohy zrušeny, a tak recyklaci lahví přenechal pivovar na svých zákaznících. Od stejného data začal za každé prodané pivo v plastové lahvi přispívat 1 Kč na podporu projektu Uklid'me Česko (Archiv aktualit, 2021).

### 8.1.6 Legislativní faktory

Všechny podniky na území České republiky musí dodržovat právní řád a danou legislativu. Jedním z důležitých zákonů je Zákon č.90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, který udává náležitosti podniku, jakým způsobem a v jaké formě může být založen a za jakých podmínek může dojít k jeho zániku.

## 8.2 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy jsou zkoumány silné a slabé stránky společnosti, především její marketingové komunikace, které se týkají interního prostředí. Dále je analýza zaměřena na externí prostředí pivovaru a na jeho příležitosti a hrozby.



Obr. 14 SWOT analýza pivovaru Chomout (vlastní zpracování)

### 8.2.1 Silné stránky

- **Česká firma** – v době upřednostňování lokálních firem je to velkou výhodou. Související silnou stránkou je využití českých surovin.
- **Poloha pivovaru** – nachází se na území CHKO Litovelské Pomoraví. Tato oblast je lákadlem zejména pro cyklisty, ale také pro cestující mezi Litovlí a Olomoucí. Přímo u hostince a pivovaru vede silnice spojující tato dvě města.
- **Kvalita a rozmanitost piva** – sládci z pivovaru Chomout se nebojí experimentovat. I přes to si při výrobě piva zakládají na poctivém tradičním postupu a na využití kvalitních surovin. Rozmanitost nabídky aktivně prezentují na všech online kanálech.
- **Design etiket a reklamních předmětů**
- **Pevné vztahy s odběrateli** – pomocí direct marketingu pivovar udržuje dlouhodobé vztahy s odběrateli a zakládá si na osobním kontaktu, při kterém dochází k získání cenné zpětné vazby. Na tu pak může pivovar okamžitě reagovat a případné nedostatky ihned odstranit.
- **Vlastní restaurace a další doprovodné projekty** – název Chomout již dávno nestojí jen na etiketách piva. Hostinec Chomout, Stodola Chomout i Vypečenej Chomout si navzájem pomáhají s propagací. Největší přínos má firemní restaurace, která nabízí pokrmy dobře kombinovatelné s aktuální nabídkou piv na čepu. V hostinci je možné zakoupit i piva v PET lahvi nebo ve skle, reklamní předměty a dárkové poukazy.

### 8.2.2 Slabé stránky

- **Stagnující marketingová komunikace** – ačkoliv si pivovar za dobu působení vybudoval rozmanitou marketingovou komunikaci, v posledních letech zaostává za konkurenty.
- **Zastaralé webové stránky**
- **Nízký výstav piv** – nízký výstav piv souvisí s nízkou kapacitou technologického vybavení pivovaru. Nedostatečné prostory brání pivovaru v rozvoji a proniknutí na nové trhy.

- **Technologické vybavení pivovaru** – hlavním nedostatkem je poloha myčky sudů. Nenachází se v areálu pivovaru, a proto vznikají logistické problémy s manipulací se sudy. S tím souvisí i nedostatek místa k jejich skladování v areálu.
- **Absence parkoviště** – se promítá do silné stránky pivovaru, a to jeho polohy. Pivovar se nachází na frekventované silnici, kde se denně můžou zastavit desítky zákazníků na denní menu nebo navštívit pivovar za účelem exkurze, problémem je nedostatek místa k zaparkování.
- **Absence nealkoholického piva**

### 8.2.3 Příležitosti

- **Pivní turistika** – je velká příležitost pro každý pivovar, Chomout by mohl využít šance se prosadit a zviditelnit pomocí speciálu přímo pro „pivní turisty“ z celé republiky.
- **Zájem investora** – pivovar by mohl být osloven někým, kdo pevně věří v prosperitu podniku a chtěl by podnik finančně podpořit (např. by zaplatil novou výrobní halu).
- **Zájem zákazníků o nové pivní druhy** – zákazníci by mohli požadovat piva s nižším obsahem alkoholu, jako jsou ovocná piva, případně piva nealkoholická.

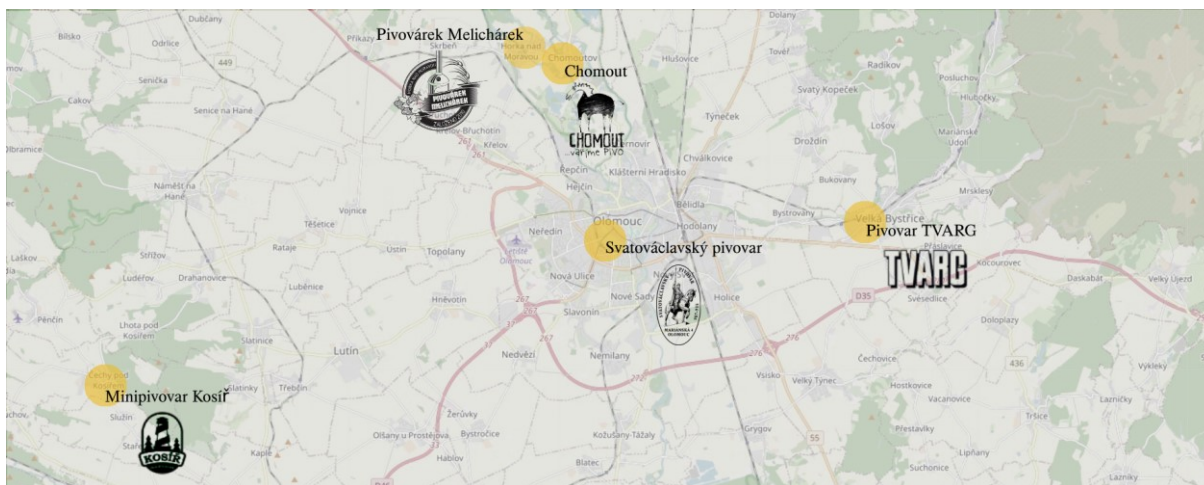
### 8.2.4 Hrozby

- **Ekonomická krize** – v případě krize mají lidé tendenci šetřit a omezují nákup dražších výrobků, jako jsou např. piva z minipivovarů.
- **Nestabilní vztahy** – problémy mezi zaměstnanci omezují plynulý chod pivovaru.
- **Konkurenční (mini)pivovary** – pro pivovar Chomout jsou hrozbou jak okolní minipivovary, tak i velké průmyslové pivovary, které nabízejí pivo za výrazně nižší cenu.
- **Zvýšení spotřební daně či DPH a zvýšení cen dodavatelů** – vede ke zvýšení nákladů na výrobu a ceny piva.

### 8.3 Analýza konkurence

Trh s minipivovary se s každým rokem rozrůstá, na území Olomouckého kraje se nachází několik desítek minipivovarů. Konkurenci tvoří i velké průmyslové pivovary jako je např. Zubr, Litovel nebo Holba.

Na mapě na Obr. 15 jsou vyznačeny některé z konkurenčních pivovarů. Zmíněné podniky jsou následně stručně charakterizovány a je zmíněna jedna, případně více, z hlavních konkurenčních výhod oproti pivovaru Chomout.



Obr. 15 Konkurenční pivovary (vlastní zpracování)

#### Svatováclavský pivovar

Restaurace a zároveň pivnice Svatováclavský pivovar se nachází v historickém centru Olomouce. Stejně jako všechny zmíněné pivovary včetně pivovaru Chomout nabízí piva bez pasterizace a filtrace. Zákazník si zde může vybrat ze 7 druhů piv (SVATOVÁCLAVSKÝ PIVOVAR, © 2020).

V rámci pivovaru lze navštívit pivní lázně, kde je nabízena pivní koupel pro 1-2 osoby. V ceně 1 100 Kč za osobu je mimo čtyřicetiminutovou koupel v pivu zahrnuto např. i 30 minut relaxace v solné sauně, individuální reflexní masáž chodidel na přírodních kamenech a 2 piva (SVATOVÁCLAVSKÝ PIVOVAR, © 2020).

#### Minipivovar Kosíř

Zhruba 17 kilometrů od Olomouce se nachází další z konkurenčních pivovarů. Minipivovar Kosíř je pojmenovaný po nejvyšším hanáckém vrcholu Kosíř, který se nachází nedaleko od něj. Oproti jiným minipivovarům celoročně nabízí pouze 3 druhy piva, doplněné v průběhu roku o vícestupňové speciály (Pivovar Kosíř, © 2019).

Novinkou, kterou minipivovar připravil pro své zákazníky, je mobilní pivní bar. Součástí je pronájem baru a vhodně zvolené portfolio točených piv. Takto se může pivovar pomocí stánku zviditelnit i na menších akcích, jako jsou svatby nebo jiné oslavy (Pivovar Kosíř, © 2019).

### **TVARG**

Pivovar TVARG je nejmladší z konkurentů, vznikl v roce 2020, ale i tak si zakládá na tradici, protože se nachází v prostorách několik stovek let starého pivovaru. Název je odvozen ze slova „tvargle“, což je druhý důležitý produkt, který se v prostorách pivovaru vyrábí (TVARG, © 2020).

Vzhledem k velikosti a mládí se zatím nejeví jako výrazný konkurent pivovaru Chomout. Vyniká však moderními webovými stránkami a také zajímavým grafickým zpracováním etiket a podobně laděnými sociálními sítěmi.

### **Pivovárek Melichárek**

Tento pivovar je zhruba stejně starý jako pivovar Chomout, stejně tak se nachází i nedaleko od něj, na okraji CHKO Litovelské Pomoraví. Pravidelně vaří 36 druhů piv, které rozděluje podle typu na tmavé, ležáky, speciály, spodně kvašené, světlé a polotmavé (Pivovárek Melichárek, © 2021).

Hlavní konkurenční výhodou je nabídka kurzů vaření piva a rozmanitější nabídka pivních speciálů. Pivovar má moderní webové stránky primárně v českém jazyce, výhodou je, že nabízí stránky v anglickém i německém překladu.

## 9 ZHODNOCENÍ ANALÝZ A DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Za dobu svého působení si pivovar vybuřoval rozmanitou marketingovou komunikaci. Využívá jak běžné nástroje komunikačního mixu, tak i některé z moderních trendů. V posledních letech se marketingová komunikace pivovaru potýká s útlumem, který je také částečně způsoben probíhající pandemií (2020). Nejistota, zda se bude možné znovu vrátit do plného provozu zapříčiňuje ze strany pivovaru ztrátu motivace dále aktivně produkty a značku komunikovat.

Stagnace se netýká pouze marketingové komunikace pivovaru, ale i výroby piva. Pivovar Chomout nevymýšlí nové pivní speciály, což je především pro minipivovary velký problém. Malé pivovary nemají finanční prostředky na intenzivní komunikaci stávajících produktů, proto se musí spoléhat na kvalitu, chuť a rozmanitost své pivní nabídky.

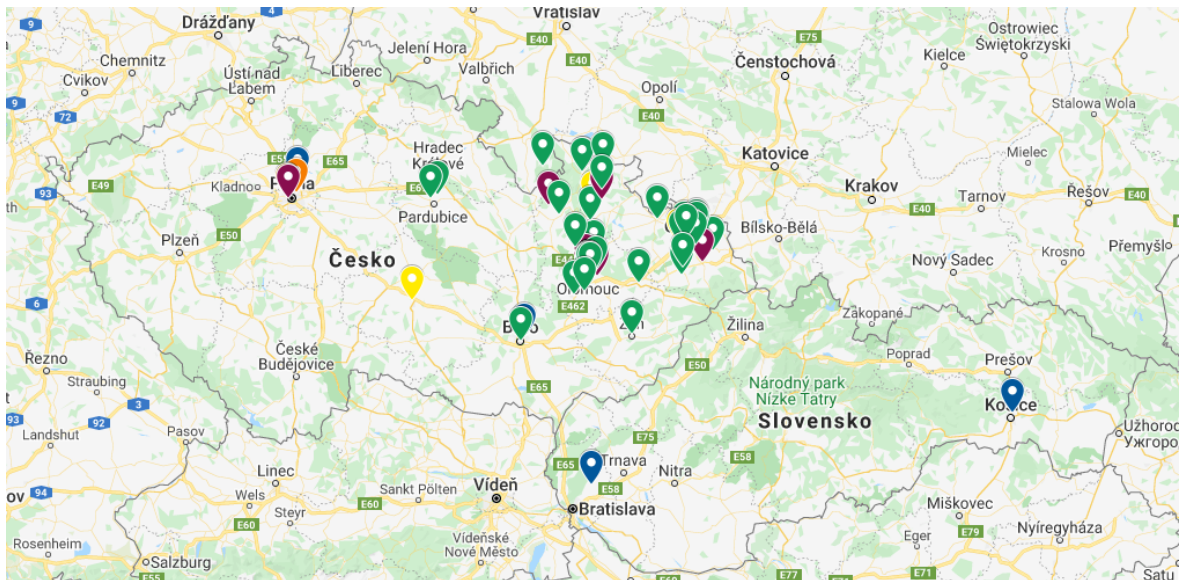
Využití marketingové komunikace pivovaru je v mnoha aspektech srovnatelné s konkurencí. V čem oproti konkurenci zaostává je design webových stránek. Ačkoliv má pivovar zajímavě a moderně zpracované etikety piv a různé propagační materiály, webové stránky působí zastarale. Dalším nedostatkem je absence interaktivního e-shopu. Na stávajících webových stránkách je sice e-shop, bohužel však slouží pouze jako katalog a v případě zájmu o některý z výrobků je nutné e-mailem kontaktovat pracovníka pivovaru.

První doporučení se týká **zavedení nového pivního stylu, případně výroby nového speciálu**. Jedním z nových pivních stylů by mohlo být tzv. kyselé pivo, které se ve světě těší úspěchu a pomalu proniká i mezi nabídku minipivovarů na českém trhu. Velkou nevýhodou je technologická náročnost výroby. Méně náročnou alternativou je výroba ovocných piv nebo tzv. radlerů (pivo smíchané s ovocnou šťávou či limonádou). Kyselá piva, ovocná piva i radlery mají výhodu nízkého procenta alkoholu, a tak by tímto produktem mohla být oslovena skupina spotřebitelů, která neholduje klasickým ležákům a vysokoprocentním druhům piva.

Další doporučení se týká **úpravy webových stránek**. Bylo by vhodné vytvořit nové prostředí webu, které bude působit moderním dojmem. Při této příležitosti by mohla být upravena také sekce e-shopu tak, aby zákazník nemusel komunikovat zdlouhavě přes emaily, ale aby přímo objednával.

S online objednávkami se pojí jeden velký problém, a to následná distribuce piv. Piva jsou nepasterizovaná, proto je nutné je uchovávat v teplotě okolo 10 °C, což je podmínka, kterou

je málokterý dopravce schopný dodržet. Řešením minimálně pro Olomouc a okolí by mohla být **doprava na výdejní místo**. Pivovar spolupracuje s mnoha podniky nejen v Olomouckém regionu, viz. Obr. 16, proto by bylo vhodné je propojit s e-shopem tak, aby sloužily zároveň jako výdejní místa. Zákazník by pak volil dopravu do nejbližšího podniku, se kterým pivovar spolupracuje.



Obr. 16 Prodejní místa (Pivovar, 2021)

Pro věrné zákazníky by pivovar mohl připravit věrnostní program. Akci každé desáté pivo zdarma či obnovit již dříve použité formy podpory prodeje. Nově by věrnostní program podněcoval zákazníky k opakovaným nákupům. Počet zakoupených piv by se sčítal, tudíž by zákazník nemusel zakoupit např. 19 piv ihned, aby dostal 20. zdarma. Jinou formou by mohl být **e-mail marketing**, zákazníkům, kteří by se zapojili do věrnostního programu, by pivovar mohl posílat emaily se speciálními nabídkami.

Z důvodu pandemie došlo ke zrušení mnoha akcí, proto doporučením, jak znovu oživit vztahy se zákazníky, je uspořádání akce **Den otevřených dveří v pivovaru Chomout**. Nejprve by událost měla charakter exkurze doplněné o degustaci vybraných druhů piv, následně by ve večerních hodinách hrála pro návštěvníky živá hudba. Samozřejmě by byl také taneční parket.

Velmi důležité je, aby se pivovar znovu začal aktivně **účastnit veřejných akcí** pro fanoušky piva, především toho tradičně vyráběného. Dále jsou vhodné festivaly dobrého jídla a hudební akce, které již dříve pivovaru zajistily mnoho zakázek, a do budoucna můžou dále sloužit k účelu komunikace. Tyto akce jsou zajímavé i pro zvýšení zisku.

S příchodem pandemie došlo k přesunu mnoha událostí do online prostředí. Jednou z akcí konajících se online je tzv. **virtual beertasting**, tedy ochutnávka piva. Pivovar Chomout by mohl využít takové akce ke zviditelnění se na trhu. Stačilo by oslovit některou z agentur, která beertasting pořádá a nabídnout jí produkty pivovaru. V současné době je v České republice jen pár agentur pořádajících podobné akce, je tu však možnost orientace na zahraničí, což by mohlo vést k proniknutí na nový trh.



## 10 NÁKLADOVÁ, RIZIKOVÁ A ČASOVÁ ANALÝZA

Před realizací je vhodné doporučení nejdříve podrobit nákladové, rizikové a časové analýze. Nákladová analýza poukazuje na finanční náročnost doporučení. Díky rizikové analýze se předchází problémům, které by při realizaci mohly nastat a pomocí poslední, časové analýzy, je odhadnuta časová náročnost.

### 10.1 Nákladová analýza

U stanovení nákladů na realizaci prvního doporučení je nutné rozlišit **výrobu kyselého piva a výrobu ovocného piva či radleru.**

Kyselá piva jsou vyráběna přidáním mléčné bakterie, která je agresivní, a kdyby se dostala do ostatních pivních druhů, okamžitě by je znehodnotila. Proto je nutná důkladná sterilizace veškerých prostorů pivovaru před zahájením vaření i po uvaření a kvašení. Navíc není možné v prostorách spilky současně kvasit jiné druhy piva. A to vede ke vzniku oportunitních nákladů. Proto by bylo ideální vybudovat nové prostory speciálně pro výrobu kyselého piva, což by znamenalo náklady v řádech statisíců.

Třetí možnost, jak zahájit výrobu, je využít tzv. contract nebo gypsy brewing. V praxi tuto formu výroby piva využívají malé pivovary, které nemají vlastní prostory (tzv. létající pivovary). V podstatě jde o pronájem technologického vybavení pivovaru nebo o podílení se na výrobě vlastního piva v prostorách cizího pivovaru. Takto by pivovaru Chomout odpadla starost se sanitací celé budovy a nemusel by investovat do nové. Velkou výhodou je, že by mohl odzkoušet, zda zákazníkům pivo chutná a investici do nových prostor zvážit až posléze.

Konečná částka u výroby ovocných piv se odvíjí od nákladů na suroviny, energii a lidskou práci. U kyselého piva není stanovena přímo, často jde o kombinaci platby za pronájem a určitého procenta z marže.

Tabulka 4 Nákladová analýza výroby nového druhu piva (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ – výroba nového druhu piva	NÁKLADY
Výroba kyselého piva	cena pronájmu a % z marže
Výroba ovocného piva nebo radleru	cca 1 100 Kč/ 30 l KEG

Náklady na **úpravu webových stránek** se odvíjí podle toho, zda by se zpracování chopil některý ze zaměstnanců pivovaru sám, nebo by byla využita služba freelencera či agentury.

Tabulka 4 Nákladová analýza úpravy webových stránek

DOPORUČENÍ – úprava webových stránek	NÁKLADY
Vlastní zpracování	zdarma/ náklady na mzdu zaměstnance
Zpracování od freelencera	1 000 - 30 000 Kč
Zpracování od agentury	30 000 - 50 000 Kč

**Zavedení interaktivního e-shopu** s sebou přináší potřebu dalšího zaměstnance, který by se věnoval správě objednávek a zboží by připravoval k přepravě. Na dopravu objednávek by se náklady nenavýšily, protože jsou piva do podniků zavážena běžně.

Tabulka 5 Nákladová analýza zavedení interaktivního e-shopu (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ – interaktivní e-shop	NÁKLADY
Zaměstnání administrativní výpomoci na DPČ	12 000 Kč + odvody/ každý měsíc

Výhodou **věrnostního programu** je, pokud se nepočítá čas strávený nad vytvářením jeho struktury, že jediným nákladem jsou výrobní náklady 20. piva zdarma. Zpracování **e-mail marketingu** by se mohl ujmout administrativní pracovník e-shopu, tudíž při zavedení současně s výše uvedeným opatřením nevznikají další náklady.

Tabulka 6 Nákladová analýza věrnostního programu (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ – věrnostní program	NÁKLADY
Cena sortimentu zdarma pro zákazníky	ve výši výrobních nákladů
Poskytnutí slevy	ve výši určitého procenta z cena objednávky

Uspořádání akce **Den otevřených dveří pivovaru Chomout** s sebou nese náklady spojené s běžným provozem pivovaru a hostince navýšené o náklady na zajištění živé hudby, což je nejvýraznější položka. Lze očekávat zvýšenou návštěvnost, proto by bylo vhodné najmout alespoň 2 brigádníky na výpomoc.

Tabulka 7 Nákladová analýza uspořádání akce (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ – uspořádání akce Den otevřených dveří	NÁKLADY
Vystoupení živé hudby	10 000 - 20 000 Kč
Výpomoc	cca 1 000 Kč/brigádník

Náklady spojené s **účastí na veřejné akci** se liší podle pořadatele. Někdy jsou náklady spojené pouze s pronájmem místa nebo stánku, jindy je požadováno procento z výtěžku.

Tabulka 8 Nákladová analýza účasti na akci (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ – účast na akci	NÁKLADY
Pronájem místa/ stánku	500 - 7 500 Kč
Provize	procento z tržeb
Brigádník – obsluha stánku	1 200 Kč/osoba/den

Poslední doporučení je poskytnutí piva značky Chomout agenturám, které organizují online beertasting.

Tabulka 9 Nákladová analýza poskytnutí piva na online beertasting (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ – poskytnutí piva na online beertasting	NÁKLADY
Cena poskytnutých piv	ve výši výrobních nákladů
Doprava	cca 3 Kč/km

## 10.2 Riziková analýza

K odhalení rizik a jejich následné eliminaci slouží riziková analýza. Z prvního doporučení, výroba nového pivního druhu, vyplývá hned několik rizik. Ta se týkají nedostatečného odbytu nebo nevhodně zvolené chuti, což lze eliminovat průzkumem trhu. Do vývoje nového pivního druhu by mohli být zapojeni sami koneční spotřebitelé, kteří by chuť výrobku průběžně hodnotili.

Výroba kyselého piva je technologicky náročná a při použití mléčných bakterií hrozí znehodnocení současně vyráběných jiných pivních druhů, proto i v případě využití prostor cizího pivovaru hrozí, že konkurence nebude chtít tento druh piva vyrábět ve svých prostorách ze stejného důvodu, jako pivovar Chomout. Proto bude vhodné oslovovat pivovary, které mají s produkcí kyselého piva již zkušenosti a sami tento druh v nabízí.

Tvorba nových nebo úprava stávajících webových stránek spolu se zaváděním e-shopu s sebou nesou riziko nevhodně řešené grafiky a obsahu stránek. Tomu lze předejít spoluprací s grafikem nebo web developerem.

Zavedení věrnostního programu by mohl některý ze zákazníků zneužít, proto je vhodné zvolit techniku zapisování počtu zakoupených piv či věrnostních bodů tak, aby se falšování předešlo. Pokud by pivovar zvolil papírovou věrnostní kartičku, bude vhodné body připisovat pomocí speciálního razítka v kombinaci s podpisem. V ideálním případě by řešení bylo převést věrnostní program do online podoby (např. aplikace pro chytrý telefon).

Při organizování jakékoliv venkovní akce se musí uvažovat i nad variantou pro špatné počasí. Výhodou dne otevřených dveří je, že exkurze probíhá většinu času v prostorech budovy pivovaru, a tak počasí náplň akce nijak neovlivní. Problém však nastává ve chvíli, kdy v jeden moment navštíví akci více než 15 lidí. Prohlídka pivovaru je vždy pouze pro omezený počet osob a ty, na které nevyjde řada, musí počkat na další kolo. Čekání v nepříznivém počasí by mohlo návštěvníky odradit, proto je vhodné připravit zastřešené zázemí pro případ deštivého počasí.

Při zvažování událostí, kterých se pivovar zúčastní, je nutné předcházet riziku, že bude akce ztrátová, a navíc nedojde k oslovení nových zákazníků. Proto je vhodné volit pivní festivaly nebo akce na podporu regionálních potravin.

Tím, že pivovar poskytne svá piva na beertasting, který sám nepořádá, nelze eliminovat možná rizika v průběhu konání. Jediné, co pivovar může udělat, je se akce zúčastnit již před navázáním spolupráce. Může tak vyzorovat nedostatky, které by vedly ke špatné reklamě značky Chomout.

Tabulka 10 Analýza rizik navržených doporučení (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ	RIZIKO	ELIMINACE RIZIKA
Nový pivní styl	nedostatečný odbyt	průzkum trhu, zda by zákazníci uvítali nový druh piva
	nevhodně zvolená chuť	testovací várka – ochutnávka zdarma
Výroba kyselého piva	nezájem konkurenčního pivovaru o spolupráci	rozsáhlý průzkum trhu – naleznutí pivovaru, který nabízí kyselá piva
Úprava webových stránek (včetně e-shopu)	nevhodně řešená grafika	využití služby odborníka
Výdejní místa	nezájem ze strany podniků (výdejních míst)	nabídnout např. 5-10 % z marže prodaného piva
Věrnostní program	falšování věrnostních bodů	přenesení věrnostních bodů do online prostředí (vlastní databáze pivovaru)
Den otevřených dveří	špatné počasí v den akce	zajištění party stanu nebo jiné alternativy pro zastřešení prostoru
Účast na veřejných akcích	finanční ztráta, neoslovení nových zákazníků	volit akce pro pivní nadšence
Online beertasting	špatná reklama	před oslovením agentury vyzkoušet jejich akce

### 10.3 Časová analýza

Časová analýza je shrnuta do tabulky, ve které je uvedena časová náročnost realizace doporučení a také jak dlouho by pivovar měl doporučení využívat.

Tabulka 11 Časová analýza navržených doporučení (vlastní zpracování)

DOPORUČENÍ	ČASOVÁ NÁROČNOST ZAVEDENÍ	DOBA TRVÁNÍ DOPORUČENÍ
Nový pivní styl	týdny až měsíce	Trvale, případně letní měsíce podle poptávky
Úprava webových stránek (včetně e-shopu)	1 měsíc a více	trvale
Výdejní místa	1 měsíc	trvale
Věrnostní program	10-20 hodin	trvale, každé 3 měsíce obměnit výhody
Den otevřených dveří	2-5 dnů	jednorázově každý rok
Účast na veřejných akcích	12-36 hodin	příležitostně
Online beertasting	12 hodin	4x ročně

Časově nejnáročnější je první doporučení, a to výroba nového pivního druhu. S tím se totiž pojí celý vývoj a průběžné testování chuti, které může zabrat i více než rok. Např. pivo Režná Bára sládek zdokonaloval po dobu 9 měsíců. Samotná výroba piva pak trvá zhruba 4 týdny.

Nad úpravou webových stránek může pracovník pivovaru lehce strávit několik týdnů. V případě, že se pivovar rozhodne vytvořit nové online prostředí pro marketingovou komunikaci se svými zákazníky, vývoj webových stránek spolu s e-shopem bude trvat nejméně 3 měsíce. V tomto čase jsou zahrnuty týdny strávené průzkumem trhu, vytváření návrhů, jejich zavedení a průběžné zdokonalování podle reakcí testerů.

Pokud se do časové náročnosti zavedení výdejních míst nezapočítá čas strávený nad vývojem e-shopu, domluva smluvních podmínek s partnery bude otázka zhruba jednoho měsíce.

Další doporučení již nejsou tak časově náročná a lze je realizovat během pár dnů. Jedině den otevřených dveří a účast na veřejných akcích musí být plánovány několik měsíců dopředu tak, aby byla zavčas zarezervována kapela nebo stánek k pronájmu. Vše musí být také dopředu komunikováno se zákazníky, aby o konání událostí věděli. Na přípravu areálu pro den otevřených dveří je vhodné vyčlenit alespoň 2 dny, další den až dva budou potřeba na

úklid po akci. Čas strávený prodejem piva na kulturních událostech se odvíjí od jejich délky, protože některé festivaly trvají i několik dní.

K zavedení věrnostního programu je potřeba vymyslet, jak bude realizován. Časová náročnost se liší podle toho, zda pivovar zvolí papírovou podobu věrnostní kartičky, což zahrnuje návrh designu, tisk, výrobu razítka a zaškolení personálu, nebo online formu. Nejdéle, v řádech měsíců, by trvala tvorba mobilní aplikace.

Pro realizaci online ochutnávky piva bude potřeba nejprve najít a oslovit vhodnou agenturu pořádající podobné akce. Následně se jedné z akcí zúčastnit a vyzkoušet kvalitu programu. Poslední fází je připravit piva k přepravě a případně je dopravit do skladu agentury.

## ZÁVĚR

Tato bakalářská práce je zaměřena na analýzu marketingové komunikace vybraného minipivovaru. Hlavním cílem práce bylo vypracování doporučení pro zlepšení marketingové komunikace a následně tato doporučení podrobit nákladové, rizikové a časové analýze.

Výsledná práce je rozdělena na dvě části, na teoretickou a praktickou. Hlavním cílem teoretické části bylo zpracovat literární rešerši k marketingové komunikaci potřebnou pro následné zpracování praktické části. K získání informací byly použity jak tuzemské, tak i zahraniční zdroje.

V praktické části byl nejprve charakterizován minipivovar Chomout, jeho historie a organizační struktura. Dále byl nastíněn tradiční postup výroby piva, na kterém si společnost zakládá. Bylo zjištěno, že z hlediska prodejnosti nejúspěšnějšími pivy jsou UP ALE Blondýna, které vzniklo ve spolupráci s Univerzitou Palackého v Olomouci a Ležák. V práci jsou popsány i další druhy piv.

Při zkoumání současného stavu marketingové komunikace bylo zjištěno, že minipivovar Chomout, stejně jako většina minipivovarů v České republice volí méně nákladné formy propagace. Mezi ty patří vlastní webové stránky, firemní etikety, různý sortiment s logem a sociální sítě. Nejúčinnější formou se však jeví účast na veřejných akcích s pivní tematikou.

V PESTEL analýze byly popsány politické, ekonomické, sociální, technické, ekologické a legislativní faktory působící na chod pivovaru. Pomocí SWOT analýzy byly odhaleny jak silné a slabé stránky společnosti, tak i její příležitosti a hrozby. Na základě analýzy konkurence byly zkoumány minipivovary, které by se mohly stát pro pivovar Chomout hrozbou díky nadstandartní nabídce nebo efektivnější marketingové komunikaci.

Poslední kapitoly práce byly věnovány především doporučením pro zlepšení marketingové komunikace, mezi které patří zavedení nového pivního druhu, úprava webových stránek spolu s realizací interaktivního e-shopu, uspořádání Dne otevřených dveří v pivovaru Chomout, aktivní účast na veřejných akcích a poskytnutí piva na tzv. virtual beertasting.

Doporučení byly podrobeny nákladové, rizikové a časové analýze, přičemž nejnáročnějším se jevílo zavedení nového pivního druhu, především toho kyselého, které by vyžadovalo výstavbu nových prostor. Proto bylo navrženo alternativní řešení, a to využít spolupráce s konkurenčním pivovarem.

Na závěr bych ráda uvedla, že zpracování bakalářské práce mi přineslo mnoho vědomostí z oblasti pivovarnictví a obohatilo již nabyté vědomosti o marketingu a marketingové komunikaci. Věřím, že doporučení budou pro pivovar přínosná a poslouží minimálně jako inspirace pro zlepšení chodu společnosti a její marketingové komunikace.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### MONOGRAFIE

ARIELY, Dan, 2009. Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decision. New York: Harper. ISBN 978-0-06-201820-5.

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. Marketing. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.

ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2011. Marketingový výzkum. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-75-2.

FORET, Miroslav, 2008. Marketing pro začátečníky. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN ISBN978-80-251-1942-6.

FORET, Miroslav a Dávid MELAS, 2021. Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1723-9.

GROS, Ivan, 2016. Velká kniha logistiky. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze. ISBN ISBN978-80-7080-952-5.

HÁLEK, Vítězslav, 2017. Management a marketing. Hradec Králové: Vítězslav Hálek. ISBN ISBN978-80-270-2439-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-802-4746-708.

JANOUC, Viktor, 2014. Internetový marketing. 2. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-802-4758-695.

KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc OPRESNIK, 2018. Principles of marketing. 17 ed. Harlow, England: Pearson. ISBN 9781292220178.

KOTLER, Philip a Kevin KELLER, 2013. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN isbn978-80-247-4150-5.

KOZÁK, Vratislav, 2009. Marketingová komunikace. Vyd. 2., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-789-7.

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

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

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

URBÁNEK, Tomáš, 2010. Marketing. Praha: Alfa Nakladatelství. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-808-7197-172.

URBAN, Lukáš, Josef DUBSKÝ a Karol MURDZA, 2011. Masová komunikace a veřejné mínění. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3563-4.

VAŇÁK, Miloslav a František NAHODIL, 2007. Základy marketingu. Praha: Vysoká škola finanční a správní. Eupress. ISBN 978-808-6754-857.

VEBER, Jaromír, 2009. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-274-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2012. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4005-8.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN ISBN978-80-7400-115-4.

## INTERNETOVÉ ZDROJE

Archiv aktualit: ZRUŠENÍ ZÁLOH NA PET, 2021. Pivovar Chomout [online]. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/zruseni-zaloh-na-pet/>

BEERSHOP.CZ: Chomout [online], 2018. [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.beershop.cz/chomout>

BeerWeb.cz, ©. BeerWeb.cz [online]. [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://beerweb.cz/novinky/pivovar-chomout>

Březinová, M., Havelka, Z., & Bartoš, P., 2019. Marketing communication in beer industry in the Czech Republic with respect to minibreweries. *KVASNY PRUMYSL*, 65(1), 6-12. [cit.2021-05-05] Dostupné z: <https://doi.org/10.18832/kp2019.65.6>

ČNB: Inflace [online], 2021. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

ČTK: Ústav: Letošní úroda chmele klesla o 17 procent na 5925 tun, 2021. ČTK [online]. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/ustav-letosni-uroda-chmele-klesla-o-17-procent-na-5925-tun/1967539>

DigitalMarketing.org [online], ©. [cit. 2021-05-18]. Dostupné z: <https://www.digitalmarketing.org/blog/what-is-social-media-marketing>

Exkurze, 2021. Pivovar Chomout [online]. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/pivovar/exkurze/#>

Finance: Zdanění piva a vína v roce 2020 - kolik odvedete státu? [online], 2021. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/530616-spotrebni-dan-u-piva-a-vina/#SD%201>

IDNES: Globální spotřeba piva v loňském roce vzrostla, jedničkou zůstává Česko, 2021. IDNES [online]. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/globalni-spotreba-pivo-narust-ceska-republika-prumerna-spotreba-asie-afrika.A201223\\_153315\\_eko-zahranicni\\_misl](https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/globalni-spotreba-pivo-narust-ceska-republika-prumerna-spotreba-asie-afrika.A201223_153315_eko-zahranicni_misl)

Impact Innovation [online], ©. Newport: IMPACT INNOVATION & GROWTH SERVICES LTD [cit. 2021-05-03]. Dostupné z: <https://www.impact-innovation.co.uk/pestle-analysis>

Justice [online], © 2012-2015. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=695450&typ=UPLNY>

MFČR: Jak je to ve skutečnosti s DPH u piva?, ©. MFČR [online]. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/v-mediich/2020/jak-je-to-ve-skutecnosti-s-dph-u-piva-37446>

Minipivovar Kosíř [online], © 2019. [cit. 2021-15-05]. Dostupné z: <https://www.pivovarkosir.cz/>

Nejnovější ekonomické údaje, 2021. Český statistický úřad: Nejnovější ekonomické údaje [online]. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace>

O pivech, 2021. Pivovar Chomout [online]. [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/pivovar/o-pivech/>

O pivovaru, 2021. Pivovar Chomout [online]. [cit. 2021-05-14]. Dostupné z: <https://www.pivochomout.cz/pivovar/o-pivovaru/>

Pivovar Chomout. In: Facebook [online] 2 duben 2021 v 05:29 [vid. 2021-05-19]. Dostupné z:

<https://engb.facebook.com/varimepivo/photos/a.1428620557392722/2803131189941645/?type=3&theater>

Pivovárek Melichárek [online], © 2021. [cit. 2021-15-05]. Dostupné z: <https://www.pivovarekmelicharek.cz/>

SCHMARC, Vít, 2019. Pivní skaut: Pivovar Chomout: E15.cz [online]. [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/video/pivni-skaut/pivni-skaut-pivovar-chomout-vznikl-jako-vysledek-kamaradske-hadky-1355891?fbclid=IwAR1cH7K-hoEASbOfVDyazx7szcLtJEqb6boGyH7P-6f6gdzoXN9zz2VBx38>

Svatováclavský pivovar [online], © 2020. [cit. 2021-15-05]. Dostupné z: <https://svatovaclavsky-pivovar.cz/>

TVARG [online], © 2020. [cit. 2021-15-05]. Dostupné z: <https://www.tvarg.cz/>

WebFX® [online], © 1995-2021. [cit. 2021-05-18]. Dostupné z: <https://www.webfx.com/blog/marketing/current-marketing-trends/>

Zaměstnanost, nezaměstnanost. Český statistický úřad [online]. 2021 [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace)

ZÁVODNÝ POSPÍŠIL, Jan. Digitální marketing. [online]. Olomouc: MVŠO, [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: <https://www.mvso.cz/files/digitalni-marketing.pdf>

## **OSTATNÍ ZDROJE**

Interní zdroje

Rozhovor s paní Barbarou Omelkovou

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B Business to business

B2C Business to consumer

DPH Daň z přidané hodnoty

HDP Hrubý domácí produkt

CHKO Chráněná krajinná oblast

PR Public relations

SSM Social media marketing

WWW World wide web

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Životní cyklus produktu.....	18
Obr. 2 Přímá distribuce .....	20
Obr. 3 Nepřímá distribuce .....	21
Obr. 4 SWOT analýza.....	35
Obr. 5 Organizační struktura .....	38
Obr. 6 Průběh výroby piva.....	39
Obr. 7 Suroviny pro výrobu piva .....	39
Obr. 8 Něžná Bára .....	40
Obr. 9 Režná Bára.....	41
Obr. 10 UP ALE Blondýna.....	41
Obr. 11 Ležák .....	41
Obr. 12 Švarc .....	42
Obr. 13 Fotka prezentující pivo Sněhurka a reklamní .....	44
Obr. 14 SWOT analýza pivovaru Chomout.....	49
Obr. 15 Konkurenční pivovary .....	52
Obr. 16 Prodejní místa .....	55

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Zjednodušená rozvaha společnosti Chomout s.r.o. ....	38
Tabulka 2: Vybrané druhy piva CHOMOUT .....	40
Tabulka 3 Sazba spotřební daně .....	47
Tabulka 4 Nákladová analýza výroby nového druhu piva .....	57
Tabulka 5 Nákladová analýza úpravy webových stránek.....	58
Tabulka 6 Nákladová analýza zavedení interaktivního e-shopu .....	58
Tabulka 7 Nákladová analýza věrnostního programu .....	58
Tabulka 8 Nákladová analýza uspořádání akce .....	58
Tabulka 9 Nákladová analýza účasti na akci .....	59
Tabulka 10 Nákladová analýza poskytnutí piva na online beertasting.....	59
Tabulka 11 Analýza rizik navržených doporučení.....	60
Tabulka 12 Časová analýza navržených doporučení .....	61