

Projekt uvedení nového druhu piva na trh

Bc. Tereza Dočekalová

Diplomová práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tereza Dočekalová**
Osobní číslo: **M12753**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt uvedení nového druhu piva na trh**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši k uvedení výrobku na trh.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou situaci na trhu ochucených piv a možnosti uplatnění nového produktu.
- Na základě výsledku analýzy vytvořte projekt uvedení nového výrobku na trh.
- Navržený projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BEST, Kathryn. The fundamentals of design management. 1st ed. Lausanne: AVA Academia, c2010, 208 s. ISBN 9782940411078.
KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 9788024735412.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 12th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, c2006, 733 s. ISBN 0131457578.
KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 9788024735283.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 22. února 2014
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2014

Ve Zlíně dne 22. února 2014


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² 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, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ 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, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21.4.2014

Dvořák

⁴ 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Práce pojednává o projektu uvedení nového druhu piva na trh Pivovarem Jihlava. V teoretické části je na základě informací z odborné literatury popsána problematika nového výrobku, procesu vývoje nového výrobku, životního cyklu výrobku a jednotlivých nástrojů marketingové komunikace, které uvedení nového výrobku doprovází. Praktická část vyhodnocuje situaci Pivovaru Jihlava a situaci na trhu ochucených piv. Tyto dvě situace následně dává do kontextu s výsledkem dotazníkového šetření, který vyhodnocuje možnost uplatnění ochuceného piva v regionu. Získané poznatky z teoretické a dosavadní praktické části vytvářejí následně podklad pro projekt uvedení nového druhu piva na trh. Důraz v projektu je kladen na marketingovou komunikaci a její harmonizaci s ostatními částmi marketingového mixu. V konečné fázi je projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: uvedení výrobku, komunikační mix, reklama, public relations, podpora prodeje, komunikační plán

ABSTRACT

The thesis deals with the project of the launch of a new beer kind on the market by “Pivovar Jihlava”. In the theoretical part, based on information from the professional literature there is described the issue of a new product, process of new product development, product life cycle and the various tools of marketing communication that accompany the launch of a new product. The practical part assesses the situation of “Pivovar Jihlava” and the situation on the market with flavoured beers. The thesis then puts these two situations in the context with the result of the questionnaire survey, which evaluates the possibility of the flavoured beer to be proven successful in the region. The knowledge gained from the theoretical part and from the up to now practical part creates then the basis for the project of the launch of a new beer kind on the market. In the project there is put an emphasis on marketing communication and its harmonization with other parts of the marketing mix. In the final phase, the project is subjected to the time, cost and risk analysis.

Keywords: product launch, communication mix, advertising, public relations, sales promotion, communication plan

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za odborné vedení práce, za podporu a trpělivost při jejím vytváření a za cenné rady vedoucí k jejímu zkvalitnění.

Dále bych ráda poděkovala obchodnímu řediteli Pivovaru Jihlava, a.s. Zdeňku Křivskému za umožnění zpracovat tuto práci a obchodní reference marketingu Evě Vařejčkové za odborné rady, podněty a poskytnuté materiály, bez kterých by tato práce nemohla vzniknout.

Prohlášení

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 NOVÝ VÝROBEK	13
1.1 ZPŮSOB ZAVEDENÍ NOVÝCH VÝROBKŮ.....	13
1.2 PROCES VÝVOJE NOVÉHO VÝROBKU.....	14
1.2.1 Generování nápadů.....	14
1.2.2 Třídění nápadů.....	14
1.2.3 Vývoj a testování konceptu.....	15
1.2.4 Vývoj marketingové strategie.....	15
1.2.5 Ekonomická analýza.....	15
1.2.6 Vývoj a testování produktu.....	15
1.2.7 Marketingový test.....	16
1.2.8 Komercializace.....	16
1.3 ŽIVOTNÍ CYKLUS VÝROBKU.....	18
2 KOMUNIKAČNÍ MIX VÝROBKU	19
2.1 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	19
2.1.1 Osobní prodej.....	19
2.1.2 Přímý marketing.....	20
2.2 REKLAMA.....	21
2.2.1 Nástroje reklamy.....	22
2.3 PODPORA PRODEJE.....	25
2.3.1 Členění podpory prodeje.....	25
2.3.2 Nástroje podpory prodeje.....	27
2.4 PUBLIC RELATIONS.....	28
2.4.1 Realizace PR.....	29
2.4.2 Nástroje PR.....	30
3 TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI	34
3.1 GENERACE Y.....	34
3.1.1 Charakteristika generace Y.....	34
3.2 NOVÉ FORMY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	35
3.2.1 Guerillový marketing.....	35
3.2.2 Virální marketing.....	37
3.2.3 Ambush marketing.....	37
3.2.4 Buzz marketing.....	37
3.2.5 Ambient marketing.....	37
II PRAKTICKÁ ČÁST	38
4 PIVOVAR Y LOBKOWICZ	39
5 PIVOVAR JIHLAVA	41
5.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA.....	42
5.2 PORTFOLIO VÝROBKŮ.....	43
5.2.1 Ježek 11%.....	43
5.2.2 Ježek 11% kvasnicový.....	43

5.2.3	Šenkovní 10%	43
5.2.4	Jihlavský Grand.....	44
5.2.5	Telčský Zachariáš.....	44
5.2.6	Linie	44
5.2.7	Pivoj	44
5.2.8	Velikonoční krasličák.....	45
5.2.9	Čertovský speciál	45
5.2.10	Svatomartinský speciál.....	45
5.3	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	46
5.3.1	Reklama.....	46
5.3.2	Podpora prodeje	46
5.3.3	Public relations.....	46
6	ANALÝZA PROSTŘEDÍ PIVOVARU	48
6.1	PESTLE ANALÝZA.....	48
6.1.1	Politicko-legislativní faktory.....	48
6.1.2	Ekonomické faktory	49
6.1.3	Sociálně-demografické faktory	50
6.1.4	Technologické faktory	51
6.1.5	Ekologické faktory	51
6.2	PORTEROVA ANALÝZA	52
6.2.1	Potenciální konkurence	52
6.2.2	Stávající konkurence	53
6.2.3	Vyjednávací vliv odběratelů	53
6.2.4	Vyjednávací vliv dodavatelů.....	54
6.2.5	Substituční produkty	54
6.3	SWOT ANALÝZA	55
6.3.1	Vnitřní prostředí	55
6.3.2	Vnější prostředí	57
7	ANALÝZA ODVĚTVÍ OCHUCENÝCH PIV	60
7.1	OCHUCENÁ PIVA V KONTEXTU S ČESKOU PIVNÍ KULTUROU.....	60
7.2	PREFERENCE ZÁKAZNÍKŮ V KRAJI VYSOČINA.....	62
7.2.1	Dotazník	63
7.2.2	Testování hypotéz	65
7.2.3	Interpretace výsledku	66
8	PROJEKT UVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU NA TRH.....	68
8.1	TERMÍN UVEDENÍ	68
8.2	LOKACE.....	68
8.3	CÍLOVÁ SKUPINA.....	68
8.4	ZPŮSOB KOMUNIKACE.....	69
9	MARKETINGOVÝ MIX	70
9.1	PRODUKT	70
9.1.1	Logo	70
9.1.2	Obal.....	71

9.2	CENA.....	72
9.3	DISTRIBUCE.....	73
9.3.1	Přímá distribuce	73
9.3.2	Nepřímá distribuce	73
9.4	KOMUNIKACE.....	74
9.4.1	Reklamní spot.....	74
9.4.2	Inzerce v novinách	76
9.4.3	Out-of-home reklama	76
9.4.4	Setkání s novináři	77
9.4.5	Promo akce.....	77
9.4.6	Dárkové žetony	78
10	KOMUNIKAČNÍ PLÁN	79
11	ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU	80
11.1	MATERIÁLOVÉ ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU	80
11.2	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU	82
11.2.1	Interní lidské zdroje.....	82
11.2.2	Externí lidské zdroje	83
11.3	FINANČNÍ ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU	84
12	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	85
13	ČASOVÁ ANALÝZA	88
13.1	PROGRAMU WINQSB.....	88
13.2	PROGRAM MS PROJECT.....	90
14	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	93
14.1	VYSOKÉ RIZIKO	93
14.1.1	Odložení projektu.....	93
14.1.2	Nezkušenost studentů při tvorbě reklamního spotu	93
14.1.3	Nezájem zákazníků o jablečné pivo	94
14.2	STŘEDNÍ RIZIKO.....	94
14.2.1	Nedostatek propagačních předmětů a materiálů	94
14.2.2	Nepříznivé počasí.....	94
14.3	NÍZKÉ RIZIKO	95
14.3.1	Výpadek dodavatelů.....	95
14.3.2	Problémy s distribucí letáků s žetony.....	95
14.3.3	Překročení rozpočtu	95
	ZÁVĚR	96
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	98
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	108
	SEZNAM OBRÁZKŮ	109
	SEZNAM TABULEK.....	110
	SEZNAM GRAFŮ	111
	SEZNAM PŘÍLOH.....	112

ÚVOD

Cílem této práce je provést analýzu strategického záměru souvisejícího s vytvořením nového ochuceného druhu piva a navrhnout projekt marketingové komunikace, která bude uvedení nového piva na trh doprovázet. Hlavním zdrojem pro získání informací bude sloužit situační analýza prostředí pivovaru, analýza trhu ochucených piv v České republice a dotazníkové šetření, při kterém bude použita metoda komparace názorů spotřebitelů žijících v kraji Vysočina.

Pro provedení výše zmiňované analýzy a projektu jsem si zvolila firmu Pivovar Jihlava, a.s. a to nejen z důvodu toho, že je jeden z nejvýznamnějších a nejstarších pivovarů v kraji Vysočina, ale i z toho důvodu, že jsem měla možnost se s touto společností v minulosti blíže seznámit při psaní semestrální práce do předmětu Řízení designu I.

Při kontaktování společnosti jsem měla velikou radost, že nápad na tvorbu této práce se ukázal schůdným, a že sám pivovar se začal o tento koncept živě zajímat. Dokonce se ukázalo, že si již dříve s touto myšlenkou sám pohrával a podnikl k ní již počáteční kroky.

Za zrodem každé myšlenky inovace je vliv konkurence, popud vycházejí z řad zákazníků, zaměstnanců anebo jiných relevantních osob, které přímo i nepřímo upozorní na určitý problém.

Podobně tomu bylo i u zrodu této inovace, kdy Pivovar Jihlava identifikoval, že svým sortimentem produktů příliš neoslovuje ženy a mladé lidi, a že by chtěl rozšířit svou působnost i mezi tuto specifickou skupinu pivních konzumentů.

Pro užší působení na tento specifický segment se rozhodl, že rozšíří svoje portfolio výrobků o ovocné pivo. Toto pivo se pokusí co nejvíce přizpůsobit přání potencionální skupiny zákazníků v Kraji Vysočina. Určitým východiskem pro toto počínání by se měla stát i tato práce.

TEORETICKÁ ČÁST

1 NOVÝ VÝROBEK

Vysekalová (2011, s. 118) a Kotler a Keller (c2006, s. 634) uvádějí, že nový výrobek má řadu podob. Novým výrobkem lze označit zcela nový výrobek, který dosud neexistoval na žádném trhu. Mnohem častěji se ale spíše jedná o rozšířenou nebo zdokonalenou stávající výrobkovou řadu. Popřípadě se hovoří i o vytvoření zcela nové výrobkové řady, s kterou firma bude moci poprvé vstoupit na některý z existujících trhů. V neposlední řadě může jít o repositioning existujících výrobků soustředěný na nové trhy nebo nové tržní segmenty.

Podle Kotlera a Kellera (c2006, s. 634-635) je největší množství aktivit spojených s novými výrobky vyhrazeno modifikaci existujících výrobků a služeb. Tyto aktivity by mohly být na základě klasifikace, kterou uvádí Best (c2010, s. 168), zařazeny do první inovační skupiny, která se vyznačuje používáním existující formy nebo technologie. S jejich pomocí dochází k malým změnám a vylepšením získaných na základě zjištěných poznatků a stávajících schopností firmy.

Tato modifikace výrobků se může na základě poznatků Vysekalové (2011, s. 119) projevit např. použitím novějšího a ekologičtějšího materiálu, vyšším důrazem na design, optimalizací doby životnosti výrobku, zvýšením počtu vykonávaných funkcí výrobku, anebo výrazným snížením spotřeby energie při jeho provozu.

1.1 Způsob zavedení nových výrobků

Společnosti mohou dle Kotlera et al. (2007, s. 665) nové výrobky získat několika způsoby. První způsob je akvizice. Prostřednictvím akvizice může firma koupit jinou firmu, a tak také získat její know-how. Další možností je zakoupit si patent či licenci na výrobu výrobku od jiné organizace. Popřípadě existuje pro firmu možnost zajistit si vývoj nových výrobků ve vlastním výzkumném a vývojovém oddělení.

Kromě výše uvedených nejčastějších způsobů je možné se na vývoji výrobku podílet i ve formě spolupráce s jinou organizací, a to na základě předem uzavřené dohody. Uzavření takovéto strategické aliance navíc částečně eliminuje i některá z rizik spojená s vlastním vývojem nového produktu. Při společné spolupráci je tak možné mezi účastníky rovnoměrně rozložit finanční, časové i personální náklady, a tak částečně snížit rizika spojená s možným neúspěchem (Kotler et al., 2007, s. 665).

1.2 Proces vývoje nového výrobku

Proces vývoje nového výrobku, který směřuje až k samotnému uvedení nového výrobku, je rozdělen do několika fází. Pro úspěch tohoto procesu je velice důležité, aby firmy věnovaly dostatek prostoru každému z následujících osmi kroků.

1.2.1 Generování nápadů

Při vytváření nových nápadů se může organizace inspirovat různými způsoby. Častým zdrojem inspirace jsou podněty a přání vzešlá z řad konečných zákazníků. Po zákaznících mají nejbližší k trhu distributoři a dodavatelé. Ti mohou firmu informovat, společně i s různými technologickými parky a specializovanými konzultanty, o vzniklých spotřebitelských problémech, nových tržních příležitostech, nových technologických a materiálových možnostech a trendech. Dalším významným zdrojem generace nápadů jsou vlastní zaměstnanci. Nejsou jimi myšleni pouze zaměstnanci z oddělení výzkumu a vývoje, ale rovněž i zaměstnanci z jiných oddělení. V neposlední řadě vysoká míra inspirace pochází i od samotných konkurenčních společností. Firmy monitorují konkurenční reklamy a sdělení, zkoumají, rozebírají a analyzují konkurenční výrobky, aby pochopily, jak fungují a jakým způsobem by bylo možné nalézt lepší řešení (Kotler et al., 2007, s. 672-673; Vysekalová, 2011, s. 120).

Pro získání nápadů se může firma jednoduše ostatních zeptat na jejich názor, zorganizovat brainstorming nebo využít řízené kreativní a laterální techniky myšlení. Z těchto kreativních a laterálních technik jsou v praxi hojně známé tzv. myšlenkové mapy. Popřípadě je také možné odkázat se na techniky náhodného vstupu (The Simplex Process, © 1996 - 2014).

1.2.2 Třídění nápadů

Účelem třídění nápadů je vytvořené nápady z předchozího kroku ohodnotit a podrobit kritice. V důsledku toho dojde ke zredukování shromážděných nápadů pouze na ty slibné. Náklady na vývoj v pozdějších fázích přímo úměrně rostou s každým následujícím vývojovým stádiem, a proto je velice důležité zavrhnout ty neperspektivní nápady již v počátku. Po tomto základním roztrídění se hodnotící komise zabývá pouze nápady, které mají největší šanci na úspěch, Tyto nápady komise následně doplňuje o další relevantní informace (Kotler et al., 2007, s. 675; Kotler a Keller, c2006, s. 643; Vysekalová, 2011, s. 121).

1.2.3 Vývoj a testování konceptu

Toto stádium procesu vývoje nového produktu je velice důležitá část. Dochází zde k první interakci mezi zhmotněnou verzí nápadu, která je formulovaná do konceptu budoucího projektu, s názorem spotřebitelů. Účelem tohoto stádia je v první řadě ověřit reakci cílových spotřebitelů na připravovaný nový produkt a ověřit si, zda je pro ně koncept dostatečně přitažlivý dříve, než se přistoupí k další a finančně náročnější fázi celkového procesu. Testování může probíhat předvedením konceptu na základě slovního popisu nebo vizuálně. Platí, že čím je prezentace konkrétnější, tím je i testování spolehlivější, např. lze využít počítačovou simulaci. Zpětná vazba od spotřebitelů umožní firmě nalézt vodítko jak případně koncept zatraktivnit a vylepšit (Kotler et al., 2007, s. 675, 677-678; Kotler a Keller, c2006, s. 645-646).

1.2.4 Vývoj marketingové strategie

Po úspěšném testování konceptu přichází na řadu tvorba marketingového strategického plánu. Tvorba tohoto plánu se podle Kotlera et al. (2007, s. 678) a Kotlera a Kellera (c2006, s. 648-649) skládá ze tří částí. V první řadě se v marketingové strategii společnost zabývá popisem velikostí, struktury a také chováním cílového trhu. Další část strategie naznačuje plánovanou cenu, distribuci a marketingový rozpočet pro první zahajující rok. Konečná třetí část je zaměřena na definování dlouhodobých prodejních cílů, zisku a strategií marketingového mixu v delším časovém horizontu.

1.2.5 Ekonomická analýza

Po vývoji marketingové strategie přechází Kotler et al. (2007, s. 679) k hodnocení ekonomické atraktivity konceptu. „*Ekonomická analýza zahrnuje přezkoumání odhadovaných tržeb, nákladů a ziskovosti produktu, aby se zjistilo, zda splňuje cíle společnosti*“ a rozhodlo se o tom, zda bude projekt moci přejít do další fáze.

1.2.6 Vývoj a testování produktu

Přechod do této fáze vývoje nového produktu znamená u Kotlera et al. (2007, s. 679) a Kotlera a Kellera (c2006, s. 651-652) značné navýšení investic oproti dřívějším krokům. Do tohoto kroku produkt existoval pouze jen jako slovní popis, nákres či hrubý model, který se nyní začne formovat do hmatatelného a komerčního produktu. Vývoj prvního prototypu má na starosti oddělení výzkumu a vývoje, které je ve své činnosti podporováno i jinými odděleními, např. konstrukčním oddělením. Vývoj úspěšného prototypu nelze

paušalizovat, může totiž trvat dny, týdny, měsíce, ale dokonce i řadu let. Připravovaný prototyp prochází i řadou laboratorních, ale i spotřebitelských testů. Tyto spotřebitelské testy mohou být prováděny přímo ve firmě se skupinou zákazníků, popřípadě mohou být vzorky rozeslány domů k vyzkoušení.

1.2.7 Marketingový test

Po úspěšném absolvování laboratorních a spotřebitelských testů se dostává na řadu marketingový test. K tomuto testu firma přistupuje v okamžiku, kdy je výrobek hotový. Výrobek je označen značkou a zabalen do obalu, aby mohl být zkušebně uveden na trh a mohl být otestován v reálných tržních podmínkách. Marketingové testy nevyžívají všechny firmy, většinou se k nim přistupuje u výrobků s vyšší a rizikovější investicí. Zároveň jsou tyto testy i časově náročné, a v řadě případů díky tlakům konkurence jsou i z tohoto důvodu vedením společnosti vypuštěny (Kotler et al., 2007, s. 680-681; Kotler a Keller, c2006, s. 653).

1.2.8 Komeracionalizace

Komeracionalizace, neboli uvedení nového výrobku na trh, je konečným stádiem procesu vývoje nového výrobku. Současně je to také nejnákladnější část celého projektu zejména proto, že vyžaduje velké investice. Tyto investice se vztahují hlavně k zajištění dostatečné výrobní a skladové kapacity a na tvorbu marketingové komunikace, která uvedení nového produktu doprovází (Kotler et al., 2007, s. 684, Kotler a Keller, c2006, s. 655).

Kotler a Keller (c2006, s. 656) dokonce uvádí, že při komercializaci nového potravinářského výrobku tvoří komunikace souhrnně až 57 % prodejního obrátu počátečního roku. Většina realizovaných komunikačních kampaní se přitom opírá o postupné načasování jednotlivých nástrojů komunikačního mixu, při kterých hraje prim reklama, public relations a podpora prodeje.

Zamazalová (2010, s. 201) dodává, že při komercializaci dochází k výběru a realizaci strategie spojené s vlastním zavedením nového výrobku na trh. Především jde o určení „časového a územní plánu a dokončení harmonizace výrobku s ostatními součástmi marketingového mixu, tj. s cenou, distribucí a komunikací.“

Při uvádění nového výrobku na trh musí firma učinit tyto čtyři základní rozhodnutí, které jsou popsány u Kotlera et al. (2007, s. 684-685) a Kotlera a Kellera (c2006, s. 656-658):

KDY

Společnost řeší otázku načasování vstupu na trh. Ve své podstatě má firma tři možnosti vstupu. Vstoupit jako první, společně s jinou firmou nebo po uvedení konkurenčního výrobku.

KDE

Společnost řeší otázku, na jaké území vstoupit s novým výrobkem. Nabízí se jí přitom pět možností. Firma může produkt uvést v jedné lokalitě, v jednom regionu, v několika regionech, po celém národním trhu či expandovat na mezinárodní trh.

KOMU

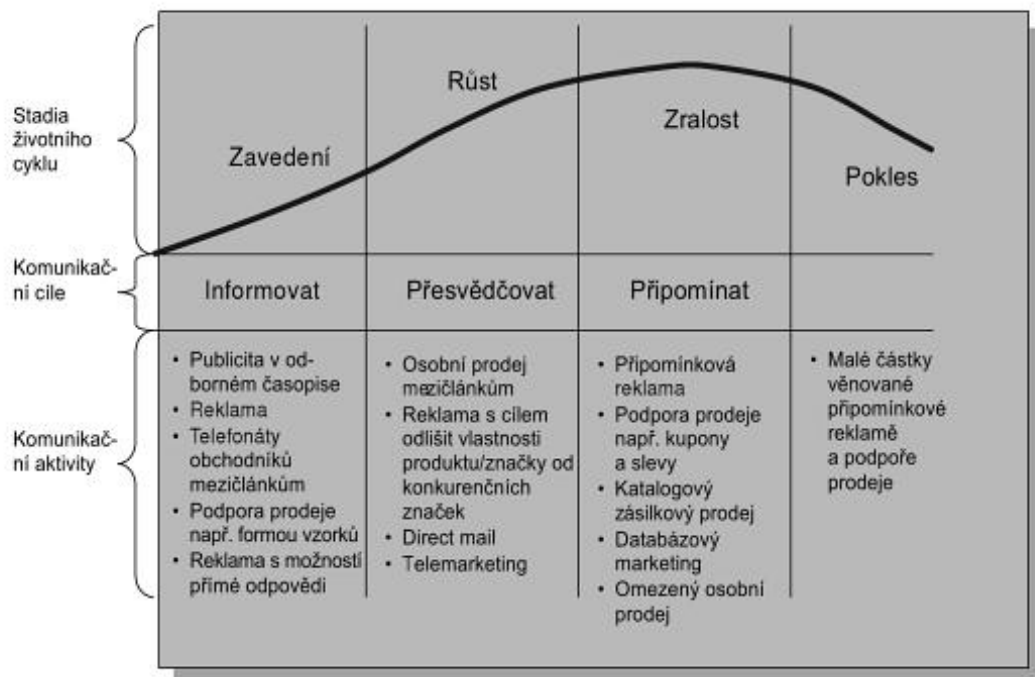
Společnost řeší otázku, pro jakou cílovou skupinu bude nový výrobek určen. Tato otázka je již do jisté míry zodpovězena na samém začátku projektu, kdy došlo k profilování základních charakteristik cílové skupiny, které byly dále upřesněny výzkumem a zkušebním uvedením na trh.

JAK

Společnost řeší otázku, jaká bude její tržní strategie představení produktu. V rámci tohoto bodu musí firma vypracovat akční plán pro uvedení nového výrobku na trh týkající se komunikačních aktivit a jejich časového harmonogramu.

1.3 Životní cyklus výrobku

V publikaci Zamazalové (2010, s. 181) se o komercializaci mluví nejenom v souvislosti s konečnou fází procesu vývoje nového výrobku, ale také jako o počáteční fázi životního cyklu výrobku, jehož ideální průběh tržeb (prodejů) je znázorněn na následujícím obrázku.



Obrázek 1 Životní cyklus výrobku

(Zdroj: Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 47)

Z obrázku Přikrylové a Jahodové (2010, s. 47) je patrné, že existují čtyři stadia životního cyklu výrobku. Jedná se o stadia: zavedení, růst, zralost a pokles. Pro každé stádium jsou typické určité charakteristiky a odlišný přístup řízení, který musíme zohledňovat při komunikaci se zákazníkem.

Popisem jednotlivých fází životního cyklu výrobku se mimo jiné zabývá ve své knize i Kotler et al. (2007, s. 687). Ten však tuto čtveřici etap výrobku rozšiřuje i o tzv. prestádium zabývající se vývojem.

2 KOMUNIKAČNÍ MIX VÝROBKU

Komunikační mix, subsystém marketingového mixu, v sobě zahrnuje osobní a neosobní formu komunikace. Vhodnou kombinací nástrojů komunikačního mixu lze dosáhnout stanovených marketingových cílů a přispět tak k naplnění cílů firemních (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42).

Komunikační mix zprostředkovává určitou formu dialogu mezi obchodní organizací a jejími současnými i potenciálními zákazníky. Tento dialog se odehrává před, v průběhu i po prodeji a je ovlivňován charakterem trhu, tedy zda se operuje na trhu B2B nebo B2C (Kotler a Keller, c2006, s. 556).

Další faktory, které hrají při rozhodování o komunikačním mixu důležitou roli, jsou dle Přikrylové a Jahodové (2010, s. 42) rozpočet a charakter výrobku. Pokud je výrobek například technicky specifický, je výhodnější využít osobní formu komunikace oproti komunikaci masové. Ale pokud má firma omezený rozpočet, nebude se pouštět do rozsáhlých reklamních akcí, a bude spíše sázet na guerillový marketing, který bude blíže přiblížen v kapitole 3.2.1 této práce.

2.1 Nástroje komunikačního mixu

2.1.1 Osobní prodej

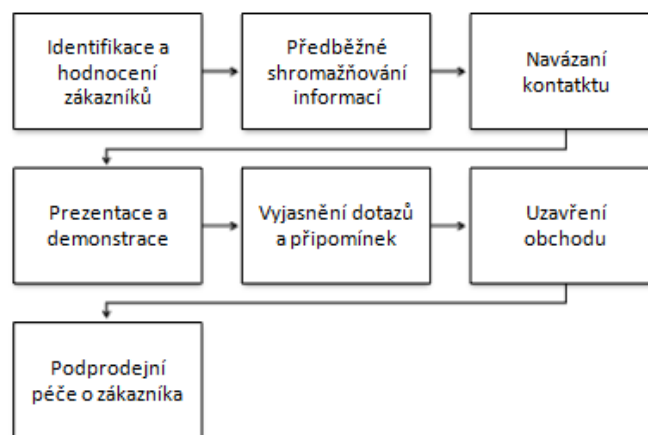
Pelsmacker et al. (2003, s. 434) osobní prodej definuje jako přímou dvojsměrnou komunikaci „*tváří v tvář*“, jejímž obsahem je poskytování informací, předvádění, udržování či budování dlouhodobých vztahů nebo přesvědčování určitých osob.“

Ve svém díle Kotler et al. (2007, s. 906) zastává názor, že osobní prodej je v řadě složitých prodejních situací nejúčinnější formou marketingové komunikace. Na druhou stranu si je ale také vědom její velké časové a finanční nákladnosti.

Hlavní přednosti osobního prodeje, o které se zmiňují Kotler et al. (2007, s. 906) a následně i Karlíček a Král (2011, s. 151-152), spočívají v tom, že prodejci jsou schopni stanovit přesný a podrobný profil daného zákazníka a následně upravit marketingovou nabídku tak, aby přesně vyhovovala jeho konkrétním potřebám. Popřípadě prodejci mohou využít k jeho ovlivnění takové argumenty, které umožní nasměrovat zákazníka ke správnému rozhodnutí. Mimo výše uvedené je osobní prodej vhodné využít i při prodeji technicky

náročných produktů, u kterých je nezbytné vysvětlit a názorně předvést, jak je správně používat.

Osobní prodej zahrnuje dle Karlíčka a Krále (2001, s. 152) principiálně tři základní typy prodeje, a to prodej mezi podniky na B2B trzích, prodej velkoobchodníkům a distributorem a nakonec maloobchodní prodej a prodej přímý. Pro každý typ je charakteristická odlišná forma osobního prodeje odpovídající jeho specifickým podmínkám. Bez rozdílu typu zákazníků a trhu se proces úspěšného osobního prodeje rozděluje na sedm základních kroků, které jsou znázorněny na následujícím obrázku.



Obrázek 2 Proces osobního prodeje

(Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera et al., 2007, s. 921)

2.1.2 Přímý marketing

Přímý marketing, neboli direct marketing, je Karlíčkem a Králem (2011, s. 79) označován za levnější alternativu osobního prodeje. Možná právě z tohoto důvodu jsou tyto dva nástroje komunikačního mixu u některých autorů, jmenovitě např. u Kotlera a Kellera v knize s názvem Marketing Management, prezentovány v jedné kapitole.

Podstatu přímého marketingu vycházejícího z Kotlerových a Kellerových (c2006, s. 604) a Kotlerových et al. (2007, s. 928 a 935) myšlenek lze sumarizovat do následující definice. Jedná se o přímé navazování vztahu s pečlivě vybranými zákazníky bez využití mezičlánků, za účelem vyvolání okamžité odezvy a posílení vzájemného dobrého vztahu se zákazníky. Direct marketing může jednoduše sloužit jako přímý prodejní kanál, ale také může být jeho účelem stimulace a motivace zákazníka ke koupi. Této účinnosti je možné docílit

prostřednictvím direct mailu, zásilkového obchodu, telemarketingu, přímého prodeje, tele-shoppingu a elektronického marketingu.

Důležitou součástí direct marketingu dle příspěvku Direct Marketingu (© 2014) je správa databáze klientů či potenciálních klientů. Databázi si Kotler et al. (2007, s. 931) představuje jako „*organizovaný soubor vyčerpávajících dat o zákaznících, včetně údajů o geografické poloze, demografii, psychografii a nákupním chování.*“

2.2 Reklama

Karlíček a Král (2011, s. 49) reklamu považují za stěžejní a nejvýznamnější součást komunikační politiky většiny organizací, a to i přes současný mírný pokles její pozice v komunikačním mixu. Dle Kotlerovy et al. (2007, s. 855) definice je reklama „*jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora*“.

Podstata reklamy je na základě tvrzení Vysekalové a Mikeše (2010, s. 17 a s. 20), založena na vytváření a šíření určitého sdělení směřujícího od poskytovatelů zboží a služeb k cílovým příjemcům, a to za účelem informativním, přesvědčovacím nebo připomínacím. Tato distribuce je činěna komunikačními médii např. prostřednictvím televize, kina, rozhlasu, venkovní reklamy, internetu a tisku, a to za účelem ovlivnění chování a uvažování jedinců. Tyto poznatky jsou dále rozvíjeny Foretem (2011, s. 256-257), který mimo jiné zdůrazňuje i to, že reklamu nelze chápat jako něco univerzálního, a to zejména pro její variabilitu ve formě a způsobu použití.

Základní pravidlo reklamy upravené zákonem o regulaci reklamy, o kterém se zmiňuje ve své publikaci Karlíček a Král (2011, s. 51) poukazuje na to, že „*reklama by neměla být v rozporu s dobrými mravy, zejména nesmí obsahovat jakoukoliv diskriminaci z důvodu rasy, pohlaví či národnosti*“. Další problémovou oblastí související s reklamou jsou otázky týkající se klamavé reklamy, cílené reklamy na nezletilé, reklamy na tabákové výrobky, na alkoholické nápoje a léčiva, popřípadě srovnávací reklamy, a to pouze pokud není povolena jako přípustná.

2.2.1 Nástroje reklamy

Televize

Hlavní předností televize je ideální spojení vizuálního a zvukového ztvárnění, které přináší vysokou míru zapamatovatelnosti. Existuje zde možnost předvést produkt přímo při jeho užívání, což přináší divákům návod, jak s ním zacházet. Rychlost zásahu je také značná. Pomocí vyprávění příběhů působí televize na emoční vlnu diváků. Je také dobrým prostředkem pro budování image značky. Televize má mezi druhy komunikačních kanálů unikátní postavení, a to díky hromadnému dosahu a selektivě zacílení na určitou cílovou skupinu diváků. Je možné tak činit díky složení a charakteru vysílaného televizního programu. Například u sportovních přenosů nebo pořadů o automobilech je soustředována pozornost na muže a u pořadů o vaření nebo u telenovel zase na ženy. Televize dále nabízí v přepočtu na jednoho zasaženého velmi nízké náklady a celkovou časovou flexibilitu v plánování vhodné doby pro zařazení reklamy a její frekvence (Výhody a nevýhody televizních reklam, © 2014; Kotler et al., 2007 s. 866; Vysekalová a Mikeš, 2010 s. 40-41).

Nevýhoda televize spočívá ve vysokých absolutních nákladech. Do těchto nákladů se započítávají náklady na pořízení televizního spotu i náklady na samotné zařazení do televizního vysílání. Další problémem u televize jako reklamního média, je přeplněnost a přesycenost reklamou, která přímo úměrně souvisí se snížením účinku jednotlivých reklamních spotů. Toto přesycení například vede k situaci označované v odborné literatuře pojmy *zipping*¹ a *zapping*². Televizní reklama je také omezená délkou svého sdělení a dlouhou dobou realizace (Karlíček a Král, 2011, s. 53-54; Vysekalová a Mikeš, 2007, s. 37; Barta et al., 2009, s. 236-237).

Rozhlas

Rozhlas se často využívá jako podpůrné reklamní médium. Hlavní výhody rozhlasu, a to při výběru vhodného druhu komunikačního kanálu, spočívají zejména v jeho vysoké míře segmentace. Zadavatel reklamy může velice efektivně oslovit úzce vymezenou cílovou skupinu, např. dle regionu (Rádio Vysočina), anebo podle jejich hudebního vkusu či život-

¹ Zipping je dle Barta et al. (2009, s. 237) pojem vztahující se k situaci, kdy divák zrychleně převíjí nebo přeskakuje reklamy v nahraných pořadech.

² Zapping je dle Barta et al. (2009, s. 236) pojem vztahující se k situaci, kdy divák přepíná bezprostředně televizní stanice při začátku reklamy.

ního stylu (Rádio Beat). Vytvoření rozhlasového spotu není časově náročné a je velice dobře cenově dostupné. Podstata rozhlasu však stojí pouze na zvukové prezentaci určitého sdělení. Posluchači proto příjmu informací obvykle nevěnují dostatečnou pozornost, a to z toho důvodu, že se pro ně stalo rádio zvukovou kulisou, např. při jízdě v automobilu nebo pro zpříjemnění výkonu domácích prací. Rozhlasová reklama je také podstatně omezena délkou svého sdělení, podobně jak je tomu u televizní reklamy (Výhody a nevýhody reklamy v rádiu, © 2014; Karlíček a Král, 2011, s. 56-57; Vysekalová a Mikeš, 2007, s. 37).

Tisk

Reklama v tisku, podle názoru Kotlera a Kellera (c2006, s. 571), kontrastuje s reklamou v televizi a v rozhlasu díky své neuspěchané povaze, což jí umožňuje poskytnout podrobnější informace o nabízeném produktu nebo službě. Naproti tomu statická a pasivní povaha vizualizace této reklamy znemožňuje docílit dynamické prezentace a názorně demonstrovat funkční a užité vlastnosti nabízeného výrobku.

Komunikace prostřednictvím tisku se člení do dvou hlavních skupin, na inzerci v novinách a na inzerci v časopisech. K doplňkovým tiskovinám se zařazují i např. suplementy³, neperiodické publikace, jako katalogy, ročenky apod. (Vysekalová a Mikeš, 2007 s. 34; Výhody a nevýhody tiskové reklamy, © 2014).

Hlavní výhody reklamy v novinách, které popisuje Vysekalová s Mikešem (2007, s. 34), jsou vysoká důvěryhodnost média, široký a masový zásah populace, rychlost inzerce, flexibilita. Obsah inzerce lze jednoduše přizpůsobit jednotlivým novinám a regionálnímu trhu. Nevýhodou naopak je omezené zacílení na konkrétní segment, přeplněnost inzercí, kvalita tisku a nízká životnost.

Časopisy, jak konstatují Vysekalová a Mikeš (2007, s. 34-35) společně s Kotlerem et al. (2007, s. 866), jsou vhodné tiskové médium v případech, kdy je potřeba zacílit na určitý konkrétní segment. Časopisy jsou důvěryhodné médium. Existuje i dobrá šance, že si vý-tisk předá více čtenářů. Hlavní výhoda časopisu oproti novinám tkví také ve vyšší kvalitě

³ Suplementy jsou vícestránkové barevné přílohy v novinách, které vychází v určitý den a nejsou samostatně prodejně „např. MF Dnes nabízí v pondělí suplementy pro ženy *Ona Dnes*, ve středu supplement o bydlení *Doma Dnes* a ve čtvrtek TV supplement *Magazín Dnes+TV*.“ (Suplement, © 2014)

tisku a delší životnosti. Podstatné nevýhody časopisů souvisejí s delší dobou realizace a přeplněností inzerce. Časopisy se také nehodí pro regionální kampaně.

Internet

Internet je velice interaktivní a perspektivní médium, které při použití jako komunikační kanál přináší řadu výhod. Zejména je to rychlost s jakou je možné umístit reklamu na internet a kapacitní neomezenost sítě. Pro internet je typická vysoká selektivita, nízká cena a dobrá měřitelnost účinnosti reklamy. Pomocí internetu může příjemce sdělení nalézt komplexní informace o nabízeném produktu nebo službě. Podoba sdělení může mít audiovizuální charakter a působit tak na příjemce z více perspektiv. Existuje však i řada nevýhod, a to především nemožnost oslovit určité skupiny lidí, např. seniory. Je zde velká konkurence sdělení, což vyvolává u uživatelů pocit přesycenosti reklamou. Internet se také nehodí k oslovení široké veřejnosti (Karlíček a Král 2011, s. 66-68; Vysekalová a Mikeš 2007, s. 39)

Out-of-home

Out-of-home je dle OOH - Out Of Home (© 2014) přesnější označení typu reklamy, která na cílovou skupinu působí mimo jejich domov, oproti zobecněnému pojmu venkovní reklama, s kterým se setkáme v publikaci Vysekalové a Mikeše (2007, s. 34). Hlavní důvod spočívá v tom, že se do této skupiny kromě outdoorové (venkovní) reklamy řadí také reklama indoorová (vnitřní), která využívá podobných komponentů a formátů, jako reklama venkovní, ale je umístěna uvnitř budovy např. na letištích a nádražích, v čekárnách a v obchodních centrech.

Existuje velká řada formátů out-of-home reklamy, např. billboardy, plachty a štíty na budovách, city-light vitríny, reklama na autobusech, reklamní obrazovky v čekárnách u lékařů, reklama v místě nákupu jako je podlahová grafika a reklama na nákupních košících apod. Každý formát má svá určitá specifika. Obecně však hlavní výhody použití tohoto média spočívají v tom, že dlouhodobě a pravidelně působí na příjemce sdělení, a má dobrý poměr mezi efektivitou a cenou. Out-of-home je flexibilní, umožňuje zasáhnout širokou veřejnost, ale i zacílit na úzkou cílovou skupinu podle zájmových aktivit jedinců, např. reklama ve fitness centrech. Nevýhody tohoto média lze zobecnit do několika základních charakteristik, ke kterým patří dlouhá doba realizace a omezené množství předávaných informací (Výhody a nevýhody outdoor reklamy, © 2014; Karlíček a Král 2011, s. 59-62; Kotler et al., 2007, s. 866; Kotler a Keller, c2006, s. 577).

Kino

Kino reklama, stejně jako televizní, využívá ideálního spojení vizuálního a zvukového ztvárnění. Umocněnější emocionální zážitek z reklamy v kině oproti televizi spočívá zejména díky uvolněné náladě návštěvníků a kvalitnějšímu obrazu i zvuku. Naše pozornost je soustředěna pouze na to, co se děje na plátně, bez možnosti vypnutí nebo přepnutí vysílané reklamy. Reklama v kině zasahuje zejména mladší diváky, popřípadě díky speciálnímu žánru vysílaného filmu i těžko oslovitelné diváky, kteří příliš nesledují televizi. Hlavní nevýhoda kina oproti televizi spočívá v tom, že reklama zasáhne velmi omezený počet lidí bez možnosti opakovaného zásahu. Reklamu v kině je vhodné využívat spíše jako doplňkové medium k jiným reklamním aktivitám (Výhody a nevýhody kinoreklam, © 2014; Karlíček a Král 2011, s. 62-63).

2.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje, dle myšlenek Kotlera et al. (2007, s.880) a Tellise (2000, s. 285), lze charakterizovat jako jakýkoliv časově omezený program prodejce, který se skládá ze souboru pobídek. Tyto pobídky mají podpořit a zatraktivnit prodej výrobků nebo služeb v daném konkrétním momentě, zatímco však reklama nabízí pouze důvod ke koupi, jak se uvádí u Kotlera a Kellera (c2006, s. 585-586). Tito dva autoři dále zdůrazňují, že podpora prodeje hraje při uvádění nového výrobku na trh společně s výše zmiňovanou reklamou významnou roli. Na konci 20. století bylo využívání těchto dvou nástrojů přibližně v poměru 60:40 pro reklamu. V současné době význam podpory prodeje rapidně narůstá. V řadě společností tento komunikační nástroj zaujímá i více než 75% z celkového podílu na rozpočtu.

Rychlý růst významnosti podpory prodeje vidí Kotler et al. (2007, s. 880-881) v konkurenci a konkurenčních značkách, které jsou čím dál méně diferencované, dále ve snížení účinnosti reklamy z důvodu rostoucích nákladů na její realizaci, přeplněnosti sdělení v médiích, legislativním omezením, ale v neposlední řadě také ve snaze firem cílit na okamžité zvýšení tržeb.

2.3.1 Členění podpory prodeje

Pavlečka (2008a) podporu prodeje člení podle dvou základních specifíků. První kritérium bere v potaz to, kdo je tvůrcem aktivit podpory prodeje, což může být přímo výrobce, popřípadě prodejce. Druhé kritérium členění podpory prodeje, které představuje Tellis (2000, s. 290-291) a Kotler et al. (2007, s. 880), bere v potaz to, na které cílové skupiny jsou akti-

vity směřovány, a podle toho také přizpůsobí jejich obsah. Tyto cílové skupiny se dají klasifikovat do tří typů, na zprostředkovatele, maloobchodníky a spotřebitele. Výrobce se může zaměřit při své podpoře většinou na všechny tři cílové skupiny, kdežto prodejce nikoliv. Ten se ve většině případů orientuje pouze na podpůrné aktivity směřující ke konečnému spotřebiteli.

Tellis (2000, s. 292-293) uvádí, že účel podpory prodeje může mít stimulační charakter. V tomto případě podnět ke koupi pro jednotlivé cílové skupiny může být v podobě snížení ceny, a to prostřednictvím přímé slevy nebo nepřímo pomocí kupónů či úhrad, anebo naopak zvýšením výhody, např. díky dárkům či poskytnutím dodatečné služby. Podpora prodeje může být také poskytována za účelem komunikačním, a to např. prostřednictvím vzorků, předváděcích akcí, konferencí a soutěží. Podpora prodeje však nemusí být striktně pouze za účelem stimulačním nebo komunikačním, ale může sloužit oběma účelům současně.

Tabulka 1 Klasifikace podpory prodeje

TYP PODPORY PRODEJE	PRIMÁRNĚ STIMULATIVNÍ		PRIMÁRNĚ KOMUNIKAČNÍ	
	CENOVÉ	NECENOVÉ	INFORMATIVNÍ	MOTIVAČNÍ
Zprostředkovatelé	Cenově založené obchodní dohody (tj. slevy z fakturované částky)	Necenové obchodní dohody (např. příspěvky na vystavení zboží)	Výstavy, společná reklama, podpora vystavování zboží v obchodě	Konference, soutěže dealerů
Maloobchod	Cenové slevy, maloobchodní kupony, dvojí kupony	Premie, spojení, programy odměn, financování	Předvádění vlastností zboží, výstavky, vzorky	Hry, loterie
Spotřebitel	Kupony výrobce, rabaty, cenové balíčky, kupony na vyzkoušení zboží	Premie, spojení, programy odměn	Vzorky, vyzkoušení zboží	Hry, loterie

(Zdroj: vlastní zpracování dle Tellise, 2000, s. 292)

2.3.2 Nástroje podpory prodeje

Nejpoužívanější nástroje podpory prodeje, které prezentují ve svých publikacích Kotler et al. (2007, s. 882-887), Tellis (2000, s. 287), Foret (2011, s. 282-284), Karlíček a Král (2011, s. 100-112) a Kotler a Keller (c2006, s. 588-589) jsou:

Vzorky a ochutnávky

Jedná se o určitou nabídku malého množství produktu poskytnutého zdarma nebo za symbolickou cenu spotřebiteli na vyzkoušení či na ochutnání. Vzorky mohou být spotřebitelům doručeny osobně nebo poštou, či je lze získat přímo v prodejně. Mohou být také součástí jiného produktu nebo zahrnuty v reklamní nabídce časopisu. Pro poskytnutí ochutnávek jsou nejčastěji využívána místa s velkou koncentrací lidí, jako např. náměstí, hudební festivaly, sportovní akce apod.

Věrnostní programy a odměny

Cílem programů loajality je nabídnout konečnému spotřebiteli nebo obchodnímu partnerovi určitou výhodu plynoucí z jeho dlouhodobé spotřeby a spolupráce. Využívaný prostředek tohoto programu může mít řadu podob např. v podobě kuponu, bonusů, věrnostních karet, různých slev, rabatů apod.

Soutěže, slosování, hry a výherní loterie

Jedná se o komunikační akce předpokládající aktivní zapojení spotřebitelů. Soutěžící mají možnost vyhrát díky náhodě nebo vynaloženému úsilí. Výhry mohou mít řadu podob od hotovosti, přes zážitkové zájezdy, po různé věcné ceny.

Slevy

Jedná se o snížení ceníkové ceny daného zboží v určitém období nebo pro určitou objednávku při předem stanovených podmínkách. Rozeznávat lze mnoho typů slev, jmenovitě např. množstevní slevy, věrnostní slevy, sezónní slevy, slevy na výprodej.

Dárky a prémie (3D reklama)

Jedná se o určitý druh věcné pozornosti, která může mít podobu omluvy, poděkování, ale i odměny pro zaměstnance, manažery, zákazníky, obchodní partnery, dodavatele. Slouží také pro vyvolání zájmu o nákup u potencionálních zákazníků. Dárky a prémie jsou používány tedy nejčastěji ke stimulaci nákupu, ale také je možné je vidět ve formě pobídky nebo

jako nástroj pro posílení značky. Mezi dárky se zařazují i reklamní předměty obsahující logo společnosti.

Merchandising

Merchandising je metoda podpory prodeje v místě prodeje, která se zabývá zvyšováním atraktivity prodejního místa, např. pečováním o jeho čistotu nebo prostřednictvím rozmístění produktů v prodejně či způsobem jeho vystavení v regálech (Merchandising, © 2014).

Zjednodušeně lze merchandising také chápat jako soubor činností realizovaných v místě prodeje s cílem rozmístit správné zboží ve správnou dobu na správném místě, a to za tu nejvhodnější cenu (Merchandising, © 2005-2014).

Veletrhy a výstavy

Jsou místa, na kterých je možné zejména nové produkty prezentovat a předvést, popřípadě i prodat. Dochází zde rovněž ke konfrontaci s konkurenčními produkty a vystavovatelé i návštěvníci se také dozvědí o současných a předpokládaných trendech v daném oboru. Mimo jiné se také účastí na těchto akcích posiluje image společnosti.

2.4 Public Relations

Vztahy s veřejností jsou českým překladem anglického výrazu Public Relations. Tento anglický ekvivalent se pro označení této disciplíny komunikačního mixu běžně používá i u nás. Pokud spojíme počáteční písmena, dostaneme zkratku PR, která je uváděna taktéž i v této práci.

V současné době existuje více než 500 definic PR. Tou asi nejznámější a nejpoužívanější je definice britského Institute of Public Relations: „PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností“ (Asociace Public Relations Agentur, © 2014).

„PR praktiky zahrnují záměrnou komunikaci s lidmi, se kterými má smysl komunikovat za účelem získání jejich pozornosti a spolupráce způsobem, jenž je výhodný pro podporu jejich zájmů nebo zájmů kohokoliv či čehokoliv, co reprezentují“ (Davis, 2007, cit. podle Kopeckého, 2013, s. 27).

Kotler et al. (2007, s. 810) vidí podstatu PR v: „budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami získáváním příznivé publicity, budováním dobrého „image firmy“ a od-

vrácením či vyvrácením fám, informací a událostí, které staví společnost do nepříznivého světla.“

Dle poznatků Kopeckého (2013, s. 27, s. 29-30), Foreta (2011, s. 307-308) a Karlička a Krále (2011, s. 115) je možné konstatovat, že PR představuje určitou plánovanou, záměrnou, systematickou a dlouhodobou činnost, pomocí které má docházet k oboustrannému a prospěšnému dialogu za účelem upevnění důvěry, porozumění a dobrých vztahů mezi organizací a důležitými skupinami veřejnosti. Tyto klíčové skupiny, neboli publics, představuje místní komunita, zaměstnanci současní i potenciální, investoři, akcionáři, dodavatele, sdělovací prostředky, zástupci státní správy a samosprávy.

2.4.1 Realizace PR

Každá společnost má možnost rozhodnout, jakým způsobem bude chtít realizovat PR aktivity. Svoboda (2006, s. 21) a Kopecký (2013, s. 93, 115) uvádí, že tak může činit:

- in house – představuje způsob, kdy organizace PR činnost zajišťuje svépomocí
- outsourcingem – specifická a PR činností přiměla řadu zejména větších podniků využívat externích služeb PR experta či agentury

Nelze říci, že jeden způsob je horší nebo lepší než ten druhý. Organizace při výběru musí brát v potaz zejména vytyčené cíle a své finanční a organizační možnosti. Kopecký (2013, s. 115) uvádí, že ačkoliv v každé společnosti existuje útvar či osoba, která zajišťuje PR, dochází v současné době k významnému růstu PR outsourcingu, a to v částečném nebo plném rozsahu. Dokladem toho může být i výsledek výzkumu agentury Focus Agency, s.r.o., o kterém informuje Michl (2013). Tento výzkum odhalil to, že ze společností, které realizují PR aktivity, jich téměř 16 % využívá outsourcing v plném rozsahu, 46 % se spoléhá částečně na služby PR agentur a na vlastní tým je odkázáno 38 % firem.

Kopecký (2013, s. 116-117) a Michl (2013) vidí hlavní výhody a nevýhody využití externí PR firmy v následujících bodech.

Výhody externí PR firmy:

- objektivnost
- odbornost a zkušenost
- zdroje kontaktů
- větší efektivita

Nevýhody externí PR firmy:

- vyšší náklady
- hrozba úniku důvěrných informací
- nedorozumění
- hrozba nesplnění termínu a dohod

2.4.2 Nástroje PR

Media relations

Media relations tvoří jednu z nejdůležitějších odnoží PR. Cílem tohoto nástroje je vytvářet a posilovat dobré vztahy se sdělovacími prostředky. V souvislosti s tímto nástrojem je možné se setkat s pojmem press relations, který je v řadě případů mylně označován za ekvivalent media relations. Toto nepřesné pojetí lze nalézt u Svobody (2006, s. 153).

Press relations by se mělo spíše chápat za neoddělitelnou součást media relations. Důvodem je to, že na rozdíl od media relations nebuduje pozitivní vztahy se všemi médii, ale pouze se zástupci tiskových medií. Toto tvrzení částečně potvrzuje i ve své publikaci Kopecký (2011, s. 32-33), který využívá striktně obojího názvosloví.

Karlíček a Král (2011, s. 117) tvrdí, že pozitivní „vztahy s médii jsou využívány zejména ke dvěma klíčovým úkolům. Za prvé slouží k vyvolání neplacené pozitivní publicity, za druhé pak k předcházení a řízení publicity negativní.“

Nástroje média relations:

- zpracovávání tiskových zpráv
- organizování tiskových konferencí
- poskytování rozhovorů a odborných komentářů
- realizace neformálních setkání pro zástupce médií
- on-line tiskový servis v sekci pro média na webových stránkách organizace
- a mnoho dalších (Karlíček a Král, 2011, s. 125-130; Tomandl, 2012)

Lobbying

Podstata lobbingu spočívá dle Foreta (2011, s. 314-315), Přikrylové a Jahodové (2010, s. 121) v zastupování, prezentování a prosazování zájmů organizace při jednání s politickými, legislativními a správními orgány veřejné moci. V zásadě se jedná o nepřímé a neo-

ficiální ovlivňování těchto orgánů, které stojí na získávání a předávání pravdivých, ale běžně málo známých informací těm, kteří mají moc o těchto záležitostech rozhodnout.

V knize Příkrylové a Jahodové (2010, s. 120) je lobbying prezentován jako jedna ze součástí tzv. public affairs. Public affairs je v odborné literatuře definován dvojím způsobem. Jedna z uvedených možností public affairs pojímá jako alternativu k PR, která stojí samostatně v rámci komunikačního mixu. Do jisté míry se však s PR stále částečně překrývá. Druhá z možností prezentuje public affairs potažmo lobbying, jako jednu z variant PR, stejně tak, jak je tomu i v této práci.

Sponzoring

Sponzoring je v současné době mimořádně důležitá součást public relations, který je praktikován především za účelem zvýšení povědomí o firmě. Bartošová (2005, s. 17) ho definuje jako „*nástroj komunikace na podporu určité události, akce, produktu nebo služby*“.

Nejčastěji se sponzoring, dle Vysekalové et al. (2012, s. 24), „*soustřeďuje na sportovní, kulturní a sociální oblast*.“ Foret (2011, s. 338) představuje i další typ sponzoringu, a to sponzoring politický.

Sponzoring je formou komunikace, která je založena na tom, že sponzor poskytne určitou službu na základě uzavřené smlouvy o sponzoringu, popřípadě reklamy. Tato služba může mít formu finanční či materiálové podoby. Na oplátku za tuto službu sponzorovi náleží dohodnutá protislužba reklamního nebo propagačního charakteru za účelem naplnění marketingových cílů sponzora (Vysekalová 2012, s. 24; Foret 2011, s. 337-338; Bartošová 2005, s. 17).

V praxi se dle Foreta (2008, s. 304) sponzorství rozdělit na tři typy úrovní:

- „*exkluzivní sponzorství*“, kdy sponzorovi náleží všechny protislužby,
- *hlavní sponzorství*, kdy sponzorovi náleží nejatraktivnější protislužby a
- *kooperační sponzorství*“, kdy protislužby jsou rozděleny mezi velký počet sponzorů.

Organizování událostí

Organizování událostí, někdy označované také jako event marketing, je disciplína, v které společnosti, jak uvádí Šindler (2003, s. 22), mohou zinscenováním speciální zážitkové události přitáhnout pozornost k novému produktu popřípadě k aktivitám firmy.

Výjimečnost těchto akcí dle Příkrylové a Jahodové (2010, s. 117) spočívá především v jejich jedinečnosti a neopakovatelnosti. Tyto události mají pozitivní emocionální vliv na cílovou skupinu.

Z myšlenek Karlíčka a Krále (2011, s. 137) vychází to, že organizace se snaží působit proaktivně, a nejčastěji pomocí sportovního, hudebního, gastronomického, kulturního či jinak zábavného programu vyvolat u stávajících zákazníků vyšší loajalitu ke značce, posílit asociaci značky a zvýšit její oblíbenost. Zorganizované události mohou mít řadu podob, a to s ohledem na to, zda jsou cíleny na místní komunitu nebo jejich představitele, zaměstnance (současné, bývalé, ale i budoucí), firemní partnery, novináře apod.

Typy realizovaných událostí organizacemi:

- workshopy
- semináře a konference
- dny otevřených dveří
- oslavy výročí založení podniku
- teambuldingové akce pro zaměstnance
- předváděcí akce
- společenské akce
- sportovní utkání

Reklama organizace

Foret (2011, s. 310) reklamu organizace definuje jako „*spojení reklamy a public relations, které není zaměřeno na konkrétní produkt, ale na firmu jako celek*“ za účelem udržení a zlepšení reputace a image firmy. Jako příklad reklamy organizace je možné uvést vánoční a novoroční přání firmy vysílané v rádiu.

Interní PR

Interní PR je zaměřené na interní komunikaci mezi firmou a jejími zaměstnanci, s cílem zvýšit pocit sounáležitosti zaměstnanců s organizací a také přispět k jejich celkové spokojenosti (Interní komunikace a PR ve firmě, © 2011 – 2014).

Zaměstnanci tvoří základní kámen každé organizace. Jsou nositeli firemního image vycházející z celkové firemní identity organizace. Každý zaměstnanec může svým jednáním významně podpořit či ohrozit dobré jméno firmy. Hlavní prostředek, který k tomu může být využit je tzv. word of mouth, neboli slovo z úst. Lidé mají totiž tendenci nejvíce věřit pozi-

tivnímu, popřípadě negativnímu, doporučení z řad někoho, komu důvěřují. Z toho důvodu se promyšlené, dlouhodobé a cílené vedení interní komunikace mnohonásobně zúročí i v následné komunikaci vnější (Pavlečka a Voborská, 2009).

Hlavní nástroje interního PR jsou:

- firemní časopisy a noviny
- intranet
- formální a neformální setkání se zaměstnanci
- vizuální prostředky na pracovišti (Pavlečka, 2008b)

3 TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI

Základem každé úspěšné komunikace je transformovat prostředky a aktivity komunikačního sdělení tomu, pro koho jsou určeny. Při oslovování mladých lidí je stále obtížnější na ně zapůsobit pouze tradičními komunikačními aktivitami, a proto je potřeba pružně na tuto měnící se situaci reagovat.

3.1 Generace Y

Vysekalová (2011, s. 260) vysvětluje, že typy spotřebitelů lze definovat na základě mnoha přístupů a znaků. Jeden z možných přístupů, který by mohl pomoci objasnit typologii mladých lidí, je segmentace dle generačních typů. V této typologii se setkáváme s pojmem generace Y.

3.1.1 Charakteristika generace Y

Lidé z generace Y, jak uvádí Vysekalová (2011 s. 261), se narodili v osmdesátých a devadesátých letech minulého století, a v současné době v české populaci tvoří asi čtvrtinu obyvatel.

Tapscott (2009, s. 2) zdůrazňuje, že oproti dřívější generaci X, mají tito lidé zcela jiný vztah k technologiím. V podstatě od narození byla tato generace dětí vystavena moderním technologiím. Od malička hráli počítačové hry, „surfovali“ na internetu, sledovali online vysílání, komunikovali online se svými přáteli prostřednictvím emailů, sociálních sítí, diskusních fór apod. Na základě toho získali k novým technologiím otevřený přístup.

Podle Vysekalové (2011 s. 261) je dalším charakteristickým znakem této populace to, že jim nedělá problém vnímat více podnětů současně. Jsou zvyklí vyjadřovat svůj názor na produkty na různých internetových fórech. Jsou velice flexibilní. Více dávají důraz na vizuální podněty a dávají přednost komplexním informacím. Charakterizuje je taky potřeba mít zboží rychle dostupné v jakoukoliv dobu a na jakémkoliv místě. Velký význam dávají sociálním vztahům a životu v komunitách, což se jim díky internetu a sociálním sítím daří. Při výběru produktu preferují word of mouth. Jsou loajální ke značkám a citlivější k ekologickým problémům.

3.2 Nové formy marketingové komunikace

Nosnou formou nových směrů marketingové komunikace je guerillový marketing, z kterého vychází i řada dalších marketingových směrů, jako virální marketing, ambush marketing, burz marketing a ambient marketing.

3.2.1 Guerillový marketing

Problematikou guerillového marketingu se oficiálně poprvé zabýval Jay Condrada Levinson, který je tak právem označován za zakladatele tohoto marketingového odvětví. V současné době však neexistuje v odborné literatuře jednotné vymezení tohoto konceptu. Guerillový marketing je však možné chápat jako nekonvenční či překvapující forma marketingové kampaně, která je určena primárně pro malé a střední podniky, jejímž cílem je při oslovení zákazníků dosáhnout maximálního výsledku s vynaložením minimálních prostředků (Finta, 2009; Guerrilla Marketing, © 2014; MediaGuru 2012).

Koncepce guerillového marketingu není dle Levinsona, jehož názor přibližuje Finta (2009), založena přednostně na finančním rozpočtu, ale na důvtipu, kreativitě a odvaze vymanit se z předem zajetých kolejí a stereotypů marketingových kampaní. Je ale potřeba zdůraznit, že dobrý kreativní a neotřelý nápad ještě neznamená úspěšnost guerillové kampaně, ale vše se odvíjí od předchozích analýz a kvality zpracování.

V této souvislosti se tak nabízí trefný výrok Thorstena Schulteho citovaný v knize Patalase (2009, s. 13):

„Kdo si myslí, že mu stačí vrazit do hrnce několik zajímavých nápadů, přihodit pár zlatých, všechno podle potřeby dochutit třemi nejaktuálnějšími tématy z rubriky neotřelého marketingového myšlení a důkladně protřepat, aby ukuchtil nejúspěšnější guerillovou kampaň všech dob, která poběží sama od sebe, aniž by po odklopení pokličky bylo potřeba hnout prstem, ten by si měl dát dobrý pozor, aby si ošklivě nepopálil jazyk.“

Úspěšné guerillové kampaně v ČR

Jak již bylo výše řečeno, guerilla marketing je určen primárně pro malé a střední podniky s omezeným rozpočtem, přesto, jak uvádí Finta (2009), marketingový konzultant zaměřující se na netradiční formy marketingové komunikace uvádí ve svém internetovém příspěvku, že je ve skutečnosti využíván i řadou velkých společností a to u nás i ve světě. Zároveň MediaGuru (2012), citují i další Fintovi postřehy o situaci guerillového marketingu

v České republice, kdy je zde podle jeho slov velký prostor ke zlepšení, ačkoliv se i u nás dají nalézt zajímavé projekty:

- „*Máme koule na to dělat koule!*“ – společnost Jägermeister tajně vytvořila, v červenci roku 2011 nedaleko obce Milovice na Nymbursku, desetitunovou ledovou kouli, do které umístila parohy a prázdnou láhev od Jägermeistera. Účel této akce a její vysvětlení bylo zveřejněno až poté, co zpráva o neobvyklém útvaru prošla všemi hlavními televizními kanály (Jagermeistercz, 2011; MediaGuru, 2012).



Obrázek 3 Ledová koule

(Zdroj: MediaGuru, 2012)

- „*Měl jsem se líp učit!*“ – společnost IES v roce 2009 oblékla na dva dny převážně romské kopáče do žlutých triček propagujících internetový server www.skoly.cz. Tato kampaň následně vyvolala velký zájem veřejnosti a bouřlivou debatu o diskriminaci, která však nebyla nejvyšším správním soudem prokázána (MediaGuru, 2012; Nejvyšší správní soud, 2013).



Obrázek 4 Žlutá trička

(Zdroj: MediaGuru, 2012)

Guerillová kampaň se obvykle skládá z tzv. guerilla ataku, čímž je míněna jednorázová akce. Po guerillovém ataku mohou následovat podporující impulsy, které mají za následek,

že se o akci mluví, diskutuje, apod. Toto pravidlo průběhu guerillové kampaně však nelze brát za univerzální vodítko, o čemž přesvědčuje i Patalas (2009, s. 49 a 52), který zdůrazňuje, že neexistuje jedna jediná správná podoba guerillového marketingu, která by se mohla volně implementovat na kteroukoliv firmu a také, že je velice problematické jednoznačně určit, kdy lze určitou kampaň či akci označit za guerillovou.

3.2.2 Virální marketing

Je forma plánovaného sdělení, které se šíří po internetu jako virus. Toto sdělení, často v podobě obrázku, videa nebo aplikace, svoji kreativní, vtipnou, dráždivou a nekonvekční povahou motivuje příjemce k roli šířitele (Parma, 2009; Virální marketing, © 2014)

3.2.3 Ambush marketing

Je forma parazitujícího marketingu spojená s velkými sportovními akcemi. Tyto akce mají jednoho nebo více oficiálních sponzorů, kteří si zaplatili práva na reklamu. Subjekt, který si tyto práva na reklamu nezaplatil, a přesto se snaží svést se na vlně této události, je označen jako příživník (Fakulta Sportovních Studií Masarykovy Univerzity, 2007).

3.2.4 Buzz marketing

Vyjadřuje formu marketingu, která vyvolává podnět k hovoru a to třeba i zaplacením soukromé osoby k tomu, aby mezi svými známými a přáteli podnítila zájem, rozruch a konverzaci o určitém produktu nebo službě (Patalas, 2009).

3.2.5 Ambient marketing

„Jako ambient marketing se označují zvláštní reklamní formáty k oslovení především mladších cílových skupin. Tato metoda se plánovaně používá na místech častého výskytu lidí, u kterých je předpoklad, že reklamní sdělení budou šířit dále mezi své vrstevníky“ (Herman, 2011).

PRAKTICKÁ ČÁST

4 PIVOVARY LOBKOWICZ

Pivovary Lobkowicz Group, a.s. (dříve K Brewery Group, a.s.) je ryze česká společnost, která byla v roce 2005 založena za účelem vytvoření pivovarské holdingové skupiny. Společnost měla zpočátku k přidruženým pivovarům čistě investiční vztah. Později, a to od roku 2009, začala společnost Pivovary Lobkowicz Group, a.s. prostřednictvím firmy K Brewery Management, s.r.o. jednotlivé pivovary na základě ovládacích smluv i fakticky řídit a současně prostřednictvím dceřiné obchodní společnosti Pivovary Lobkowicz, a.s. (dříve Brewery Trade, a.s.) došlo i k zahájení obchodního vedení vlastních pivovarů (K Brewery Group, 2012, s. 5).



Obrázek 5 Logo Pivovary Lobkowicz

(Zdroj: Logicon, © 2013)

V současné době do pivovarské skupiny Lobkowicz patří sedm středně velkých a menších českých i moravských pivovarů. Konkrétně se jedná o pivovar Černá Hora, Jihlava, Proti-
vín, Uherský Brod, Rychtář Hlinsko, Klášter a Vysoký Chlumec. Celková produkce pivovarů z 85 % pokrývá tuzemský trh. Největší konkurenční výhoda, nemající v našich podmínkách obdoby, vyplývá z širokého portfolia značek, které čítá okolo 70 různých druhů pív. Zákazníci si mohou zvolit vedle klasických výčepních pív a ležáků i z řady pivních speciálů, a to polotmavých, víceprocentních, tmavých, pšeničných, kvasnicových a nefiltrovaných. V neposlední řadě si mohou vybrat i anglosaský typ piva Ale, či německý Bockbier nebo Rauchbier, o který je ze strany pivních konzumentů v posledních letech stále větší zájem. Skupina Lobkowicz taktéž nabízí svým zákazníkům i sortiment nápojů s nízkým či žádným obsahem alkoholu (Pivovary Lobkowicz, 2013; Investiční web, 2013).

Na základě informací z osobní konzultace v Pivovaru Jihlava bylo zjištěno, že jednotlivé pivovary ze skupiny mezi sebou nekonkurují, ale právě naopak dochází mezi nimi k úzké spolupráci například i tím, že si vzájemně přebírají svá piva. Každý z pivovarů společnosti funguje zároveň jako distribuční centrum a díky tomu tak mohou zákazníci v různých koutech České republiky ochutnat i piva ze vzdálenějších regionů. Pro zajištění lepšího pokrytí distribučních cest byla zřízena ještě distribuční centra v Praze a Olomouci.



Obrázek 6 Mapa pokrytí Pivovarů Lohkovicz

(Investiční web, 2013)

5 PIVOVAR JIHLAVA

Počátek historie jihlavského sladovnictví a pivovarnictví sahá do 14. století, kdy se začínají místní sladovníci a pivovarníci sdružovat do cechu. Historie samotného jihlavského pivovaru se datuje od jeho slavnostního otevření skutečného 4. dubna 1861. Pivovar sám však označuje za rok svého vzniku již rok 1860. V této době se totiž začal formovat do moderního a významného hospodářského subjektu (Historie a současnost, 2013).

Vzhledem k tomu, že Jihlava byla již od středověku městem s převahou německých obyvatel, není překvapením, že i sám pivovar byl majetkem německých občanů, a z toho důvodu byl po druhé světové válce zkonfiskován (Historie pivovaru Jihlava, © 1999 – 2013).

Po znárodnění, v roce 1948, byl jihlavský pivovar nejdříve součástí národního podniku Horácké pivovary, později v důsledku správní reorganizace krajů se stal součástí národního podniku Jihomoravské pivovary, a to až do roku 1990 (Historie pivovaru Jihlava, © 1999 – 2013). Kliment (2008, s. 20) ve svém novinovém článku uvádí, že v průběhu tohoto období došlo i k jeho vzrůstajícímu rozkvětu, které vygradovalo roku 1989 výstavem přesahujícím 215 tis. hl za rok.



Obrázek 7 Pivovar Jihlava
(Historie a současnost, 2013)

Novodobá historie jihlavského pivovaru se datuje od roku 1994, kdy byla založena akciová společnost Pivovar a sodovkárna Jihlava. Po vlně privatizace a nákladné investici tehdejšího majoritního rakouského vlastníka Karla Schwarze prochází budovy pivovaru i celá kompletní výroba rozsáhlou modernizací a rekonstrukcí (Historie pivovaru Jihlava, © 1999 – 2013).

V roce 1998 pivovar přešel do českého vlastnictví. Podnik se však v této době potýkal s výrazným poklesem odbytu a vzrůstajícím zadlužením. Existenční krizi se pivovar snažil zažehnat prostřednictvím belgického investora, který se v roce 2001 stává majoritním vlastníkem společnosti. S příchodem v pořadí již druhého zahraničního vlastníka nastává

dynamický rozvoj exportu, bohužel však na úkor kvality prodáváného piva (Historie pivovaru Jihlava, © 1999 – 2013).

Za významný milník novodobé historie Pivovaru Jihlava je považován rok 2008, kdy se společnost stává součástí pivovarnické skupiny Lobkowicz. S novým majitelem dochází k přeorganizování společnosti a k návratu výroby piva podle původní receptury z let osmdesátých, kdy se Ježkem oslavovaly mistrovské tituly hokejistů Dukly. Návrat k původní receptuře měl podpořit změnu výrobního procesu a také ambice opět se soustředit na regionální trh, který byl předešlým vlastníkem opomíjen (Historie a současnost, 2013).

5.1 Základní charakteristika

Pivovar Jihlava je stabilním a významným pivovarem skupiny Pivovarů Lobkowicz, kterého na základě Výpisu z obchodního rejstříku (2014) a informacemi získanými osobní schůzkou v pivovaru charakterizují níže uvedené informace.

Název:	Pivovar Jihlava, a.s.
Sídlo:	Jihlava, Vrchlického 2
Datum založení:	16. ledna 1994
Právní forma:	Akciová společnost
Předmět podnikání:	Pivovarnictví a sladovnictví Hostinská činnost
Základní kapitál:	221 783 000,- Kč
Jediný akcionář:	Pivovary Lobkowicz Group, a.s. Praha 4, Hvězdova 1716/2b, PSČ 140 78
Počet zaměstnanců:	80
Roční výstav:	280 tis. hl



Obrázek 8 Logo
(Pivovar Jihlava, 2014)

5.2 Portfolio výrobků

Portfolio výrobků Pivovaru Jihlava je poměrně rozsáhlé. Obsahuje 7 stálých piv. Sortiment pivovaru je průběžně doplňován také o řadu speciálních piv. Tato piva jsou vařena k příležitosti svátku sv. Martina, sv. Mikuláše a na Velikonoce.



Obrázek 9 Stálý sortiment lahvových piv

(Zdroj: Naše piva, 2014)

5.2.1 Ježek 11%

Stejně jako ježek, který je neodmyslitelným symbolem města Jihlavy, představuje světlý ležák Ježek základ sortimentu Pivovaru Jihlava. Toto pivo se vyznačuje vyváženou zlatou a čirou barvou, středním řízem a plnou chutí. Charakteristická je jeho výrazná hořkost, která je podpořena výjimečnou chmelovou a sladovou vůní. Jedná se o světlý ležák plzeňského českého typu. Ježek 11% je spodně kvašený filtrovaný s objemovým obsahem alkoholu 4,8 %. Je stáčený do lahví, sudů i tanků (Naše piva, 2014; Gum, 2012).

5.2.2 Ježek 11% kvasnicový

Ježek 11% kvasnicový se těší v poslední době značné oblibě. Jedná se o nepasterizovaný nefiltrovaný světlý spodně kvašený ležák s objemovým podílem alkoholu 4,9 %. Toto pivo bohužel pro svoji krátkou trvanlivost není možné stáčet do lahví a z toho důvodu je k dostání pouze v sudech (Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014).

5.2.3 Šenkovní 10%

Šenkovní 10% je světlé výčepní pivo českého plzeňského typu s objemovým obsahem alkoholu 4,4 %. Toto pivo je spodně kvašené filtrované. Charakteristická je jeho vyvážená

chuť, kvalitní říz a zlatavá barva. K dostání je v lahvích a sudech (Naše piva, 2014; Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014).

5.2.4 Jihlavský Grand

Jihlavský Grand je světlé osmnáctiprocentní speciální pivo spodně kvašené, filtrované, s objemovým obsahem alkoholu 8 %. Jedná se opět o plzeňský český typ piva. Jeho recepturou i názvem se jihlavští sládky nechali inspirovat pivem vyráběným v právovárečných domech středověké Jihlavy. Vyznačuje se granátovo-zlatou barvou a vyváženou plností a hořkostí. Lze ho koupit v lahvích i sudech (Naše piva, 2014; Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014).

5.2.5 Telčský Zachariáš

Tento čtrnáctiprocentní světlý speciál plzeňského českého typu je spodně kvašený a filtrovaný s objemovým obsahem 6,1 % alkoholu. Toto pivo nese jméno „*po českém šlechtici a humanistovi Zachariáši z Hradce, který se zasloužil o velký rozmach hospodářství v Telči a okolí a také o dnešní architektonickou podobu města. Vaří se podle původních receptur již zaniklého pivovaru v Telči. Je typické plnou chutí, výraznou hořkostí a medovou barvou*“ (Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014). Je možné ho získat v sudové či lahvové podobě.

5.2.6 Linie

Linie je světlé výčepní pivo spodně kvašené, filtrované, se sníženým obsahem cukru a objemovým obsahem alkoholu 4 %. Vhodné je pro konzumenty hlídající si štíhlou linii a zdravou životosprávu. Toto pivo je k dostání pouze v lahvové podobě (Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014).

5.2.7 Pivoj

Okrajovou značkou portfolia je levné světlé spodně kvašené a filtrované výčepní pivo Pivoj, které je určeno nenáročným konzumentům. Pro zákazníky je jeho hlavní výhodou výrazně nízká cena, která ovšem stěží pokryje výrobní náklady. Toto pivo obsahuje 4,2 % objemu alkoholu a je k dostání pouze v lahvové podobě. I přes svou nízkou cenu stále vyznačuje přiměřeným řízem a hořkostí (Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014).

5.2.8 Velikonoční krasličák

V pořadí první sezónní speciální pivo uvařili v Jihlavě roku 2010 k příležitosti velikonočních svátků. Čepovaný Velikonoční krasličák se skládá ze dvou druhů piv, které se musí natočit tak, aby byly obě vrstvy od sebe oddělené (Dobrá zpráva pro všechny milovníky piva, 2013).

Spodní vrstva se skládá ze Zeleného krasličáku, což je čtrnáctiprocentní nefiltrované speciální pivo, které si zákazníci samozřejmě mohou vychutnat i samostatně. Toto pivo obsahuje 6,2 % objemu alkoholu a „*vyniká výraznou plností, podpořenou mírně nasládlou chutí a zakončenou jemnou hořkostí*“ (Dobrá zpráva pro všechny milovníky piva, 2013).

Svrchní vrstvu tvoří Červený krasličák, což je středně prokvašené světlé výčepní pivo s objemovým obsahem alkoholu 4,4 %. Toto pivo vyniká „*výraznou hořkostí a chmelovou vůní, kterou podkresluje aroma vinných hroznů*“ (Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014).

5.2.9 Čertovský speciál

Čertovský speciál je šestnáctiprocentní pivo s charakteristickou narůžovělou bohatou pěnou a temně červenou barvou. Této barvy se docílilo přidáním čistě přírodního výtažku z červených hroznů. Jak název piva napovídá, vaří se jednou do roka k příležitosti svátku sv. Mikuláše a to již od roku 2010. Pivo obsahuje 7,1 % objemu alkoholu a každoročně se pro toto období navaří přibližně 650 - 800 hl. Vychutnat si ho lze ve vybraných restauracích a v podnicích po celé České republice zapojených do programu „Cesta pivních znalců“. Od roku 2012 Pivovar Jihlava nabízí také prodej dárkového balíčku, který obsahuje čtyři lahvová piva (Čertovsky dobrý pivní speciál, 2010; Čertovsky dobrý pivní speciál míří do hospod, ale i na pulty obchodů, 2012).

5.2.10 Svatomartinský speciál

Nejmladší specialita, která se v Pivovaru Jihlava vaří v období svátku sv. Martina od roku 2012, je svrchně kvašené a nefiltrované světlé třináctiprocentní pšeničné pivo s objemovým obsahem alkoholu 4,7 %. Hlavní složkou tohoto Alt Bieru je společně s ječným sladem i slad pšeničný, který pivu dodává lehce banánovou a hřebíčkovou chuť. Stejně jako předešlý Čertovský speciál si toto pivo mohou vychutnat konzumenti nejen v restauračních zařízeních v Kraji Vysočina, ale také po celé České republice, díky programu „Cesta pivních znalců“ (Přichází svatomartinský speciál, 2012).

5.3 Marketingová komunikace

Pivovar Jihlava využívá téměř všechny nástroje marketingové komunikace. Osobní komunikace je zajištěná zejména prostřednictvím obchodních zástupců a také díky vlastní podnikové prodejně. Přímý marketing je využíván v omezené míře. Jak bylo zjištěno na osobní schůzce v pivovaru, nejvíce je kladen důraz na reklamu, podporu prodeje a public relations.

5.3.1 Reklama

Nejvíce se spolupracuje s Rádiem Vysočina a Českým rozhlasem Region, a to při podpoře organizace větších událostí, ke kterým patří např. Den Ježka a Kulturní léto (Příloha I a II). Inzerce pivovaru probíhá pouze v regionálních novinách. Nejvíce je využívána MF Dnes s přílohou Vysočina, dále Jihlavské listy a Deník. V minulosti to byly i Horácké noviny a Sedmička. Inzerce neprobíhá pravidelně, ale v závislosti na pivovarských akcích. Inzerovány nejsou pouze kulturní akce, ale také jihlavské pivo, pivní speciály, výsledky v pivních soutěžích, rozhovory se sládkem nebo obchodním ředitelem. Pivovar Jihlava také vlastní svoje billboardové plochy, které jsou na zdech a plotech pivovaru.

5.3.2 Podpora prodeje

V pivovaru probíhají dle zájmu zákazníků tzv. řízené degustace, tj. ochutnávky piva včetně výkladu sládků, které využívají především firmy nebo větší provozovny. Z věrnostních programů a odměn jsou využívány tzv. mechaniky. Jedná se o věrnostní programy pro konečné zákazníky, restaurace a hospody. Podobu mohou mít od různých druhů kuponů až po slevy odvíjející se od délky a objemu odebíraných piv. Pivovar Jihlava má rovněž řadu propagačních materiálů, jako vývěsné tabule, ubrusy, podtácky, pultitry, účtenky, podnosy apod., které jsou distribuovány do jednotlivých provozoven převážně zdarma. Pivovarem je zajištěna i instalace výčepu a dodatečný servis. Pivovar má také různé reklamní předměty, jako propisky, kšiltovky, trička, plastové tašky apod., které jsou častokrát i součástí různých pivních balíčků pro tomboly na plesy. Podpora prodeje probíhá také na veletrhu Pivní pečeť a Dočasné, kde má pivovar svůj ochutnávkový stánek.

5.3.3 Public relations

Jednou do roka, obvykle v polovině prosince, jsou v Pivovarské restauraci organizovány tiskové konference. Tyto tiskové konference slouží k zhodnocení pivovaru za uplynulý

rok. Čísla prodejů jednotlivých piv nejsou však z konkurenčních důvodů zveřejňována. Pivovar rovněž vydává řadu tiskových zpráv, které jsou k dispozici rovněž na webových stránkách společnosti. Pivovar Jihlava se podílí i na kulturním vyžití svých zaměstnanců a místní komunity pořádáním a sponzorováním řady kulturních, sportovních a společenských událostí.

Pivovar Jihlava v roce 2014 zorganizoval, anebo se chystá uspořádat, tyto kulturní a hudební akce:

- Ples Ježka
- Den Ježka
- Kulturní léto

Pivovar Jihlava se podílel v uplynulých letech na sponzorování těchto událostí:

- MS v biatlonu v Novém Městě na Moravě
- Jihlavské havíření
- Mezinárodní festival dokumentárních filmů
- 24MTB závody horských kol
- Jihlavská open liga v požárním útoku
- Vysočina fest
- Jazz na Roštejně

V minulosti byly organizovány rovněž dny otevřených dveří, které byly spojeny vždy s některou z akcí, např. otvírání Pivovarské naučné stezky. V tyto dny jsou exkurze pro všechny návštěvníky zdarma. Kromě těchto dní si mohou návštěvníci prohlédnout pivovar i během běžné exkurze, která se pořádá na objednávku pro minimálně pět osob. Cena těchto exkurzí je 100 Kč/os. a 50 Kč/studenta nebo důchodce.

6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ PIVOVARU

6.1 PESTLE analýza

6.1.1 Politicko-legislativní faktory

Pivovar Jihlava musí sledovat vývoj politické situace, jak v České republice, tak v zemích kam exportuje svá piva. Ačkoliv se jeho produkce soustřeďuje primárně na český trh (92 % produkce), vyváží se i do jiných zemí. Jednou z exportních zemí je i Ukrajina. Na Ukrajinu je směřováno přibližně 9 000 hl piva ročně. Jihlavské pivo je možné ochutnat ve čtyřech desítkách tamních restaurací. Pivovar dodává na Ukrajinu nejen pivo, ale také servis a podporu prodeje, které prodejcům v regionu zajišťuje místní distributor. Nepříznivé politické klima, které v současné době na Ukrajině panuje, by mohlo obchodování ohrozit. Dle vyjádření Pivovaru Jihlava získané na konzultacích, však dosud k žádnému omezení nedošlo a to zřejmě i z důvodu toho, že restaurace, které pivo odebírají, se nacházejí v Zakarpatské oblasti a tedy poměrně daleko od hlavních nepokojů.

Pivovar Jihlava také musí dodržovat platné právní a hygienické předpisy a vyhlášky. Podle české i evropské právní legislativy je pivo potravinou a proto se jeho výroba, skladování, značení, balení a v neposlední řadě i distribuce řídí předpisy s tím souvisejícími.

Pivovar musí konkrétně svoji pozornost soustředit na:

Daňovou legislativu

- Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

„Pivní legislativu“

- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
- Vyhlášku č. 335/1997 Sb., kterou se provádí § 18 písm. a), d), h), i), j) a k) zákona č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, pro nealkoholické nápoje a koncentráty k přípravě nealkoholických nápojů, ovocná vína, ostatní vína a medovinu, pivo, konzumní líh, lihoviny a ostatní alkoholické nápoje, kvasný ocet a droždí

- S Vyhláškou č. 335/1997 Sb. související Přílohou č. 5 a 6, která se týká fyzikálních, chemických a smyslových požadavků na jakost piva
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU č. 1169/2011, které nově upravuje požadavky na povinné označení potravin, které vstoupí v účinnost k prosinci roku 2014.

Nabytí účinnosti Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU č. 1169/2011 bude znamenat pro potravinářské výrobce značné komplikace i růst nákladů, na což také opakovaně upozorňuje ve svých tiskových prohlášeních Potravinářská komora ČR (2013). Hlavní kritika Potravinářské komory směřuje k bodu týkajícího se velikosti písma povinných údajů na obalu. Požadované zvětšení písma bude mít totiž za následek, že výrobci budou muset v řadě případů modifikovat některé produkty. Nevyhnou se ani zvětšování etiket, což může mít vliv i na jejich grafické zpracování. Problém dále může nastat i v tom, že nařízení nebere v potaz technická specifika některých obalů.

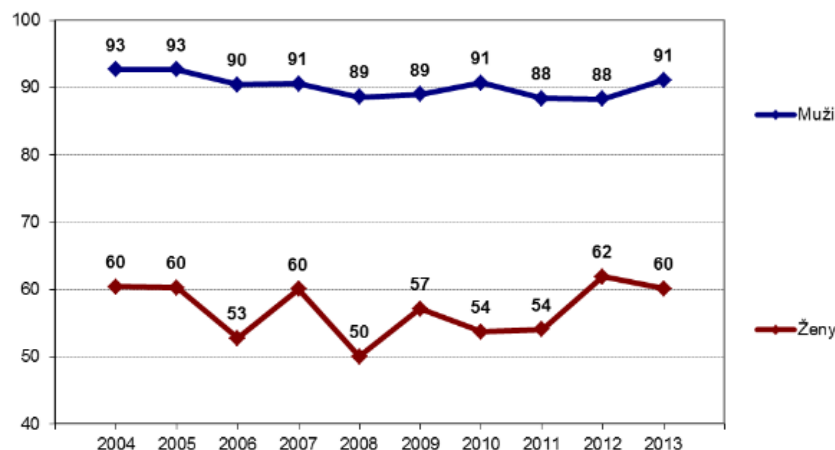
6.1.2 Ekonomické faktory

Souhrn aktuální prognózy makroekonomických ukazatelů dle Odboru 65 (2014) a Ministerstva financí ČR (2014) poukazuje na to, že HDP by se mělo oproti roku 2013 zvýšit o 1,2 - 2,2 %. Příznivý vliv na zahraniční export by měla mít oslabující česká koruna. Oslabení české koruny je způsobeno devizovou intervencí ČNB, která započala v listopadu roku 2013. Inflace v roce 2014 by měla být nízká. Činit by měla 0,6 - 1,4 %. Protiinflačně by mělo působit zejména snížení cen elektrické energie (průměrně o 9,9 %) a plynu (průměrně o 0,3 %). Negativní vliv může naopak mít zvýšení cen tepla (průměrně o 0,9 %), vody (průměrně o 3,4%). Popřípadě může dojít i k růstu cen pohonných hmot a jiných dovážených výrobků a služeb, a to v důsledku výše zmiňované devizové intervence.

Dle Nezaměstnanosti (2014) byla k 31.3.2014 zjištěna míra nezaměstnanosti 8,3 %, což je o 0,3 % víc, než tomu bylo v březnu předešlého roku. Z údajů Krajské správy ČSÚ v Jihlavě (2014) je naopak patrné, že nezaměstnanost v Kraji Vysočina byla k 31.3.2014 nižší než uvedený celorepublikový průměr. Míra nezaměstnanosti v Kraji Vysočina byla 8,02 %. Oproti minulému roku to znamenalo snížení nezaměstnanosti v kraji o 0,47 %.

6.1.3 Sociálně-demografické faktory

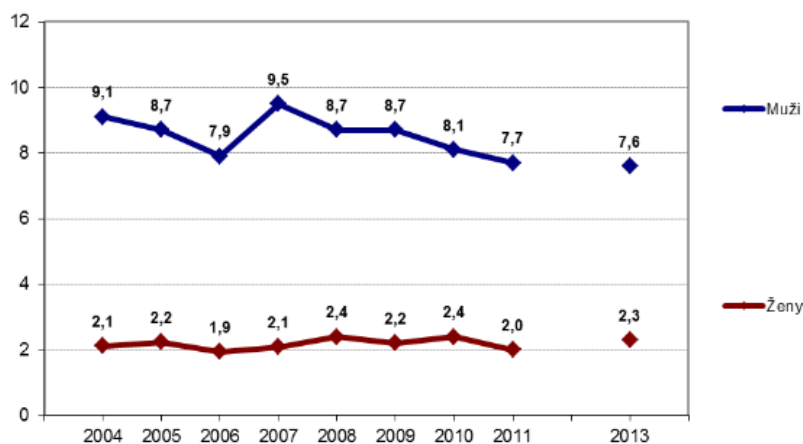
Dle Vinopala (2013a, s. 2), realizátora výzkumu CVVM SOÚ AV ČR, se struktura lidí konzumující pivo od předešlých let významně nemění. Pivo si v roce 2013, alespoň příležitostně, dalo 91 % mužů a 60 % žen.



Graf 1 Podíly konzumentů piva v %

(Zdroj: Vinopal, 2013a, s. 2)

Průměrná spotřeba piva za týden se v roce 2013 dle Vinopala (2013a, s. 3-4) pohybovala u mužů na 7,6 a žen 2,3 půllitru za týden. U mužů tak došlo k mírnému poklesu konzumace oproti předešlému období. Na tomto poklesu se nejvíce podílela střední generace mužů ve věku 30-59 let, která patří tradičně k největším konzumentům. Nejmenší spotřebou piva za týden, stejně jako v předešlých letech, se vyznačuje skupina vysokoškolsky vzdělaných mužů. Výzkum dále uvádí, že u žen nebyl zaznamenán výrazný rozdíl v konzumaci z hlediska věku ani vzdělání.



Graf 2 Průměrná spotřeba piva v půllitrech za týden

(Zdroj: Vinopal, 2013a, s. 3)

Trend poklesu ve spotřebě piva považuje ředitel Svazu pivovarů a sladoven Jan Veselý za důsledek působení několika jevů. *„Je to především vliv dlouhodobých změn v životním stylu obyvatel, rostoucí tlak na pracovištích s cílem intenzivněji využívat pracovní dobu a v neposlední řadě rovněž fakt, že generace velkých konzumentů piva postupně odchází“* (ČT24, 2011).

Na základě dalšího výzkumu Vinopala (2013b, s. 5-6) se český konzument vyznačuje vysokou loajalitou k jedné nebo několika málo značkám. Výzkum ale na druhou stranu ukázal, že mezi konzumenty existuje poměrně velká skupina lidí (40 % mužů a 42 % žen), která ačkoliv má svoji oblíbenou značku, je otevřena ochutnat také piva neznámá. Tato ochota se ovšem s růstem věku snižuje. Zajímavé je i zjištění, že vysokoškolsky vzdělaní muži jsou nejčastějšími experimentátory, ale u vysokoškolských žen je to přesně naopak.

6.1.4 Technologické faktory

K technologickým a technickým faktorům, které budou Pivovar Jihlava nejvíce ovlivňovat, lze zařadit celkový stav technologie v daném odvětví. Ačkoliv pivovarnictví stojí na tradičních postupech z dob dávno minulých, určitě i zde existují tendence k technologickým inovacím.

V oblasti rozvoje techniky se stále častěji hovoří o vzniku modernějších, výkonnějších, rychlejších, ekologičtějších a méně poruchových strojích. Pivovary investují do nových etiketovacích strojů, narážecích jehel, cylindrokónických tanků, nových úsporných a uzavřených systémů ekologického chlazení a vodního hospodářství (Technologie a výroba piva, 2014).

Význam mohou mít i změny ve výrobní technologii, ke kterým v současné době patří procesy na varně, jako je šrotování sladu, vystírání sladového šrotu do vody, rmutování, scezování sladiny, vyslazování sladového mláta a chmelovar. Po procesech na varně je na řadě chlazení mladiny, hlavní kvašení, dokvašení a zrání piva, filtrace, stabilizace a konečné stáčení piva a závěrečné etiketování (Technologie a výroba piva, 2014).

Další důležitý faktor, který může mít roli, je míra rychlosti zastarávání strojů a problémy související s prodlevou při opravách nebo krátké záruční lhůty.

6.1.5 Ekologické faktory

V ekologické oblasti je potřeba sledovat přírodní podmínky, které by mohly nepříznivě ovlivnit sklizeň a kvalitu základních surovin (chmele a ječmene). Grycová (2013) hovoří

o tom, že letošní úroda chmele bude průměrná až podprůměrná. Dokládá to i zpráva Ministerstva zemědělství (2013, s. 18), která odhaduje úrodu chmele na 4 339 ha, což je o 27 ha méně než v roce 2012, který se rovněž vyznačoval menší úrodou oproti letům předcházejícím. Podobnou situaci zaznamenává rovněž Německo, kde se předpokládá snížení úrody na 16 849 ha, což je o 275 ha méně než v roce 2012.

Další faktor, který je relevantní v této oblasti, je situace týkající se ochrany životního prostředí, která má vliv na kvalitu a zdravotní nezávadnost nejenom pěstovaných surovin, ale také pitné vody. Je potřeba brát ohled i na úsporu spotřeby energií a na vypouštěné množství odpadních vod a emisí. K odpovědnému řízení a respektování ekologických zásad v rámci celého výrobního procesu mohou napomoci celosvětově uznávané normy v oblasti ochrany životního prostředí (EMS nebo mezinárodních systémových norem řady ISO 14000). Důležitá je také snaha o maximální využívání vratných obalů, jako jsou zálohované láhve, ocelové sudy a plastové přepravky (Lohrová, 2010, s. 41).

6.2 Porterova analýza

6.2.1 Potenciální konkurence

Ohrožení ze strany nově vstupující firmy na trh jsou velmi malé. Vycházet při tomto tvrzení lze částečně i ze studie Žufana a Pyšného (2005, s. 490-494) a také z práce Chlachuly (1998, s. 39-46), který zdůrazňuje, že překážky vstupu do odvětví jsou velmi vysoké. Mimo to ale také podotýká, že existují značné rozdíly v tom, zda na trh chce vstoupit nový průmyslový pivovar anebo minipivovar. Obecně lze konstatovat, že existují čtyři hlavní bariéry vstupu do odvětví pivovarnictví u průmyslových pivovarů, které souvisí s těmito faktory:

- Kapitálová náročnost je nejvýznamnější bariéra vstupu do odvětví. Je potřeba pokrýt počáteční ztráty a investovat do nákupu výrobních zařízení a zásob, do výzkumu a vývoje, reklamy atd.
- Úspory v rozsahu, o kterých lze hovořit tehdy, když s přidáváním dalších jednotek objemu produkce klesají jednotkové náklady. Dosáhnout jich lze jen vysokým objemem produkce, což je u nově vstupující firmy a přesycenosti trhu nemožné.
- Diferenciace produktu je poměrně nízká. Noví konkurenti se tak musí snažit překonat věrnost zákazníků k zavedeným značkám, a to s vynaložením vysokých nákladů, např. na masovou podporu prodeje.

- Přístup k distribučním kanálům je rovněž problematický, a to z důvodu toho, že restaurační a hospodská zařízení mají závazky vůči jiným pivovarům a vstup do maloobchodních řetězců je velmi nákladný.

6.2.2 Stávající konkurence

V Kraji Vysočina existuje pět malých a středních pivovarů:

- Rodinný pivovar Bernard
- Pivovar Poutník Pelhřimov
- Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod
- Pivovar Chotěboř
- Pivovar Dalešice

Existuje zde také několik minipivovarů:

- Malostranský pivovar Velké Meziříčí
- Jihlavský radniční právovárečný pivovar
- Pivovar Kozlíček Horní Dubenky
- a další

Intenzitu soupeření mezi stávajícími konkurenty lze hodnotit jako malou. Pivovar Jihlava, ze získaných informací na osobní schůzce, ostatní pivovary v regionu vnímá pozitivně i díky pestré škále piv. Tato piva mají výraznou charakteristiku a napomáhají tak rozvíjet českou pivní kulturu, což je pro Pivovar Jihlava velice důležité.

Samotný Pivovar Jihlava vidí pro svoji prémiovou značku Ježek 11 %, jako největšího rivala značky Gambrinus a Kozel, které jsou v řadě hospod a restaurací před Ježkem upřednostněny. Jedná se však o celonárodně plošné značky, kterým pivovar pouze s regionální ambicí nemůže rovnocenně konkurovat.

6.2.3 Vyjednávací vliv odběratelů

Vyjednávací vliv odběratelů, reprezentovaný maloobchodními řetězci a gastronomickými zařízeními *„je velmi vysoký, zvláště z důvodu jejich koncentrace (maloobchodní řetězce), nízkých nebo nulových přechodových nákladů a nízké diferenciací produktů jednotlivých firem (Žufan, 2004, s. 373).* Velké maloobchodní řetězce jako např. Kaufland nebo Tesco tlačí pivovary k velice nízké ceně. Tato skutečnost rovněž vede k růstu poptávky po lahvovém pivu.

Nulové a nízké přechodové náklady, které musí vynaložit zákazník, když přechází k jinému dodavateli, se podílejí zejména na vysoké vyjednávací síle restauračních a hospodských zařízení.

6.2.4 Vyjednávací vliv dodavatelů

Dodavatelé mají přímý vliv na tom, aby Pivovar Jihlava získal potřebné zdroje nutné pro plnění svého podnikatelského záměru. Zabezpečují mu dodávku surovin, energií a služeb. Jejich vyjednávací vliv lze souhrnně charakterizovat jako středně velký.

Základní suroviny, jak bylo zjištěno na osobní schůzce, Pivovar Jihlava nakupuje od jednoho anebo několika málo dodavatelů. Snaží se tak díky tomu zajistit stálou kvalitní a standardní chuť vyráběného piva. Velkou výhodou Pivovaru Jihlava je, že disponuje vlastní kvalitní podzemní vodou.

Dodávky energií a jejich ceny jsou po celém území ČR srovnatelné. Na tyto služby mají monopolní postavení velké společnosti, jako ČEZ, E.ON, RWE, což těmto firmám dává velkou vyjednávací sílu.

Naopak dodavatelé dopravních služeb, obalového a reklamního materiálu apod. mají nízkou vyjednávací sílu z důvodu toho, že jich existuje na trhu velké množství a po výrazném zdražení, výpadech dodávek či neplnění smluvních závazků není obtížné najít adekvátnějšího náhradního dodavatele.

6.2.5 Substituční produkty

Nejvýraznějším substitučním produktem piva je víno. Na jedné straně stojí nejoblíbenější český alkoholický nápoj, který má u spotřebitelů pevnou pozici i přesto, že dochází každoročně ke snižování jeho spotřeby. Poslední rok dle údajů Českého statistického úřadu (2013) ovšem zaznamenal obrát. V roce 2012 došlo k růstu o 6,1 l oproti předchozímu roku na 148,6 l na osobu.

Na druhé straně je tu víno, které si drží stabilní postavení na českém trhu a jehož spotřeba se rok od roku zvyšuje. Český statistický úřad (2013) uvádí, že v roce 2012 došlo k růstu jeho spotřeby o 0,4 l oproti předchozímu roku na 19,8 l na osobu.

Neopomenutelným substitučním produktem jsou rovněž nealkoholické nápoje, a to zejména ochucené limonády, které pivu konkurují ve funkčnosti uhašení žízně. Celková spotřeba nealkoholických nápojů dle Českého statistického úřadu (2013) poklesla v roce 2012

o 9,0 l oproti předchozímu roku na 278 l na osobu. Podíl ochucených limonád je přitom více než třetinový.

6.3 SWOT analýza

Tabulka 2 SWOT analýza

	Silné stránky	Slabé stránky
Vnitřní prostředí	Poloha pivovaru Zkušený sládek Podniková prodejna Pivovarská restaurace Velká kapacita skladů Ocenění v pivních soutěžích Členství ve skupině Lobkowicz Silné vazby na region Nezaměnitelná chuť piva Pořádání událostí	Poloha pivovaru Dřívější pověst pivovaru Prezentace na sociálních sítích Komunikace stávajících výrobků Vnitřní kontrolní procesy Technologické vybavení stáček linky Absence certifikátů a ochranné známky
	Příležitosti	Hrozby
Vnější prostředí	Rozvoj pivní turistiky Dotační programy Vstup na burzu Pivovaru Lobkowicz Rozšiřující se nový trh (segment) Snížení spotřeby klasického piva v ČR Rostoucí zájem o piva z menších pivovarů Snížení ceny energie	Konkurence Zvýšení cen surovin Špatné počasí a neúroda Nezaměstnanost Legislativní bariéry Snižování spotřeby piva v ČR Opadnutí zájmu o ochucená piva

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.3.1 Vnitřní prostředí

Silné stránky

Hlavní předností Pivovaru Jihlava je jeho strategické umístění ve středu města. V jeho bezprostředním okolí se nachází autobusové nádraží, městské vlakové nádraží, historické centrum města anebo Horácký zimní stadion hokejistů Dukly Jihlava. Právě tento klub a Pivovar Jihlava pojí řadu let dlouholetá spolupráce. V březnu roku 2012 byla dle Dr- la (2012) tato spolupráce opět potvrzena podpisem prodlužující smlouvy do roku 2018 o generálním partnerství. Velkou radost to způsobilo i místním hokejovým fanouškům, kteří jsou velcí patrioti. Řídí se v duchu hesla „FANDÍM DUKLE - PIJI JEŽKA“.

Silná vazba na region však nepramení pouze ze spolupráce s Duklou Jihlava, ale i s aktivní podporou řady projektů pořádaných po celém Kraji Vysočina, a také organizováním vlast-

ních kulturních a společenských akcí. Mimo jiné to bylo právě město Jihlava a její občané, kteří velice napomohli zachránit pivovar před hrozícím bankrotem v roce 1999.

Další velkou předností, kterou se pivovar pyšní, je jeho současný sládek. Plným využitím jeho zkušeností a lásce k řemeslu se jihlavskému pivu navrátila dřívější typická a nezaměnitelná chuť, která je řadou pivních konzumentů milována anebo naopak zatracována. Specifická chuť piva značky Ježek umožnila pivovaru zvítězit i v řadě degustátorských soutěží. Nelze opomenout, že toto všechno by možná nenastalo, pokud by se v roce 2008 pivovar nevymanil z belgického vlastnictví a nestal se součástí ryze české pivovarnické skupiny Lobkowicz.

Neopomíjenou výhodou Pivovaru Jihlava je i to, že disponuje vlastní podnikovou prodejnou a restaurací. Pivovaru to umožňuje lépe kontrolovat kvalitu piva a těžit z přímé vazby na zákazníky. Pivovar má také k dispozici dostatečně velkou kapacitu skladů, která by bez problému uspokojila jeho dvojnásobnou produkci.

Slabé stránky

Jednou z hlavních předností Pivovaru Jihlava je jeho strategické umístění ve středu města. Naproti tomu je to však i jedna z jeho slabých stránek. Areál pivovaru je obklopen městskou zástavbou, a proto má omezenou možnost rozvoje. Jeho další slabou stránkou je u některých lidí stále přetrvávající špatná pověst pivovaru. Tuto pověst pivovar získal s předchozím belgickým majitelem. Historie pivovaru Jihlava (© 1999 – 2013) uvádí, že za jeho působení, které trvalo od roku 2001 do roku 2008, se jihlavské pivo profilovalo na levné řetězcové pivo pro belgický trh. To samozřejmě nepříznivě ovlivnilo jeho kvalitu a chuť.

Ačkoliv pivovar zejména v 90. letech investoval do rozsáhlé modernizace a rekonstrukce, která pokračuje až do současnosti, je zde stále potenciál ke zlepšení technologického vybavení, a to stáčecí linky. Stáčecí linka totiž v současné době nedokáže stáčet do 0,3 l lahví. Menší láhev by totiž mohla být pro řadu piv ze sortimentu pivovaru vhodnější volba.

Nemalá problémová oblast se ukázala i ve vnitřních kontrolních procesech. V Pivovaru Jihlava totiž došlo k rozsáhlé zpronevěře, za kterou bylo zadrženo v listopadu roku 2013 třináct podezřelých z řad kmenových a externích zaměstnanců. Ze zpronevěry byli následně obviněni čtyři ze zadržovaných. Jednalo se o řidiče nákladních vozidel externí přepravní společnosti, kteří měli pivovaru způsobit škodu za 881 900 Kč. Čtveřice mužů tak činila prostřednictvím manipulace s přepravními doklady, u kterých fiktivně navyšovali počet

navracených prázdných obalů na sklad. Nutno však říci, že nesrovnanosti ve fakturách objevil sám Pivovar Jihlava na základě vnitřní kontroly, po které bezprostředně a vše řádně předal Policii ČR k vyšetřování (Vokáč a Kolařík, 2013; Mikulincová, 2013; Novická, 2013). Nejedná se však o žádnou zanedbatelnou částku, a proto je s podivem, že tyto nesrovnalosti nebyly Pivovarem Jihlava odhaleny mnohem dříve.

Další slabou stránkou zjištěnou z osobní schůzky je, že Pivovar Jihlava nevlastní žádné certifikáty kvality a ochrany životního prostředí ISO. Nevlastní ani žádnou ochrannou známku, jako např. České pivo, které konzumentům garantuje prostřednictvím dozoru Státní zemědělské a potravinářské inspekce použití výhradně českých surovin, dodržování tradičních postupů a místo výroby na českém území (Hönigová, 2013; Státní zemědělská a potravinářská inspekce, © 2014).

V neposlední řadě má pivovar slabiny v prezentaci na sociální síti, která je zastoupena pouze činností na Facebooku na profilu Pivovarů Lobkowicz. Vlastní oficiální profil Pivovar Jihlava má, ale není pivovarem příliš aktualizovaný. Profil navíc obsahuje, stejně jako webové stránky, strohý výčet aktivit pivovaru.

Jisté rezervy má Pivovar Jihlava i v komunikaci stávajících výrobků, která téměř neexistuje. Je to patrné zejména při uvádění nových produktů na trh, kdy je sporadicky využívána pouze inzerce v novinách, tiskové zprávy a příležitostné ochutnávky organizované v pivovaru.

6.3.2 Vnější prostředí

Příležitosti

Důležitou příležitostí pro Pivovar Jihlava je rozvoj pivní turistiky v České republice. Pivovar Jihlava sílu této příležitosti zaznamenal a v kooperaci se statutárním městem Jihlava a Muzeem Vysočina připravil projekt „Pivovarská naučná stezka“ (2013, s. 2-13). Slavnostní otevření stezky se uskutečnilo v jihlavském pivovaru 13. prosince 2013. Naučná stezka má 12 stanovišť. Trasa vede od sladovnického sloupu se sousoším Piety na křižovatce ulic Křížíkova a Dlouhá stezka, dále pokračuje do centra města přes bývalý sladovnický šrotovací mlýn, sladovnu a několik dřívějších pivovarů a významných historických hostinských zařízení až k Pivovaru Jihlava (Příloha III).

Další příležitostí k rozvoji pivovaru jsou také dotační programy z různých českých i evropských operačních fondů. Tyto dotační programy mohou být určené na vzdělávání a školení pracovníků, modernizaci a rekonstrukci areálu, zdokonalení ICT infrastruktury, apod.

Opomenout nelze ani příležitosti plynoucí z letošního snížení ceny elektrické energie a plynu.

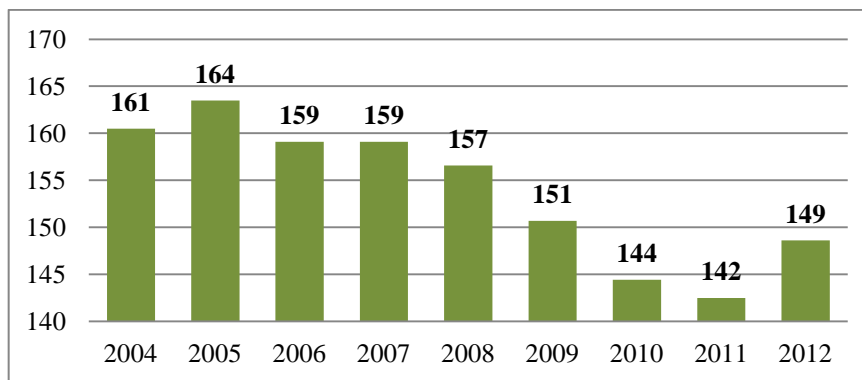
Neméně důležitou příležitostí je rovněž vstup na pražskou burzu, ke které se Pivovary Lobkowicz chystají, pravděpodobně ve druhém čtvrtletí tohoto roku. Důvodem ke vstupu na burzu byla zejména silná poptávka, kterou Pivovary Lobkowicz není v současné době schopen uspokojit generováním vlastních provozních finančních prostředků. Došlo tedy k rozhodnutí navýšit základní kapitál úpisem nových akcií. Plánovaně by se na burze mělo obchodovat se 40 % akciemi společnosti. Původním záměrem bylo nabídnout své akcie investorům ve formě privátního úpisu. Po pozitivní odezvě ze strany velkých i drobných investorů a doporučení manažera emise České spořitelny, změnil pivovar svůj postoj a akcie nabídne veřejnou formou IPO. Pokud by se podle Radila, ředitele společnosti, úpis firmy na burze podařil, výnos by byl použit na vyplacení jednoho z minoritních akcionářů, upevnění podílu na trhu a na rozvoj skupiny Pivovarů Lobkowicz, popřípadě i na akvizici nějakého dalšího pivovaru (Investiční web, 2013; Patria Online, 2014).

Trendem poslední doby je i vzrůstající zájem o piva z menších i středních pivovarů, ke kterým se řadí i Pivovar Jihlava. Zvláštní skupinou jsou rovněž i minipivovary, které jsou častokrát součástí restauračního zařízení. Jejich počet neustále roste a u řady Čechů mají velkou oblibu. Minipivovary se však podílejí pouze z 1 % na celkové pивní produkci. Výraznou hrozbou pro velká pivovarnická uskupení tedy nejsou (Beneš, 2014).

Významnou příležitostí je i stále více se rozšiřující segment netypických pivních konzumentů, kteří rádi experimentují a již se nespokojí s klasickými pivy. Tito konzumenti nutí pivovary k inovacím jejich produktového portfolia. Význam tohoto nového segmentu, který upřednostňuje ovocná piva, je dokonce tak velký, že napomohl zastavit pokles celkové spotřeby piva v ČR.

Hrozby

Hrozbou, která bude mít značný vliv na působení Pivovaru Jihlava, je dlouhodobý negativní trend klesající spotřeby piva v ČR, který lze vidět na následujícím obrázku.



Graf 3 Spotřeba piva v litrech na obyvatele za rok

(Zdroj: vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu, 2013)

Dramatický pokles spotřeby piva nastal vlivem ekonomické krize v roce 2009, který gradoval roku 2011. V létě roku 2011 se rovněž významně prosadil i Staropramen se svým citrónovým pivem a oslovil tak nový segment zákazníků, kteří následně napomohli zvýšit v roce 2012 spotřebu piva. Vstup Pivovaru Jihlava na tento trh by proto mohl být výraznou příležitostí. Na druhou stranu existuje i hrozba odpadnutí zájmu zákazníků o ochucená piva.

Další hrozbou pro Pivovar Jihlava je konkurence, které mohou dát zákazníci přednost. Konkurence může přinést zákazníkům výhodnější obchodní podmínky, rozsáhlejší sortiment produktů, lepší reklamu a přidružené služby.

Vliv na prodejnost výrobků bude mít rovněž vývoj nezaměstnanosti obyvatel v kraji, a tím hrozící pokles kupní síly obyvatelstva. Kupní sílu obyvatelstva by také mohlo ovlivnit špatné počasí a neúroda chmele a ječmene, což by nepříznivě tlačilo na zvýšení ceny těchto surovin a v konečném důsledku by to mohlo znamenat i zvýšení ceny piva.

Hrozbou pro odvětví jsou i všudypřítomné legislativní bariéry a zpřísnění vyhlášek a hygienických předpisů týkajících se výroby, skladování a prodeje piva, nakládání s odpady, obaly apod. Problém může způsobit i zpřísnění předpisů týkajících se značení piva, které nabude účinnosti v prosinci roku 2014. Hrozbou je také růst daně z příjmu PO a daní vyplývajících ze zákona o spotřební dani a také zákona o DPH.

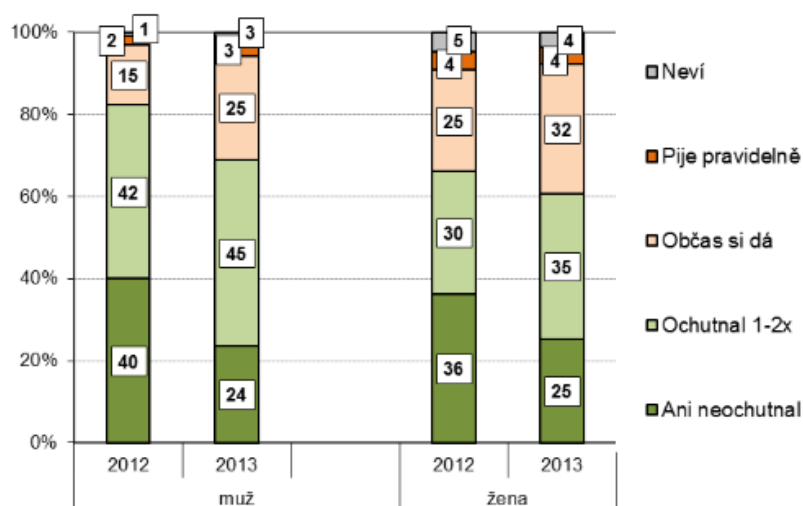
7 ANALÝZA ODVĚTVÍ OCHUCENÝCH PIV

Ovocná piva, pивní mixy nebo radlery, nejsou ve světě neznámým pojmem. Ovšem v ČR se významně prosadily až v letech 2011 a 2012, kdy napomohly oživit spotřebu piva zejména v letních měsících. Průkopníkem těchto piv se tehdy stal pivovar Staropramen, po jehož vzoru trh následně zaplavila celá řada dalších piv od značek jako Gambrinus, Zlatopramen, Samson, Zubr, Černá Hora, Pardál.

První pokus s pivním mixem ovšem vznikl o 10 let dříve v pivovaru Krušovice. Tehdy však musela být výroba po třech letech zastavena, a to z důvodu absolutního nezájmu konzumentů. V roce 2009 se o další pokus prolomit český konzervatismus pokusil Rodinný pivovar Bernard se svým nealkoholickým pivem „Švestka“. Tento pokus byl už o poznání úspěšnější. Hned v prvním roce se tohoto piva prodalo 15 000 hektolitrů, což otevřelo cestu další chuťové variaci „Višeň“ (Peterka, 2014).

7.1 Ochucená piva v kontextu s českou pivní kulturou

Z výzkumu Vinopala (2013c, s. 2-3) i z následujícího grafu je patrné, že v roce 2013 vzrostl počet konzumentů, kteří ovocné pivo ochutnali nebo pijí, na 73 % mužů a 71 % žen. Oproti předešlému roku se tento počet zvýšil o 14 % a 12 %. Přirozené je tedy zjištění, že podíl těch, kteří prozatím žádné ochucené pivo neochutnali, se snížil, a to na 24 % mužů a 25 % žen.



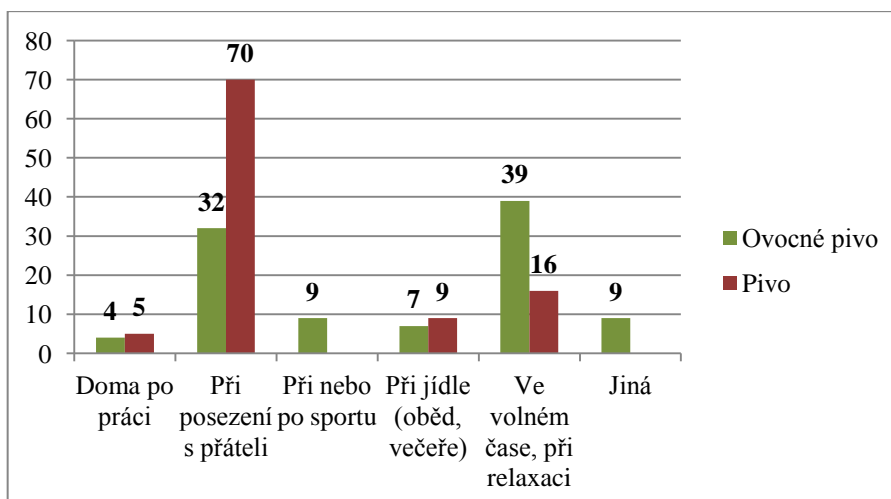
Graf 4 Pití ochucených piv

(Zdroj: Vinopal, 2013c, s. 3)

Z výzkumu Vinopala (2013c, s. 3) dále vyplývá, že pití ochucených piv se týká mladší věkové skupiny. Souhrnně lze konstatovat, že s růstem věku přibývá lidí, kteří toto pivo ani neochutnali a ubývá lidí, kteří ho ochutnali. Co se týče vzdělání a ekonomické situace obyvatel ČR, tak výrazné rozdíly v konzumaci v této kategorii vysledovány nebyly.

Vinopal (2013c, s. 5 a 7-8) mimo jiné také uvádí, že čeští obyvatelé vnímají existenci ovocných ochucených piv jako dobrý způsob rozšíření nabídky pivovarů. Pozitivně tuto situaci hodnotí 80 % mužů a 83 % žen. Na druhou stranu si ale 70 % mužů a 58 % žen myslí, že ovocná piva jsou jenom dočasnou módní záležitostí.

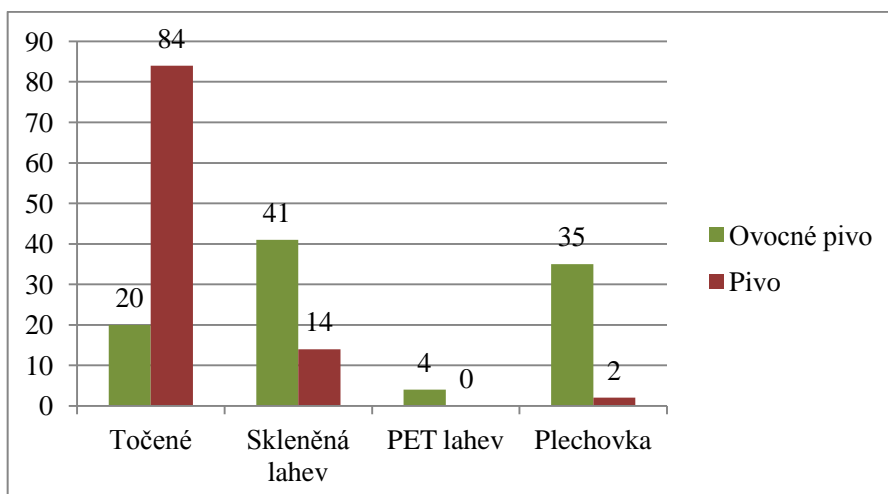
Vinopalův výzkum lze rozšířit i o poznatky Porady (2013, s. 4 a 6), který zkoumal, při jakých příležitostech konzumenti ovocné pivo pijí a v jakém balení tato piva upřednostňují. Výsledek byl dán do interakce s klasickým pivem.



Graf 5 Příležitost ke konzumaci piva v %

(Zdroj: vlastní zpracování dle Porady, 2013, s. 4)

Z výsledku je patrné, že konzumenti nacházejí oblibu v pití ovocného piva při více příležitostech než je tomu u piva klasického. Oslovení konzumenti uvedli, že nejčastěji pijí ovocné pivo ve volném čase (39 %), následně při posezení s přáteli (32 %). Zajímavým zjištěním je, že toto pivo si lidé dopřávají při anebo po sportu (9 %). Stejný počet lidí (9 %) nenášlo v možnostech žádnou vhodnou alternativu. Zbýlých (7 % a 4 %) respondentů uvedlo, že si ovocné pivo dají k jídlu a doma po práci.



Graf 6 Balení piva v %

(Zdroj: vlastní zpracování dle Porady, 2013, s. 6)

Rozdílné preference konzumentů mezi klasickým a ovocným pivem lze rovněž pozorovat u balení. Největší počet (41 %) respondentů uvedlo, že pro ovocné pivo vnímají jako nejvhodnější balení skleněnou láhev. U klasického piva převážela z 84 % preference sudového, tedy točeného piva, pro ovocné pivo je to pouze 20 %, což je ještě méně než pro plechovky, pro které se vyslovilo 35 % respondentů.

7.2 Preference zákazníků v Kraji Vysočina

Krátké dotazníkové šetření vytvořené přes internetový portál Survio.cz bylo distribuováno obyvatelům Kraje Vysočina prostřednictvím sociální sítě. Sběr dat probíhal od ledna do března roku 2014. Dotazování se zúčastnilo 246 respondentů. Tento výzkum měl primárně zjistit, zda opravdu existuje potencionální skupina zájemců o ovocné pivo značky Ježek. Dotazník měl také napovědět, jakou příchuť by eventuálně zákazníci nejvíce preferovali.

Pro potřeby výzkumu byly zvoleny tyto dvě hypotézy:

- **Hypotéza 1**

Více než 55 % respondentů projeví zájem o ovocné pivo značky Ježek

- **Hypotéza 2**

Více než 25 % respondentů projeví zájem o tradiční citronovou příchuť

7.2.1 Dotazník

1. Slyšeli jste už někdy o Pivovaru Jihlava?

První otázka dotazníku sloužila k posouzení, zda respondenti vůbec znají Pivovar Jihlava a jestli tak mohou mít jejich odpovědi nějakou vypovídající hodnotu.

Tabulka 3 Znalost Pivovaru Jihlava

Znalost Pivovaru Jihlava		
Ano	244	99 %
Ne	2	1 %
Součet	246	100 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

2. Konzumujete piva ze sortimentu Pivovaru Jihlava?

Druhá otázka zjišťovala, zda respondenti konzumují některé z piv sortimentu Pivovaru Jihlava. Nejvíce, a to 79 respondentů, odpovědělo, že raději pijí piva jiné značky. Následně 58 dotazovaných Ježka pije, ale rádo si dá i jiné značky. Naproti tomu jen 49 respondentů pivo nepije. V odpovědi označené jako „jiná“ se objevilo např. to, že se v bydlišti respondentů Ježek netočí a proto ho nepijí.

Tabulka 4 Konzumace piva Pivovaru Jihlava

Konzumace piva Pivovaru Jihlava		
Ano, výhradně	35	14 %
Ano, ale dám si i jiné značky	58	24 %
Ne, upřednostňuji jiné značky	79	32 %
Ne, nepiji pivo	49	20 %
Jiná odpověď	25	10 %
Součet	246	100 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

3. Uvítali byste v nabídce Pivovaru Jihlava i ovocné pivo?

Třetí otázka dotazníku byla zaměřena na to, zda by respondenti ocenili rozšíření výrobní řady pivovaru o ovocné pivo. V této otázce došlo k převaze kladných odpovědí dotazovaných, kdy konkrétně 139 z nich by uvítalo ovocné pivo v nabídce pivovaru.

Tabulka 5 Ovocné pivo

Ovocné pivo		
Ano	139	57 %
Ne	54	22 %
Nevím	53	22 %
Součet	246	100 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

4. Jaká příchut' ovocného piva by Vás oslovila?

Ve čtvrté otázce byli respondenti vyzváni, aby si zvolili konkrétní příchut' ovocného piva, která by je v nabídce pivovaru oslovila. Celkové výsledky jsou poměrně dost vyrovnané. Na první příčce se s počtem 48 hlasů umístila příchut' citrón/limetka, na druhém místě pak s počtem 37 hlasů příchut' jablka a třetí místo obsadila příchut' třešeň/višeň s 34 hlasy. Mezi odpověďmi označenými jako „jiná“ se objevila příchut' borůvka, mango, banán a brusinka.

Tabulka 6 Příchut'

Příchut'		
Citrón / Limetka	48	20 %
Grep	25	10 %
Pomeranč	9	4 %
Třešeň / Višeň	34	14 %
Jablko	37	15 %
Hruška	18	7 %
Švestka	15	6 %
Lesní plody	25	10 %
Jiná příchut'	5	2 %
Žádná příchut'	30	12 %
Součet	246	100 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

5. Kolik je Vám let?

Věkové rozhraní dotázaných bylo rozděleno na pět kategorií. Nejčastěji odpovídali respondenti do 25 let, kterých bylo 111 a nejméně respondenti ve věku 57 let a více, kterých bylo 17.

Tabulka 7 Věk

Věk		
Do 25 let	111	45 %
26 až 35 let	60	24 %
36 až 45 let	39	16 %
46 až 55 let	19	8 %
56 let a více	17	7 %
Součet	246	100 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

6. Jaké je Vaše pohlaví?

Rozložení respondentů z hlediska pohlaví bylo v poměru 148:98 ve prospěch žen.

Tabulka 8 Pohlaví

Pohlaví		
Muž	98	40 %
Žena	148	60 %
Součet	246	100 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

7.2.2 Testování hypotéz

Pro testování první hypotézy: „více než 55% respondentů projeví zájem o ovocné pivo značky Ježek“, byl využit program Excel XLStatistics, do kterého bylo zadáno 139 kladných odpovědí, 54 záporných a 53 neurčitých odpovědí.


Sample Data		
Answer:	ANO	
Sample size	246	
Sample proportion	0,565041	
SE proportion	0,031608	
Hypothesis Tests		
H ₀ : $\pi = 0,55$		
Alternative		
<input type="radio"/> \neq	<input type="radio"/> $>$	<input checked="" type="radio"/> $<$
H ₁ : $\pi < 0,55$		
Z 0,474184		
p-value = 0,682316		
Power Analysis		
Sample Size Determination		
Confidence Intervals for π		
Type (2,U,L) 2		
Level 0,95		
ME	Lower	Upper
0,062258	0,502783	0,627299

Obrázek 10 Hypotéza 1

(Zdroj: vlastní zpracování v programu Excel XLStatistics)

Dle výsledků z programu Excel XLStatistics je patrné, že hypotéza posuzující zájem respondentů o ovocné pivo byla přijata a to z toho důvodu, že $p\text{-value} > \alpha$, kdy $p\text{-value}$ má hodnoty 0,68 a hladina významnosti α je 0,05.

Pro testování druhé hypotézy: „více než 25 % respondentů projeví zájem o tradiční citrónovou příchut“, byl opět využit program Excel XLStatistics, do kterého bylo zadáno 48 hlasů pro příchut' citrón/limetka a 198 ostatních odpovědí.

Sample Data	
Answer:	ANO
Sample size	246
Sample proportion	0,195122
SE proportion	0,025267
Hypothesis Tests	
$H_0: \pi =$	0,25
Alternative	<input type="radio"/> \neq <input type="radio"/> $>$ <input checked="" type="radio"/> $<$
$H_1: \pi <$	0,25
Z	-1,98777
p-value =	0,023419
Confidence Intervals for π	
Type (2,U,L)	2
Level	0,95
ME	0,049768
Lower	0,145354
Upper	0,24489
Power Analysis	
Sample Size Determination 	

Obrázek 11 Hypotéza 2

(Zdroj: vlastní zpracování v programu Excel XLStatistics)

Dle výsledků z programu Excel XLStatistics je patrné, že hypotéza posuzující preferenci citrusové příchutě byla zamítnuta a to z toho důvodu, že $p\text{-value} < \alpha$, kdy $p\text{-value}$ má hodnoty 0,02 a hladina významnosti α je 0,05.

7.2.3 Interpretace výsledku

V rámci dotazníku, který byl vyplněn 246 respondenty z Kraje Vysočina, bylo zjištěno, že celkem 99 % dotazovaných někdy dříve slyšelo o pivovaru Jihlava. Toto zjištění je poměrně podstatné pro správnou interpretaci výsledků. Další přínosné zjištění je, že 32 % respondentů nenašlo oblibu v nynějším sortimentu piv značky Ježek a také, že 20 % dotazovaných nemůžeme řadit do klasických konzumentů piva, protože pivo nevyhledávají. Dalším pozitivním hlediskem je, že 60 % respondentů byly ženy, a že 69 % respondentů řadíme do nižší věkové hranice, která odpovídá segmentu konzumentů ovocného piva v České republice.

Otázka, zda by respondenti kladně hodnotili rozšíření portfolia výrobků o ovocné pivo, byla u nadpoloviční většiny, konkrétně u 57 % respondentů, shledána jako žádoucí. To

potvrdilo stanovenou hypotézu o potenciálu rozšíření sortimentu výrobků Pivovaru Jihlava. Největší zájem by u respondentů vyvolala příchut' citrón/limetka (39 hlasů) a jablko (32 hlasů) a Třešeň/Višeň (30 hlasů). Nepotvrdila se tedy stanovená druhá hypotéza, že 25 % dotazovaných bude preferovat klasickou citrónovou příchut'. Těchto respondentů je pouze 20 %.

Dle zjištěných výsledků by mohlo být logické vytvořit příchut' citrón/limetka. Domnívám se však, že by toto rozhodnutí nebylo nejvhodnější, protože tuto příchut' vyrábí již pivovar Černá Hora, který je součástí uskupení Pivovarů Lobkowicz. Tyto pivní mixy s citrusovou příchutí má navíc i řada velkých pivovarů, jmenovitě např. Staropramen, Zlatopramen, Gambrinus.

Mezi příchutí Jablko a Třešeň/Višeň je rozpětí pouze tři hlasů. Bylo by tedy vhodné vzít do úvahy obě varianty. U višňového piva je však problém v přesycenosti trhu. Toto je způsobeno tím, že v regionu danou příchut' vyrábí rovnou dva pivovary, konkrétně Rodinný pivovar Bernard a Jihlavský radniční právovárečný pivovar.

Pivovar by tedy měl zákazníky zaujmout novou neotřelou příchutí, která na trhu v současné době v této ryze jablečné chuťové variaci v Kraji Vysočina neexistuje a zaplnit tak mezeru na trhu. Jablka jsou navíc, co se týče geografického hlediska, naší domácí surovinou. Pěstování jablek má u nás dlouhodobou tradici, proto by neměl být problém s dodávkou kvalitních jablek, z kterých by bylo možné vyrábět přírodní extrakt přidávaný do piva. Pivovar by navíc mohl mít výraznou konkurenční výhodu v tom, že by garantoval výrobu pouze z domácích surovin, což by např. u citrusové příchutě nebylo možné. Síla, kterou by přinesla tato konkurenční výhoda, by se měla opírat o kvalitně zpracovaný branding.

8 PROJEKT UVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU NA TRH

Důležitá otázka komercializace, neboli uvedení nového produktu na trh, se týká strategických rozhodnutí souvisejících s časem, místem, cílovou skupinou a způsobem, jakým bude s uváděným výrobkem při vstupu na trh komunikováno. Zároveň je uvedení výrobku na trh fází, která na závěr harmonizuje způsob komunikace s ostatními součástmi komunikačního mixu, tj. produktem, distribucí a cenou.

8.1 Termín uvedení

Pro Pivovar Jihlava bych doporučovala uvést nové jablečné pivo v červnu roku 2015. V období června se v areálu Pivovaru Jihlava pořádají oslavy nazvané „Den Ježka“. Tento den je každoročně spojený s hudebním programem a občerstvením. Je to tedy dobrá příležitost, jak návštěvníkům představit i novinku v sortimentu pivovaru a tak i diverzifikovat náklady na komunikaci těchto dvou událostí.

Dalším důvodem pro toto doporučení je i současná fáze tvorby samotného produktu, který dřívější uvedení neumožňuje. V procesu tvorby nového produktu se Pivovar Jihlava ocitá na přelomu třetí a čtvrté fáze, která se vyznačuje stádiem vývoje konceptu volně přecházejícího na tvorbu marketingové strategie.

Termín uvedení nového piva značky Ježek s jablečnou příchutí na trh směřovaný na období června je i z důvodu větší žádanosti o ovocná piva z řad konzumentů v letních měsících.

8.2 Lokace

Pivovar Jihlava je ryze regionální pivovar, a proto bych mu nedoporučovala vstoupit na plošný trh. Ovocné pivo značky Ježek by mělo být primárně cíleno na spotřebitele v Kraji Vysočina. Jeho působnost by měla být soustředěna zejména na Jihlavu a její okolí do 50 km.

8.3 Cílová skupina

Rozhodnutí pro vytvoření nového produktu určeného mladým lidem bylo navrženo už na začátku této diplomové práce. Po teoretické a analytické části lze tento segment ještě lépe profilovat na mladé dynamické lidi, především ženy ve věku 20-35 let, které nejsou typickými a pravidelnými konzumenty piva, ale jsou otevřeni ke zkoušení nových nevšedních věcí. Tito lidé hledají osvěžující nápoj, který by mohli konzumovat ve svém volném

čase. Tato cílová skupina se rovněž vyznačuje tím, že má vztah k technologiím, hodně cestuje a ráda se baví. Velký význam při nákupu přikládá osobním zkušenostem a referencím od svých přátel a známých.

8.4 Způsob komunikace

Ve čtvrtém závěrečném bodě navrhnu a vytvořím plán komunikačních aktivit. Před vytvořením plánu komunikačních aktivit je potřeba dát si navrhovanou komunikaci do kontextu i s ostatními částmi marketingového mixu a rovněž si určit komunikační strategii a cíle.

Komunikační strategie

- Strategie tlaku (pull)

Komunikační cíle

- Informovat spotřebitele v regionu o novém pivu značky Ježek
- Podnítit spotřebitele v regionu aby si zakoupili nové pivo značky Ježek

9 MARKETINGOVÝ MIX

9.1 Produkt

Ovocné pivo s jablečnou příchutí by rozšiřovalo stávající portfolio výrobků Pivovaru Jihlava. Jednalo by se o pivo se sníženým obsahem alkoholu na bázi pivního mixu s jablečným koncentrátem. Tento koncentrát by měl být vytvořen čistě na přírodní bázi. Výtažek by byl z ryze českých jablek. Pivovar Jihlava by tímto mohl garantovat výrobu pouze z domácích produktů, což by byla i jeho největší konkurenční výhoda. Silný argument pro jablečné pivo značky Ježek by se rovněž mohl odvíjet od designu a komunikace, která by mohla stavět na notoricky známém spojení ježka a jablka.

9.1.1 Logo

Logo ovocného piva s jablečnou příchutí by mělo odrážet stávající vizuální styl, který Pivovar Jihlava získal s příchodem do uskupení pivovarů Lobkowicz v roce 2008. Po tomto roce došlo k rozsáhlé a nákladné změně vizuální identity celého pivovaru (Příloha IV), a to včetně redesignu loga a etiket prodávaných piv. Dřívější a současné logo Pivovaru Jihlava, který řadu let prodává svá piva pod obchodní značkou Ježek, je představeno na následujících obrázcích.



Obrázek 12 Logo před a po redesignu

(Zdroj: interní informace)

Pro nové ovocné pivo bych v první řadě navrhovala od grafického studia nechat vyhotovit logo. V tomto logu by mohly být zachovány všechny stávající prvky, které se s drobnými obměnami vyskytují i na ostatních pivech ze sortimentu. Tento základní koncept by byl doplněn o zelené jablko se stopkou a zelený nápis slova „jablko“. Podoba loga by mohla vtipně odkazovat na ježka s jablkem na bodlinách, který se objevuje v dětských knížkách. Zároveň by toto ztvárnění mohlo sloužit k jednoduché a účinné identifikaci navrhovaného piva.

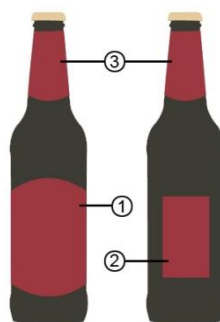


Obrázek 13 Ježek – jablko

(Zdroj: vlastní zpracování)

9.1.2 Obal

Obal produktu by měla být standardní skleněná hnědá láhev o objemu 0,5 litru. Tato láhev by byla uzavřena korunkovým uzávěrem s logem nového piva a také nalepenou etiketou vytvořenou grafikem. Etiketeta by se skládala ze 3 částí, a to z přední, zadní a krčkové etikety.



Obrázek 14 Etikety

(Zdroj: Leotard, 2009)

Uvedená etiketa by měla být nejenom atraktivně vizuálně zpracovaná, ale obsahovat i řadu parametrů jako:

- druh piva
- obsah alkoholu v % obj.
- jméno a adresa výrobce
- minimální trvanlivost
- množství výrobku
- složení
- údaje o skladování a použití

Jablečné pivo by také mohlo být k dispozici v praktické sadě po 10 ks. Multipack musí být rovněž odborně graficky zpracován a vycházel by z motivu dřevěné bedny, v které se uskladňují jablka.



Obrázek 15 Multipack

(Zdroj: Juráková, 2009)

Dalším balením pro jablečné pivo by byl sud o objemu 30 litrů, primárně stáčený pouze na objednávku.

9.2 Cena

Současná cena stálých piv značky Ježek se pohybuje v rozmezí 8,17 Kč až 18,35 za 0,5 l lahev (Příloha V).

Při stanovení ceny bych zvolila strategií orientovanou na konkurenci. Konkurenční značky, které prodávají své pivo v maloobchodních řetězcích Interspar, Tesco, Kaufland a Terno, prodávají ovocné pivo průměrně za 14,40 Kč⁴.

Tabulka 9 Konkurenční ceny

	Láhev	Láhev	Plechovka	Plechovka	Plechovka	Plechovka
	Staropramen Lemon	Pardál Bezový	Pardál Bezový	Gambrinus Limetka	Staropramen Lemon	Samson Grep
Interspar	15,9	13,5	17,5	17,5	17,9	
Terno	14,9	13,9	15,9	17,9	18,9	14,9
Tesco	15,9		17,9	18,9	18,9	15,5
Kaufland	15,9		15,5	18,3	17,8	

(Zdroj: vlastní zpracování)

⁴ Při výpočtu průměrné ceny bylo zohledněno, že pivo v plechovce je cca o 3 Kč dražší

Cenově bych navrhovala nejlépe se přiblížit značce Pardál, která v prodejnách průměrně stojí 14,45 Kč⁵ za 0,5 l lahev.

Tabulka 10 Stanovení ceny jablečného piva

Stanovení ceny	s DPH	bez DPH
Výrobní náklady	8,18	
Zisková marže pivovaru 20 %	2,04	
Prodejní cena pivovaru	10,22	8,08
Zisková marže obchodů 25 %	3,41	
Prodejní cena v obchodech	13,63	10,77

(Zdroj: vlastní zpracování)

Cenová strategie by v tomto případě byla spíše penetrační. Za relativně nízkou cenu by Pivovar Jihlava nabízel výrobky přinášející zákazníkům v Kraji Vysočina vysoký přínos.

9.3 Distribuce

Jablečné pivo značky Ježek bude využívat stávajících distribučních kanálů, kterými pivovar disponuje. Tyto distribuční kanály jsou zastoupeni přímou a nepřímou distribuční cestou. Významnější podíl co do objemu distribuovaných piv, si drží nepřímá distribuční cesta. Ta v sobě zahrnuje mezičlánky, ke kterým patří prostředníci, zprostředkovatelé a podpůrné distribuční mezičlánky.

9.3.1 Přímá distribuce

V rámci přímé distribuce využívá Pivovar Jihlava vlastní podnikovou prodejnu. V této prodejně by si zákazníci mohli koupit i nové jablečné pivo. Podniková prodejna se nachází přímo v areálu pivovaru. Otevřena je od pondělí do pátku, a to vždy od 8:30 – 16:00. V prodejně by bylo možné zakoupit lahvé i sudové jablečné pivo za velkoobchodní ceny a rovněž si zapůjčit nárazecí a chladicí zařízení. Pro zákazníky i zde existuje možnost zakoupit si různé propagační a reklamní předměty, které pivovar nabízí. V pivovarském areálu se rovněž nachází Pivovarská restaurace, v které lze ochutnat i točené jablečné pivo.

9.3.2 Nepřímá distribuce

V nepřímé distribuci by se pivo distribuovalo v rámci prodeje on-trade (hospody, restaurace, apod.) zejména v lahvé podobě. Pivovar Jihlava má rovněž zajištěnou distribuci ko-

⁵ Při výpočtu průměrné ceny bylo zohledněno, že pivo v plechovce je cca o 3 Kč dražší

nečným zákazníkům v rámci prodeje off-trade přes velkoobchody a maloobchody. Počet potencionálních odběratelů, kteří momentálně odebírají některé z jihlavských piv, je okolo 600, a většina se nachází v Kraji Vysočina.

9.4 Komunikace

Navrhovaný komunikační mix by měl vycházet z profesionální a kvalitně zpracované vizuální prezentace, která se bude prolínat i v několika navrhovaných akčních plánech. V komunikačním mixu v procesu zavádění výrobků nelze opomenout ani podporu prodeje, která má velký význam při stimulaci spotřebitelské poptávky, a proto na ni bude rovněž směřována i část akčních plánů. Bez vytváření dobrých vztahů s novináři by bylo každé uvedení výrobku dvojnásobně náročné. Jeden z akčních plánů se proto zaměří i na tuto problematiku.

9.4.1 Reklamní spot

Navrhovaná komunikace souvisí s vytvořením krátkého kresleného nebo animovaného spotu, který by divákům toto pivo představil a vyvolal jejich zájem.

Rozhodnutí o tomto formátu reklamního spotu vychází z potřeby nižších nákladů, méně náročné produkce, a také snaze, co nejvíce se odlišit od již existujících reklam na ovocná piva. Kreslená animace navíc znamená pro tvůrce větší kreativní svobodu a výtvarný potenciál než hrané video. Celkové pojetí spotu by mělo být pro cílovou skupinu zábavné a atraktivní, a to do takové míry, že ho sami budou šířit jako virální video. Předpokládaná délka spotu by byla nejvýše 20 - 30 sekund.

Obsahem tohoto spotu se nabízí příběh o ježkovi, který se prochází krajinou a hledá jablka na zimu. Při tomto hledání však narazí na podivnou jabloň, ze které místo jablek rostou lahvová piva. Nad tímto úkazem se podivuje. Při zkoumání toho co našel, ho však vyruší dupot. Ohlédne se a s úlekem se stočí do klubíčka. Dobře udělá. Řítí se totiž přímo na něj dav pivachtivých ježků, kterým stojí v cestě k jejich pokladu. Po vzpamatování se z tohoto nájezdu vidí už jen prázdný strom a ježky odnášející si na svých bodlinách jablečné pivo. To by nepřímě odkazovalo na to, že je použit při výrobě piva výtazek ze skutečných jablek.

Na samotném konci tohoto videa by mohla být výzva ve stylu:

- „Nepropásni i ty nového jablečného Ježka a přijď ho ochutnat již od 5. června!“
- „Doběhni si pro Ježka! Už od 5. června!“
- „Každý správný ježek ví,
že Ježek jablko je ten pravý.
Nepropásni ho i ty!
V prodeji již od 5. června!“

Pro názornou představu přikládám jednoduchý návrh dějové linie tohoto spotu, který dle přesně stanoveného zadání nakreslila Michaela Krátká.



Obrázek 16 Návrh dějové linie

(Zdroj: Michaela Krátká, 2014)

Při specifikaci dějové linie reklamního spotu se vycházelo z modelu AIDA:

Attention: upoutání pozornosti díky netradičnímu spojení pivního výrobku s kreslenou postavičkou ježka, symbolu Jihlavy i místního pivovaru

Interest: udržení zájmu díky vyprávění příběhu vedoucímu k objevení pivní novinky

Desire: vytvoření touhy díky šílenství vyvolanému ostatními ježky, kteří již sílu nového piva poznali a přinášají jim větší uspokojení potřeb než obyčejné jablko

Action: výzva k akci prostřednictvím pobídky nepropásnout příležitost připojit se ke správným ježkům a nenechat si utéct příležitost ochutnat nové pivo, které bude v prodeji

Samotnou realizací videa bych navrhovala oslovit studenty vysokých škol z oboru animovaná tvorba. O spolupráci by se tak nabízelo požádat Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně, Akademii múzických umění v Praze nebo Filmovou akademie Miroslava Ondříčka v Písku, o.p.s. Komunikace se školami a koordinace studentské soutěže by měla být v kompetenci pracovníka marketingu. Vytvořený reklamní spot by byl následně umístěn na Youtube, webové stránky, sociální síť, popřípadě rozeslán i prostřednictvím emailu partnerům pivovaru. Samotnou distribucí reklamního spotu by se pivovar neměl o toto video přestat zajímat. Vhodné by bylo průběžně komunikovat se spotřebiteli a vyvolávat apel k diskusi na sociální síti.

9.4.2 Inzerce v novinách

Inzerce v novinách bude uskutečněna ve dvou vlnách. První vlna bude před uvedením jablečného piva. Spotřebitelé by byli o této události informováni a zároveň pozváni toto pivo poprvé ochutnat do areálu pivovaru při příležitosti oslav Dne Ježka. Tento inzerát by korespondoval i po grafickém a obsahovém sdělení s reklamním spotem.

Druhá vlna inzerce by nastala po slavnostním představení tohoto piva veřejnosti. V této inzerci by už nebylo zařazeno pozvání na Den Ježka. Pouze by čtenáře informovala a lákala ke konzumaci. V grafickém a obsahovém sdělení by už spíše odkazovala na letní pohodu a osvěžující chuť pravých jablek např. obrázkem popíjejícího ježka v plážovém lehátku.

V obou případech by pro inzerci měl být použit regionální tisk. Tato inzerce by byla spíše v omezené míře. Sloužila by k doplnění jiných komunikačních nástrojů. Při spolupráci s regionálními novinami bych navrhovala obrátit se na Jihlavské listy, které patří k tradičním týdeníkům v kraji. Tyto noviny vycházejí dvakrát týdně, a to v úterý a v pátek. Počet výtisků je v úterý 30 000 ks a v pátek 37 500 ks. Náklad na jeden výtisk je 20 000 Kč v úterý a 25 000 Kč v pátek. Cena novin je v úterý 13 Kč a v pátek 18 Kč. Hlavní cílová skupina kupující tyto noviny jsou muži 45 % a ženy 55 %.

9.4.3 Out-of-home reklama

Pro komunikaci nového piva bych navrhovala využít i billboardové plochy, které má pivovar ve vlastnictví. Pro výlep budou využity dva billboardy. Jeden billboard se nachází

v ulici Vrchlického u vstupu do areálu. Druhý billboard je na ulici Jiráskova, umístěný na boční straně areálu. Přímo naproti tomuto billboardu se nachází autobusové nádraží a vysoká škola. Je to tedy poměrně frekventované místo s vysokou koncentrací nejen mladých lidí.

Dále bych navrhovala vytvořit stojaté letáčky, které by měly jehlanový tvar. Jehlanový tvar by mohl evokovat ježčí bodlinu a celkově podtrhnout obsah letáčku. Letáčky budou určeny na stoly do partnerských restaurací a hospod.

Do maloobchodních řetězců by bylo vhodné umístit i různé druhy POS materiálů. Konkrétně např. plakáty a regálové poutače tzv. wobblery.

9.4.4 Setkání s novináři

O existenci nového piva je důležité informovat i novináře regionálních deníků prostřednictvím tiskové zprávy. Rovněž je potřeba jim poskytnout rozhovor, nejlépe doplněný o malou ochutnávku. Tito novináři pak v rámci neplacených PR článků budou sami zvyšovat mezi obyvatelstvem povědomí o pivní novince z Pivovaru Jihlava. Při komunikaci s novináři je výhodné obrátit se na redaktory z Jihlavských listů, MF Dnes, Deníku, 5+2 a Horáckých novin.

9.4.5 Promo akce

Pro podtržení nového produktu budou realizovány i promo akce. Tyto promo akce budou probíhat na místech s vyšší koncentrací mladých lidí. Do úvahy tak přicházejí koupaliště, zábavy, hudební koncerty, apod.

Tyto promo akce budou doplněny ochutnávkami a soutěžemi o ceny. Průvodcem těchto akcí bude promotér, který bude doprovázen dvěma hosteskami. Společně budou všichni stylově oblečeni včetně doplňků hodících se i k jejich stánku.

Jak již bylo řečeno, v rámci těchto promo akcí by měli návštěvníci možnost zasoutěžit si i o věcné ceny v doprovodné soutěži. Tato soutěž by mohla být ve stylu: „Chyť si svého Ježka“. Princip soutěže by spočíval v improvizovaném rybářském klání. Soutěžící by chytali makety pivních lahví v určitém časovém limitu. Ceny pro soutěžící budou odstupňované na základě chycených maket. Tyto ceny budou takřikajíc ryze letní, např. trička, nafukovací balóny, sluneční brýle, apod.

9.4.6 Dárkové žetony

Impulzem pro oslovení spotřebitelů budou i dárkové žetony. Tyto dárkové žetony budou připevněny na letáčky a rozdávány maskotem. Tento maskot se bude pohybovat po frekventovaných místech (náměstí, nákupní centra) a lákat obyvatele na ochutnání nového piva. Maskot bude mít podobu ježka a tím bude ladit do celého konceptu pivovaru. Žetony, které společně s letáčkem maskot rozdává, budou držitele opravňovat ke konzumaci jednoho jablečného piva zdarma ve vybraných provozovnách v kraji. Obsah letáčku bude informovat o novém pivu a zároveň bude sloužit jako návod na uplatnění tohoto dárkového žetonu.

10 KOMUNIKAČNÍ PLÁN

V rámci komunikačního plánu je potřeba sumarizovat jednotlivé komunikační aktivity do časového harmonogramu tak, aby bylo patrné, v kterou dobu Pivovar Jihlava začne zákazníky informovat o novém produktu. Část aktivit bude probíhat před, v průběhu i po samotném uvedení piva. Toto oficiální uvedení produktu na trh se uskuteční ve 23. týdnu roku 2015. Předcházet mu bude reklamní spot, setkání s novináři a první vlna inzerce. V době představení piva veřejnosti budou spuštěny i další komunikační aktivity, jako druhá vlna inzerce, out-of-home reklama, akce spojené s dárkovými žetony a promo akce, při kterých budou probíhat ochutnávky a soutěže o hodnotné ceny.

Tabulka 11 Harmonogram komunikačních aktivit

měsíc	květen				červen				červenec					srpen					září			
týden	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	
reklamní spot																						
setkání s novináři																						
inzerce																						
out-of-home																						
dárkové žetony																						
promo akce																						

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z představeného časového harmonogramu je patrné, že nejdéle by měl pivovar komunikovat prostřednictvím reklamního spotu, který bude umístěn na internetu, a out-of-home reklamou, která by měla být využívána do konce září. Důvodem je, že ovocná piva se konzumují především v letních měsících a také, že podzim a zima tradičně patří jiným pivům ze sortimentu, a to Svatomartinskému a Čertovskému speciálu.

11 ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU

11.1 Materiálové zajištění projektu

Pro zajištění jednotlivých navrhovaných komunikačních aktivit se určí materiál, který zajistí realizaci všech činností v požadovaném rozsahu. Výpočet jednotlivých cen reklamních a POS materiálů byl stanoven na základě orientační ceny získané konzultací se společností Tisk-reklama. V případě ovocného piva určeného pro ochutnávky, byla cena stanovena dle navrhované ceny piva z kapitoly 9.2 a v neposlední řadě na základě odhadu v případech dekorace, obleku ježka, udice a maket.

Velkoformátové plakáty

Tento velkoformátový plakát je určený na billboardy, které má pivovar ve vlastnictví. Tyto billboardy mají formát 510 x 240 cm.

Cena: 2 x 649 Kč = 1 298 Kč

Plakáty

Formát plakátu je A3. Tyto plakáty jsou určeny do prodejen a popřípadě i hospod v kraji. Papír má gramáž 150 g. Předpokládaný výtisk 1 000 ks.

Cena: 800 x 3,2 Kč = 2 560 Kč

Woblery

Woblery jsou jeden z druhů shelf talkerů (regálových poutačů). Představují cedulky z kartonu nebo plastu, které visí nad regálem nebo z regálu vyčnívají. Předpokládaný výtisk 400 ks při velikosti cca 10 x 10 cm.

Cena: 500 x 14 Kč = 7 000 Kč

Letáčky na stoly

Tyto skládané stojící letáčky jsou určené na stůl do restauračních a hospodských zařízení. Výroba by byla z tvrdého papíru s minimální gramáží 250 g. Předpokládaný výtisk 10 000 ks.

Cena: 10 000 x 0,93 Kč = 9 300 Kč

Letáčky s žetony

Skládané letáčky by měly formát A5 do A6, předpokládaná gramáž papíru je 135 g v oboustranně barevném tisku. Do těchto letáčků se budou vkládat žetony. Celkový počet těchto letáčků s žetony je 800 ks.

Cena: $(800 \times 3,07) + (800 \times 7) = 8\,056$ Kč

Oblek

Pro vyvolání zájmu veřejnosti i pro potřeby jiných budoucích akcí, by bylo potřeba pořídit stylový oblek v podobě ježka. Člověk s tímto oblekem by lákal obyvatele na ochutnání nového piva.

Cena: 6 000 Kč

Stánek

Za pořízení propagačního stánku se může ušetřit. Pivovar Jihlava již několik stánku ve svém vlastnictví má. Bylo by však potřeba zajistit nový polep stánku, který by vycházel z navrhnutého vizuálu pro nové pivo.

Cena: 480 Kč

Dárkové předměty

Níže uvedené dárkové předměty budou poskytnuty jako odměna za soutěž ve stylu: „Chyt' si svého ježka“ při pomoci akcí.

Cena - trička: $(50 \times 106 \text{ Kč} + 50 \times 68 \text{ Kč}) = 8\,700$ Kč

Cena - létací talíře: $100 \times 20,10 \text{ Kč} = 2\,010$ Kč

Cena - sluneční brýle: $200 \times 30,2 \text{ Kč} = 6\,040$ Kč

Cena - nafukovací míče: $100 \times 18,3 = 1\,830$ Kč

Cena - nafukovací balónky: $500 \times 1,6 = 800$ Kč

Plastové kelímky

Pro potřeby ochutnávek je potřeba zajistit obyčejné plastové kelímky o objemu 0,1 litrů v balení po 50 x 100 ks.

Cena: 1 829 Kč

Dekorace

Dekorace, která bude doplňovat promo akci, by měla vycházet z přírodních motivů a ovoce. Použity by mohly být různé bedýnky, koše a jablka. Rovněž také plážová lehátka evokující letní pohodu.

Cena: 2 000 Kč

Udice a makety pív

Pro výrobu maket pív a udice by stačilo vyjít z vlastních zdrojů. Na výrobu jednoduché udice by se použila větev, rybářský vlasec a háček. Lahvová piva by byla vyříznuta z kartonů, měla by upevněný kovový kroužek a nalepenou etiketu.

Cena: 100 Kč

Jablečné pivo

V návrhu komunikačního plánu bude pivovar organizovat ochutnávky nejen na promo akcích, ale také v pivovaru pro novináře. Předpokládaný objem takto poskytnutých pív je 100 litrů.

Cena: $8,18 \times 200 = 1\,636$ Kč

Jablečné pivo, které bude poskytnuto jako protihodnota za 800 dárkových žetonů.

Cena: $8,18 \times 400 = 3\,272$ Kč

Automobil

Automobil je poslední složkou. Automobil bude potřebný pro realizaci cest na jednání s VŠ a na dopravu na promo akce. Cena pořízení v tomto případě nebude uvedena, protože se pro dopravu využijí automobily, které má pivovar k dispozici.

11.2 Personální zajištění projektu

Na realizaci jednotlivých aktivit i celého projektu se budou podílet nejen kmenoví zaměstnanci pivovaru v rámci své pracovní doby, ale i externí lidské zdroje.

11.2.1 Interní lidské zdroje

Z interních zdrojů se na projektu bude podílet vedení závodu, které je reprezentováno obchodním a výrobním ředitelem. Tito zástupci pivovaru by měli mít hlavní slovo při výběru vítěze ze studentské soutěže o nejlepší reklamní animovaný spot. Výběrová komise by

však byla doplněna i o pracovníka marketingu, který by zašitoval celkový průběh této soutěže, a to již od prvotního oslovení vysokých škol o spolupráci. Vedení závodu by rovněž kooperovalo s marketingovým pracovníkem při tvorbě designového a mediálního briefu. Vedoucí pracovníci by měli rovněž poskytnout rozhovory novinářům.

V kompetenci pracovníka marketingu musí být dohled v podstatě nad všemi činnostmi realizovanými k naplnění jednotlivých akčních plánů. Byla by to výše zmiňovaná koordinace tvorby reklamního spotu, kontakt s médii, příprava podkladů pro inzerci, vyhledávání a jednání s grafiky a tiskárnou, rozhodování o místech realizace ochutnávek a o místech distribuce dárkových žetonů.

Obchodní zástupci jsou lidé, kteří zajišťují kontakt s odběrateli. Jejich prostřednictvím tak budou moci získat vytvořené POS materiály maloobchody i restaurační a hospodská zařízení.

Jeden z pracovníků obchodu bude mít funkci promotéra při organizovaných akcích. Na těchto akcích bude poskytovat návštěvníkům informace o jednotlivých vlastnostech nového piva.

V kompetenci asistentky obchodního a marketingového oddělení bude umístění a distribuce reklamního spotu na internet, rozesílání a uveřejnění tiskové zprávy a administrativní podpora ostatních pracovníků nebo i pomoc při tvorbě podpůrných materiálů na soutěže.

Personální referentka zajistí nábor hostesek a brigádníka, kteří budou s realizací projektu taktéž spojeni.

11.2.2 Externí lidské zdroje

V rámci outsourcing je potřeba zajistit služby grafického studia, které vyhotoví vizuální identitu piva, i dalších reklamních a propagačních materiálů a předmětů. Předpokládaná odměna za tyto služby bude souhrnně ve výši 70 000 Kč.

Při tvorbě reklamního spotu bude využito studentů. Vítězi bude poskytnuta odměna ve výši 15 000 Kč.

Při promo akcích budou k dispozici dvě hostesky, které budou placeny hodinovou sazbou ve výši 80 Kč. Předpokládaný počet takto uskutečněných promo akcí je 8. Pracovní doba bude od 11:00 do 16:00, tj. 5 hodin.

Mzdové náklady na jednu hostesku budou činit:

- Mzda $80 \times 8 \times 5 = 3\,200$ Kč

Potřeba bude najmout také brigádníka. Tento brigádník bude oblečený do obleku ježka a roznášet letáky s žetony. Vylepí velkoformátové plakáty na billboardové plochy u areálu pivovaru a bude k dispozici i pro menší pomocné práce, jako lepení žetonů do letáčků. Jeho hodinová mzda bude 90 Kč a celkově odpracuje 26 hodin.

Mzdové náklady na brigádníka tak budou činit:

- Mzda $90 \times 26 = 2\,340$ Kč

11.3 Finanční zajištění projektu

Projekt bude financován z vlastních zdrojů, a to konkrétně z výnosů běžného roku. Jak je vidět i z následující tabulky, Pivovar Jihlava od roku 2009 generuje kladný výsledek hospodaření. Předpokládaná částka, která by měla být vyčleněna na komunikační aktivity pro nové pivo, je 300 000 Kč. Na celkovou marketingovou komunikaci je v pivovaru stanovený rozpočet 4 % z tržeb (cca 4 mil. Kč). Většina z této částky každoročně směřuje na sponzoring a event marketing.

Tabulka 12 Finanční údaje (v tis. Kč)

rok	2012	2011	2010	2009	2008
Tržby	107 245	103 476	90 296	110 960	94 475
Zisk / Ztráta	14 624	14 000	10 280	7 246	-16 021

(Zdroj: vlastní zpracování dle Výročních zpráv (2012, 2011, 2010, 2009, 2008))

12 NÁKLADOVÁ ANALÝZA

Celkový plánovaný rozpočet bude činit 261 305 Kč, což je o 38 695 Kč méně než byla nastavena maximální výše rozpočtu, proto se předpokládá jeho schválení.

Tabulka 13 Celkové náklady

Vizuální identita	Grafické práce	70 000 Kč
Reklamní spot	Cestovní náklady	5 862 Kč
	Odměna pro vítěze	15 000 Kč
Náklady na spot		20 862 Kč
Inzerce	1. vlna inzerce	45 532 Kč
	2. vlna inzerce	23 256 Kč
Náklady na inzerci		68 788 Kč
Out-of-home	Velkoformátové plakáty	1 298 Kč
	Mzda pro brigádníka	180 Kč
	Plakáty	2 560 Kč
	Wobblery	7 000 Kč
	Letáčky na stoly	9 300 Kč
Náklady na out-of-home		20 298 Kč
Dárkové žetony	Letáčky s žetony	8 056 Kč
	Mzda pro brigádníka	720 Kč
	Oblek maskota	6 000 Kč
	Mzda pro brigádníka	1 440 Kč
	Výběr piva za žetony	4 608 Kč
Náklady na dárkové žetony		20 344 Kč
Promo akce	Polep stánku	480 Kč
	Dekorace (ošatky, jablka, plážové lehátko,...)	2 000 Kč
	Oblečení a doplňky pro hostesky a promotéra (tričko, šortky, sluneční brýle, slamáky)	3 000 Kč
	Mzdové pro hostesky	6 400 Kč
	Plastové kelímky 0,1 l	1 829 Kč
	Udice a makety piv	100 Kč
	Dárkové předměty (trička, sluneční brýle, frisbee, balónky, nafukovací míče)	19 380 Kč
	Jablečné pivo	2 016 Kč
Náklady na promo akce		35 205 Kč
Setkání s novináři	Jablečné pivo	288 Kč
Náklady na setkání s novináři		288 Kč
Rezerva	Doprava, přikoupení tiskovin, cen, apod.	25 000 Kč
Náklady celkem		261 305 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Při sestavení rozpočtu byly použity vykalkulované náklady, které jsou popsány v kapitole 11.1 a 11.2 zabývající se materiálovým a personálním zajištěním projektu. Údaje, které v těchto kapitolách nejsou stanoveny, se týkají cestovních nákladů na jednání s vysokými školami sídlícími ve Zlíně, Praze a Písku. Dále také náklady souvisejícími s inzercí do Jihlavských listů. V rozpočtu byla vyčleněna i finanční rezerva, jejíž součástí budou náklady na dopravu na promo akce a akce s roznosem letáků s žetony. Tyto náklady nejsou konkrétně vyčísleny, protože místa pro uspořádání těchto akcí budou závislá na počasí, ale také na jednání s majiteli koupališť, diskoték, festivalů, apod.

Reklamní spot

Následující tabulka zahrnuje celkové cestovní náklady, které by pivovar vynaložil na dopravu do Zlína (182 km), Prahy (130 km), Písku (135 km) a zpět. Náklady byly počítány dle následujícího klíče:

- Průměrná cena PHM za 1 litr Naturalu 95 je 35,7 Kč
- Náhrada za opotřebení stanovená pro rok 2014 je 3,7 Kč
- Průměrná spotřeba na 100 km je zvolena 7,4 litru (závisí na typu automobilu)

$$\begin{aligned} & (\text{celkem ujeté km} \times \text{náhrada za opotřebení}) \\ & + \\ & \left(\frac{\text{průměrná spotřeba}}{100} \times \text{celkem ujeté km} \times \text{cena PHM} \right) \end{aligned}$$

Tabulka 14 Cestovní náklady

Cestovné Praha a zpět	1 649
Cestovné Písek a zpět	1 712
Cestovné Zlín a zpět	2 308
Stravné na 3 pracovní cesty	192
Celkem	5 862

(Zdroj: vlastní zpracování)

Inzerce

Kalkulace nákladů na inzerci v tisku se bude odvíjet od jejího načasování a formátu. V obou případech bude inzerce realizována po dobu 4 týdnů.

Tabulka 15 Inzerce

Načasování	Formát	Vydání	Cena na 1 vydání	Náklady
První vlna inzerce	1/4 strany 266 x 92 mm barevně	pátek	11 383 Kč	45 532 Kč
Druhá vlna inzerce	1/8 strany 131 x 95 mm barevně	pátek	5 814 Kč	23 256 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování dle ceníku viz Příloha IV)

Pro jednotlivé vlny inzerce lze stanovit CPT (Cost per Thousand), tj. kolik stojí inzerce na 1000 čtenářů. Počet výtisků Jihlavský listů je v pátek 37 500, kdy na cílovou skupinu 20-30 let připadá cca 13 000 ks.

1. vlna inzerce

$$\frac{11383}{13\,000} = 0,876 \text{ Kč/čtenář} \quad \text{CPT} = 0,876 \times 1\,000 = 876 \text{ Kč/1000 čtenářů}$$

2. vlna inzerce

$$\frac{5814}{13\,000} = 0,447 \text{ Kč/čtenář} \quad \text{CPT} = 0,447 \times 1\,000 = 447 \text{ Kč/1000 čtenářů}$$

13 ČASOVÁ ANALÝZA

13.1 Programu WinQSB

V rámci projektu zabývajícím se uvedením nového druhu piva a naplněním časového harmonogramu navrhovaného komunikačního plánu, je potřeba postupovat dle následujících činností a ty podrobit časové analýze metodou CPM v programu WinQSB.

Tabulka 16 Popis činností projektu a jejich trvání ve dnech

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Poptávka u grafického studia	10	-
B	Grafické práce (logo, etiketa, multi-pack)	15	A
C	Poptávka u VŠ	5	B
D	Soutěž	60	C
E	Vyhlášení výsledků soutěže	10	D
F	Zveřejnění reklamního spotu	1	E
G	Grafické práce (letáky, plakáty, billboardy, wobblery)	10	E
H	Tisková zpráva	2	E
I	1. vlna inzerce	2	H
J	Prezentace pro tisk (ochutnávky)	15	H
K	Tisk (letáky, plakáty, billboardy, wobblery)	5	G
L	Distribuce (letáky, plakáty, billboardy, wobblery)	5	K
M	2. vlna inzerce	1	L
N	Grafické práce (letáky s žetony, dárkové předměty, polep stánku)	5	G
O	Výroba (letáky s žetony, dárkové předměty, polep stánku)	5	N
P	Ostatní materiálové a personální zajištění akce s žetony	10	N
Q	Distribuce letáků s žetony	20	O, P
R	Ostatní materiálové a personální zajištění promo akce	10	N
S	Realizace promo akce	40	O, R
T	Ukončení projektu	1	F, I, J, M, Q, S

(Zdroj: vlastní zpracování)

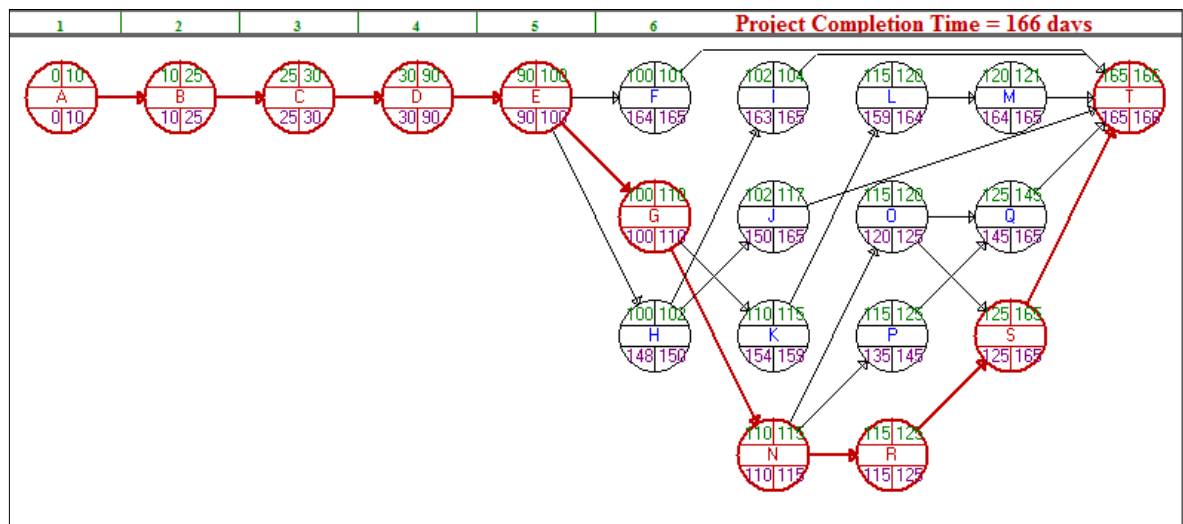
Po zadání příslušných dat do programu WinQSB se získá řešení, které odhaluje činnosti ležící na kritické cestě, nejdříve a nejpozději možný začátek a konec prováděných činností, nejpozději přípustný začátek a konec prováděných činností, celkovou časovou rezervu projektu a délku celého projektu.

04-06-2014 23:01:15	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	10	0	10	0	10	0
2	B	Yes	15	10	25	10	25	0
3	C	Yes	5	25	30	25	30	0
4	D	Yes	60	30	90	30	90	0
5	E	Yes	10	90	100	90	100	0
6	F	no	1	100	101	164	165	64
7	G	Yes	10	100	110	100	110	0
8	H	no	2	100	102	148	150	48
9	I	no	2	102	104	163	165	61
10	J	no	15	102	117	150	165	48
11	K	no	5	110	115	154	159	44
12	L	no	5	115	120	159	164	44
13	M	no	1	120	121	164	165	44
14	N	Yes	5	110	115	110	115	0
15	O	no	5	115	120	120	125	5
16	P	no	10	115	125	135	145	20
17	Q	no	20	125	145	145	165	20
18	R	Yes	10	115	125	115	125	0
19	S	Yes	40	125	165	125	165	0
20	T	Yes	1	165	166	165	166	0
	Project	Completion	Time	=	166	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Obrázek 17 Řešení projektu ve WinQSB

(Zdroj: vlastní zpracování v programu WinQSB)

Pro lepší názornost program WinQSB umožňuje i zjištěné výsledky převést na grafické řešení pomocí uzlově ohodnoceného síťového grafu. V tomto grafu je vyznačena kritická cesta červenou barvou, vrchní část uzlu označuje nejdříve možný začátek a konec prováděné činnosti a spodní část uzlu nejpozději přípustný začátek a konec prováděné činnosti.



Obrázek 18 Grafické řešení projektu

(Zdroj: vlastní zpracování v programu WinQSB)

Z představených řešení z programu WinQSB je patrné, že nejkratší možná doba řešení projektu uvedení nového piva značky Ježek je 166 dní. Kritická cesta vede po činnostech A->B->C->D->E->G->N->R->S->T. U těchto činností je celková časová rezerva nulová, a proto se tyto činnosti nemohou zpozdít. Pokud by se tak stalo, došlo by k prodloužení celého projektu. Pokud by bylo naopak žádoucí zkrátit dobu trvání celého projektu, lze to učinit, ale pouze prostřednictvím zkrácení času průběhu činností ležících na kritické cestě. K určitému časovému zpoždění může dojít u činností, které mají určitou celkovou časovou rezervu, tj. u činností F, H, I, J, K, L, M, O, P, Q.

13.2 Program MS Project

Pokročilejší formu časového plánování projektu nabízí program MS Project, který je v praxi v hojně míře využíván. Tento program umožňuje přehledně spravovat úkoly a jejich zdroje. Sleduje aktuální stav projektu a rovněž je nápomocný při zjištění konkrétního termínu začátků a konců jednotlivých činností, což v předchozím programu nebylo možné.

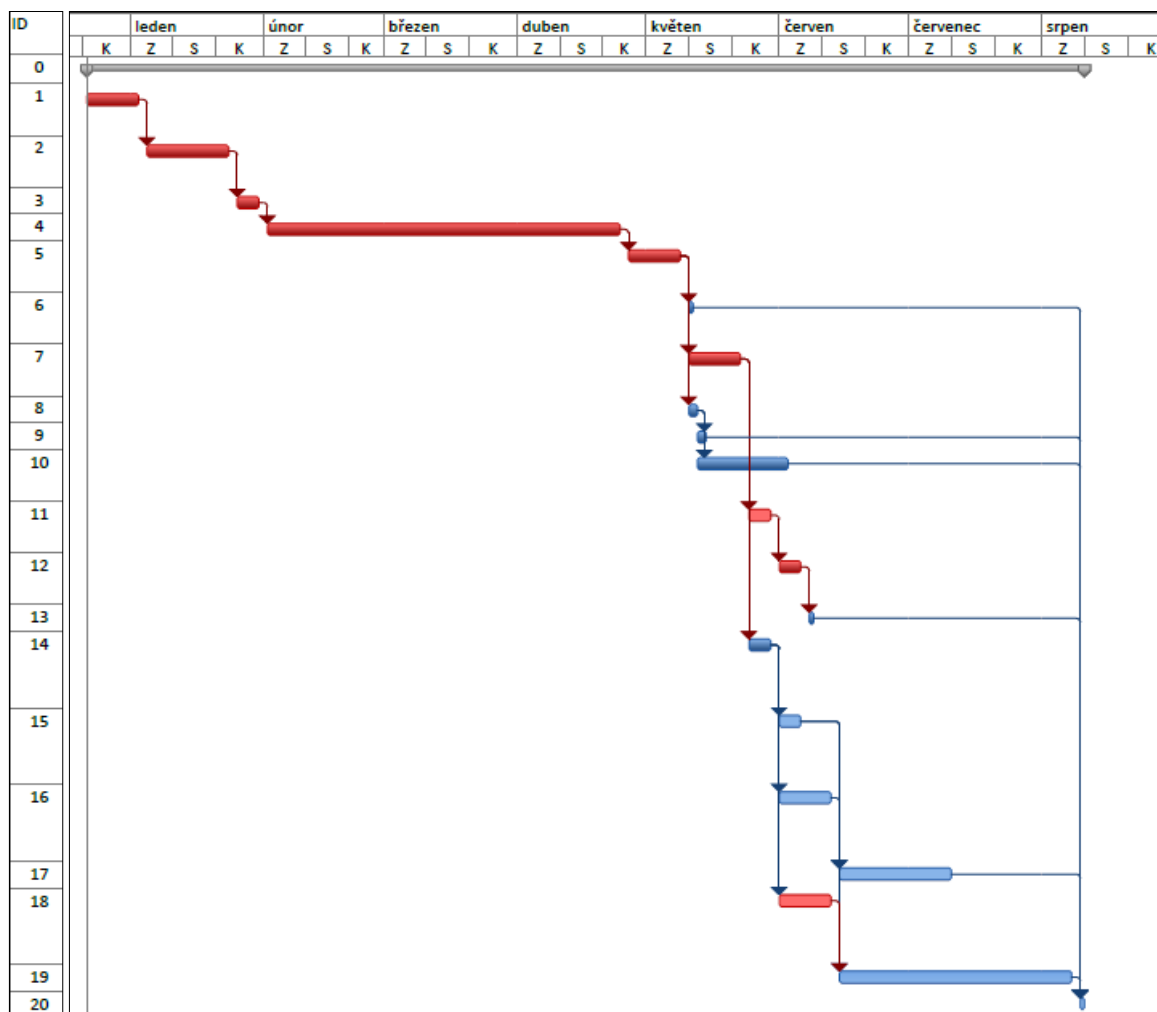
Z následujícího obrázku je patrné, že zahájení projektu nastane 22. prosince roku 2014 a skončí 10. srpna roku 2015. Činnosti realizované do červené čáry, představují ty úkoly, které je potřeba zajistit před 5. červnem roku 2015. Toto datum bude spojeno s oficiálním vstupem výrobku na trh a rovněž by to měl být den oslav „Dne Ježka“, který se každoročně v pivovaru pořádá. Spojení této akce s plánovaným projektem je tedy dobrou příležitostí, jak diverzifikovat část nákladů souvisejících zejména s 1. vlnou inzerce, která by zákazníci vybízela přijít poprvé ochutnat nové pivo značky Ježek právě na „Den Ježka“.

ID	Režim úkolu	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchůdci
0		jezek_jablko	166 dny	22.12. 14	10.8. 15	
1		Poptávka u grafického studia	2 týdny	22.12. 14	2.1. 15	
2		Grafické práce (logo,etiketa,multipack)	3 týdny	5.1. 15	23.1. 15	1
3		Poptávka u VŠ	1 týden	26.1. 15	30.1. 15	2
4		Soutěž	3 měsíce	2.2. 15	24.4. 15	3
5		Vyhlášení výsledků soutěže	2 týdny	27.4. 15	8.5. 15	4
6		Zveřejnění reklamního spotu	1 den	11.5. 15	11.5. 15	5
7		Grafické práce (letáky,plakáty,billboardy,w	2 týdny	11.5. 15	22.5. 15	5
8		Tisková zpráva	2 dny	11.5. 15	12.5. 15	5
9		1.vlna inzerce	2 dny	13.5. 15	14.5. 15	8
10		Prezentace pro tisk (ochutnávky)	3 týdny	13.5. 15	2.6. 15	8
11		Tisk (letáky,plakáty,billboardy,w	1 týden	25.5. 15	29.5. 15	7
12		Distribuce (letáky,plakáty,billboardy,w	1 týden	1.6. 15	5.6. 15	11
13		2. vlna inzerce	1 den	8.6. 15	8.6. 15	12
14		Grafické práce (letáky s žetony, dárkové předměty, polep stánku)	1 týden	25.5. 15	29.5. 15	7
15		Výroba (letáky s žetony, dárkové předměty, polep stánku)	1 týden	1.6. 15	5.6. 15	14
16		Ostatní materiálové a personální zajištění akce s dárovými žetony	2 týdny	1.6. 15	12.6. 15	14
17		Distibuce letáků s žetony	1 měsíc	15.6. 15	10.7. 15	16;15
18		Ostatní materiálové a personální zajištění promo akce	2 týdny	1.6. 15	12.6. 15	14
19		Realizace promo akce	2 měsíce	15.6. 15	7.8. 15	18;15
20		Ukončení projektu	1 den	10.8. 15	10.8. 15	6;9;10;13;17;19

Obrázek 19 Řešení projektu v MS Project

(Zdroj: vlastní zpracování v programu MS Project)

Program MS Project umožňuje poskytnout i řadu výstupů, jako např. Ganttův diagram, který graficky znázorňuje časový harmonogram projektu. V tomto časovém harmonogramu je zohledněn požadavek na distribuci POS materiálů do obchodů a restaurací do dne 5. června 2015. Tato skutečnost nebyla v programu WinQSB možná zohlednit, a proto také došlo k mírnému přeplánování kritické cesty oproti předešlé variantě na 1->2->3->4->5->7->11->12->18 (resp. A->B->C->D->E-> G->K->L->R).



Obrázek 20 Ganttův diagram

(Zdroj: vlastní zpracování v programu MS Project)

14 RIZIKOVÁ ANALÝZA

Při tvorbě projektu je potřeba identifikovat rizika, která mohou nastat Pivovaru Jihlava při uvedení nového jablečného piva. Současně s touto identifikací je potřeba zhodnotit pravděpodobnost vzniku těchto rizik a stanovit jejich dopady na celý projekt. Při sestavení hodnot rizik bylo použito toto rozdělení: 1 – nízká, 2 – střední, 3 – vysoká.

Tabulka 17 Identifikace rizik

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika	Dopad rizika	Výsledek
Odložení projektu	2	3	2,5
Překročení rozpočtu	1	1	1
Nezkušenost studentů při tvorbě reklamního spotu	2	3	2,5
Nedostatek propagačních předmětů a materiálů	2	2	2
Výpadek dodavatelů	1	2	1,5
Nepříznivé počasí	2	2	2
Problémy s distribuce letáků s žetony	1	2	1,5
Nezájem zákazníků o jablečné pivo	2	3	2,5

(Zdroj: vlastní zpracování)

14.1 Vysoké riziko

14.1.1 Odložení projektu

Riziko související s odložením projektu uvedení nového piva se vyznačuje vysokým dopadem a střední pravděpodobností vzniku. Z důvodu řady příčin v procesu tvorby nového produktu může dojít k posunutí termínu. Mohlo by to znamenat, že pivovar s pivem vstoupí na trh až po letních prázdninách, což by mohlo mít pro pivovar katastrofální dopad. V teplém letním počasí se totiž konzumace pivních mixů významně zvyšuje. Otálení navíc nahrává konkurenci. Možná opatření, která eliminují toto riziko, je důsledné plánování, řízení, kontrola a monitorování všech fází předcházející procesu uvedení nového piva.

14.1.2 Nezkušenost studentů při tvorbě reklamního spotu

Riziko zadání tvorby reklamního spotu studentům může plynout z jejich nezkušenosti. Tato nezkušenost se může projevit v nedomyšlenosti a nekomplexnosti jejich finální práce. Z důvodu toho, že tento reklamní spot má být použit jako jeden z nejdůležitějších komunikačních aktivit, byl by jeho dopad na neúspěch na celém projektu značný. Opatření, které by dané riziko mohlo eliminovat, souvisí s detailně vypracovaným zadáním všech požadavků na reklamní spot, blízkou spoluprací s vysokými školami a motivující odměnou

pro studenty. Zároveň by bylo vhodné před samotným uvedením produktu zorganizovat pretest reklamního spotu u cílové skupiny.

14.1.3 Nezájem zákazníků o jablečné pivo

Uvedení nového piva je plánované na červen roku 2015. Existuje tedy riziko, že ačkoliv v dotazníkovém šetření se většina respondentů vyslovila kladně pro rozšíření sortimentu o ovocné pivo, mohou se jejich preference změnit. Existuje zde navíc silná skupina populárních značek ovocných piv, kterým není možné cenově konkurovat. Hlavní opatření, které by mělo povzbudit zákazníky ke koupi, by mělo směřovat ke komunikaci. V této komunikaci by pivovar měl sázet na originalitu, emoce a spojení jablka a ježka, kterého má rovněž ve znaku. Při komunikaci s cílovou skupinou by se měl soustředit na doprovodné souťže, ochutnávky a dárky. Před samotným uvedením by navíc bylo vhodné zorganizovat pretest, který by souvisel s posouzením účinnosti reklamního sdělení a pomohl tak eliminovat toto riziko.

14.2 Střední riziko

14.2.1 Nedostatek propagačních předmětů a materiálů

Projekt uvedení nového piva stojí i na řadě propagačních předmětů a materiálů, které budou distribuovány do obchodů, hospod, ale i přímo na ulici v průběhu projektu. Mohla by nastat situace, že těchto předmětů a materiálů bude nedostatečné množství při překročení odhadovaného zájmu zákazníků. Opatření, který by mohlo této situaci předejít, souvisí s vytvořením finanční rezervy, která by dodatečné náklady mohla pokrýt.

14.2.2 Nepříznivé počasí

Nepříznivé počasí je riziko, které může ovlivnit průběh promo akcí, které jsou plánované zejména pod širým nebem, a to na koupalištích a hudebních festivalech. V případě dlouhodobého deštivého počasí by měl mít pivovar vypracované náhradní řešení, v kterých by se s ochutnávkami počítalo v uzavřených prostorech např. na zábavách, v sokolovnách a na diskotékách.

14.3 Nízké riziko

14.3.1 Výpadek dodavatelů

Při výrobě, tvorbě vizuální identity a komunikace nového piva, je pivovar odkázaný na řadu dodavatelů. Měl by být připraven na nepředvídatelný výpadek jejich dodávek z důvodu různých nepříznivých situací a mít v záloze i dodavatele náhradní.

14.3.2 Problémy s distribucí letáků s žetony

Distribuci letáků s žetony bude zajišťovat brigádník, který bude mít za úkol tyto žetony v převleku ježka roznášet po frekventovaných místech. Z důvodu toho, že za tyto žetony obdrží držitel pivo zdarma, hrozí riziko, že si část žetonů tento brigádník nechá pro své vlastní účely. Opatření, které by mohlo napomoci zamezit této situaci, je klást důraz na nábor. Možností je rovněž zaukolovat touto prací ověřeného člověka, který již byl pivovarem dříve zaměstnán. Také je potřeba provádět namátkové kontroly, zda se brigádník vyskytuje na předem určeném místě a kolik žetonů rozdál.

14.3.3 Překročení rozpočtu

Pivovar Jihlava má dostatek finančních zdrojů, a proto by ani výrazné zvýšení rozpočtu nezpůsobilo pivovaru příliš velké finanční ohrožení. Navíc lze předpokládat, že po vstupu skupiny Lobkowicz na burzu převede společnost část získaných aktiv i na ostatní pivovary ve skupině. Opatření, které by však mělo zamezit překročení rozpočtu, souvisí s tvorbou finanční rezervy při plánování rozpočtu. Tato finanční rezerva by měla být ve výši cca 10 % částky plánovaného rozpočtu.

ZÁVĚR

V teoretické části práce je s pomocí odborné literatury rozebráno téma související s uvedením nového produktu na trh.

V první kapitole je objasněno, co si lze představit pod pojmem nový výrobek a jaké má organizace možnosti ho získat. Následně se tato práce snaží čtenáře uvést do celkové problematiky procesu tvorby nového výrobku. Důraz je přitom kladen na konečné stádium tohoto procesu a současně první stádium životního cyklu výrobku. Toto stádium je v odborné literatuře známé pod pojmem komercializace, neboli uvedení nového produktu na trh.

Druhá a třetí kapitola se podrobně zabývá komunikačním mixem produktu, jehož synchronizace je nedílnou součástí uvedení nového produktu na trh. Jsou zde rozebrány jednotlivé nástroje marketingové komunikace, přičemž jsou vyzvednuty i jejich jednotlivé klady a zápory. Zvláštní pozornost je věnována také novým trendům marketingové komunikace jako guerillový marketing, ambush marketing, virální marketing, ambient marketing.

Čtvrtá a pátá kapitola představuje uskupení Pivovarů Lobkowicz, které volně přechází k představení samotného Pivovaru Jihlava včetně jeho sortimentu produktů a realizované marketingové komunikace.

Šestá a sedmá kapitola této práce je zaměřena na marketingovou situační analýzu, která zkoumá prostředí pivovaru a odvětví ochucených piv. Zde je využívána PESTLE analýza, Porterova analýza, SWOT analýza a dotazníkové šetření, při kterém je využita metoda komparace názorů spotřebitelů žijících v Kraji Vysočina. Z uvedených analýz a dotazníkového šetření vyplývá, že existuje mezi respondenty zájem o ovocné pivo značky Ježek. Z provedeného průzkumu rovněž vyplývá, že největší část respondentů by preferovala příchut' citrón/limetka. Tato příchut' by ovšem nebyla z konkurenčního hlediska vhodná volba, a proto byla pivovaru doporučena v pořadí druhá nejžádanější příchut', a to jablečná. Pivovar tak bude moci spotřebitelům garantovat výrobu pouze z domácích surovin, což by např. u citrusové příchutě nebylo možné, a získá tak konkurenční výhodu.

Osmá kapitola této práce představuje základní rozhodnutí pro formulaci projektu. Tato strategická rozhodnutí souvisejí s časem, místem, cílovou skupinou a způsobem komunikace.

V deváté a desáté kapitole dochází k synchronizaci marketingové komunikace s ostatními součástmi marketingového mixu. Rovněž jsou zde prezentovány jednotlivé návrhy komunikačních aktivit, které se týkají reklamního kresleného spotu, inzerce v novinách, out-of-home reklamou, dárkovými žetony, tiskovými zprávami a rozhovory s novináři, promo akcemi s ochutnávkami a soutěžemi. Jednotlivé komunikační aktivity jsou následně sumarizovány do časového harmonogramu.

Jedenáctá kapitola této práce se zabývá podrobným stanovením materiálových, personálních a finančních zdrojů projektu.

Ve dvanácté, třinácté a čtrnácté kapitole je projekt podroben nákladové, časové a rizikové analýze. Z těchto analýz vyplývá, že náklady na daný projekt jsou ve výši 261 305 Kč, doba projektu je 166 dní, a největší riziko hrozí odložením projektu, nezájmem zákazníků o jablečné pivo a nezkušenostmi studentů při tvorbě reklamního spotu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ASOCIACE PUBLIC RELATIONS AGENTUR, © 2014. Co je PR. In: *Asociace Public Relations Agentur* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.apra.cz/cs/pro_pr_profesionaly/co_je_pr.html

BARTOŠOVÁ, Zuzana, 2005. *Průvodce firemní filantropií*. 1. vyd. Praha: Fórum dárců, 38 s. ISBN 80-902-9655-6.

BATRA, Rajeev, John G. MYERS a AAKER, 2009. *Advertising Management* [online]. 5th ed. India: Pearson Education [cit. 2014-01-19]. ISBN 978-81-7758-850-7. Dostupné z: http://books.google.cz/books?id=trqPlpLpjyAC&printsec=frontcover&hl=cs&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

BENEŠ, Jan, 2014. Minipivovary jsou v Česku stále oblíbenější, je jich už přes dvě stě. In: *Český rozhlas* [online]. 14.3.2014 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaciekonomika/_zprava/minipivovary-jsou-v-cesku-stale-oblibenejsi-je-jich-uz-pres-dve-ste--1327061

BEST, Kathryn, c2010. *The fundamentals of design management*. 1st ed. Lausanne: AVA Academia, c2010, 208 s. ISBN 9782940411078.

Čertovský dobrý pivní speciál míří do hospod, ale i na pulty obchodů, 2012. In: *Pivovar Jihlava* [online]. 30.11.2012 [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.pivovar-jihlava.cz/pivovar/aktuality/2066-certovsky-dobry-pivni-special-miri-do-hospod-ale-i-na-pulty-obchodu/>

Čertovský dobrý pivní speciál, 2010. In: *Pivovary Lobkowicz* [online]. 29.11.2010 [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.pivovary-lobkowicz.cz/media-data/29-certovsky-dobry-pivni-special.pdf>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2013. Spotřeba potravin klesá. In: *Český statistický úřad* [online]. 5.12.2013 [cit. 2014-03-17]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/spotreba_potravin_klesa_20131205

ČT24, 2011. Češi pijí méně piva a méně často než dřív. *Česká televize* [online]. Praha, 14.12.2011 [cit. 2014-04-13]. Dostupné z:

<http://www.ceskatelevize.cz:8003/ct24/ekonomika/156962-cesi-piji-mene-piva-a-mene-casto-nez-driv/>

Direct Marketing, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/direct-marketing/>

Dobrá zpráva pro všechny milovníky piva: do hospod míří Velikonoční Krasličák, 2013. In: *Pivovary Lobkowicz* [online]. 27. března 2013 [cit. 2014-02-19]. Dostupné z: <http://www.pivovary-lobkowicz.cz/media-data/89-dobra-zprava-pro-vsechny-milovniky-piva-do-hospod-miri-velikonocni-kraslicak.pdf>

DRLA, Zdeněk, 2012. Nová smlouva s Ježkem byla podepsána přímo na ledě. In: *HC Dukla Jihlava* [online]. 3.4.2012 [cit. 2014-03-17]. Dostupné z: <http://www.hcdukla.cz/clanek.asp?id=Nova-smluva-s-Jezkem-byla-podepsana-primo-na-lede-5526>

FAKULTA SPORTOVNÍCH STUDIÍ MASARYKOVY UNIVERZITY, 2007. Ambush marketing. *Informační systém Masarykovy Univerzity* [online]. [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/05.html>

FINTA, Michal, 2009. Guerilla marketing neboli partyzánská propagace. In: *Flesh Marketing* [online]. 11.08.2009 [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.freshmarketing.cz/clanky/guerilla-marketing-neboli-partyzanska-propagace>

FORET, Miroslav, 2008. *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 451 s. ISBN 8025110419.

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

GRYCOVÁ, Alena, 2013. Chmele bude méně. Cena piva zůstane stejná. In: *Deník.cz* [online]. 13.9.2013 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/ekonomika/chmele-bude-mene-cena-piva-zustane-stejna-20130913.html>

Guerrilla Marketing, © 2014. In: *Investopedia* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/g/guerrilla-marketing.asp>

GUM, 2012. Recenze Ježek 11°. In: *Pivní recenze* [online]. 19.11.2012 [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://pivnirecenze.cz/11617-recenze-jezek-11>

HERMAN, Jan, 2011. Jak se dělá ambient marketing. In: *TimeKiller* [online]. 9.3.2011 [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://timekiller.cz/reklama/jak-se-dela-ambient-marketing/>

Historie a současnost, 2013. *Pivovar Jihlava* [online]. [cit. 2013-12-29]. Dostupné z: <http://www.pivovar-jihlava.cz/historie-a-soucasnost>

Historie pivovaru Jihlava, © 1999 – 2013. *Pivovary Info* [online]. [cit. 2013-12-29]. Dostupné z: http://www.pivovary.info/prehled/jihlava/jihlava_h.htm

HÖNIGOVÁ, Věra, 2013. Chráněné zeměpisné označení České pivo – historie, současnost a budoucnost. In: *Český svaz Pivovarů a Sladoven* [online]. 7.2.2013 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.ceske-pivo.cz/chanene-zemepisne-oznaceni-ceske-pivo-historie-soucasnost-budoucnost>

CHLACHULA, Miroslav, 1998. Analýza konkurence v odvětví pivovarského průmyslu ČR. In: *MendelNET'98*. Brno: PEF Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, s. 39-46. ISBN 80-7157-322-1. Dostupné z: <http://www.agris.cz/clanek/105840/analyza-konkurence-v-odvetvi-pivovarskeho-prumyslu-cr>

Interní komunikace a PR ve firmě, © 2011-2014. In: *RH plus marketing* [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: <http://www.rhplusmarketing.cz/interni-komunikace-pr/>

INVESTIČNÍ WEB, 2013. Pivovary Lobkowicz: Jsme česká firma, proto chceme na pražskou burzu. In: *YouTube* [online]. 13.12.2013 [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=Q1CgFRrGd_g

JAGERMEISTERCZ, 2011. Jägermeister: Ledová koule (Making Of...). In: *Youtube.cz* [online]. 9.8.2011 [cit. 2014-01-27]. Dostupné z: http://www.youtube.com/watch?v=35NQVM_ct20

JURÁKOVÁ, Adéla, 2009. Ježek multipack. *Adelldesign.cz* [online]. únor 2009 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.adelldesign.cz/visual-identity/jezek-multipack/>

K BREWERY GROUP, 2012. *Výroční zpráva 2011* [online]. Praha, 29 s. [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis->

sl.pdf?subjektId=isor%3a100021761&dokumentId=B+10035%2fSL20%40MSPH&partnum=0&variant=1&klic=29tab2

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 213 s. ISBN 9788024735412.

KLIMENT, Jan, 2008. Prázdninové pivní putování V.: Odnárodnění. *Jihlavské listy*. roč. 19, č. 69, s. 20. ISSN: 1212-740X.

KOPECKÝ, Ladislav, 2013. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. Vyd. 1. Praha: Grada, 238 s. ISBN 978-80-247-4229-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, c2006. *Marketing management*. 12th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 733 s. ISBN 0131457578.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ V JIHLAVĚ, 2014. Nejnovější data o kraji: Kraj Vysočina. *Český statistický úřad* [online]. 8. 4. 2014 [cit. 2014-04-09]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xj>

LEOTARD. Beer bottle diagramm. In: *Wikipedia* [online]. 14 November 2009 [cit. 2014-04-13]. Dostupné z: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Beer_bottle_diagramm.jpg

Logicon.cz [online], © 2013. [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: <http://www.logicon.cz/images/reference-oblasti/logo/pivovary-lobkowicz.jpg>

LOHROVÁ, D., 2010. *Manuál k praktickému využití nejlepších dostupných technik (BAT) v pivovarech a sladovnách* [online]. Plzeň, 72 s. [cit. 2014-03-18] Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/94012/Manual_k_praktickemu_vyuziti_nejlepsich_dostupnych_tech_nik__BAT__v_pivovarech_a_sladovnach.doc

MEDIAGURU, 2012. Inspirace: Guerillový marketing v praxi. In: *MediaGuru* [online]. 30.1.2012 [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2012/01/inspirace-guerillovy-marketing-v-praxi/#.UuEXS_uLqt8

Merchandising, © 2005-2014. In: *ABZ slovník cizích slov* [online]. [cit. 2014-02-04]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/merchandising>

Merchandising, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-02-04]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/merchandising/>

MICHL, Petr, 2013. Výzkum: Jak využívají české firmy Public Relations?. In: *Marketing Journal* [online]. 21.8.2013 [cit. 2014-02-04]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/vyzkum--jak-vyuzivaji-ceske-firmy-public-relations-__s279x10048.html

MIKULINCOVÁ, Hana, 2013. Policie obvinila čtyři řidiče ze zpronevěry v jihlavském pivovaru. In: *Rozhlas.cz* [online]. 21.11.2013 [cit. 2014-03-17]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/regiony/_zprava/policie-obvinila-ctyri-ridice-ze-zpronevery-v-jihlavskem-pivovaru--1283574

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2014. Makroekonomická predikce - leden 2014. *Ministerstvo financí ČR* [online]. 31. 1. 2014 [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-leden-2014-16757>

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, 2013. *Situační a výhledová zpráva: Chmel a Pivo* [online]. Reprotisk, s.r.o., Šumperk, 68 s. [cit. 2014-03-18]. ISBN 978-80-7434-133-5. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/283356/SVZ_Chmel_a_pivo_12_2013.pdf

Naše piva, 2014. *Pivovar Jihlava* [online]. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://www.pivovar-jihlava.cz/nase-piva/>

NEJVYŠŠÍ SPRÁVNÍ SOUD, 2013. NSS posuzoval reklamu „Měl jsem se líp učit“. In: *Nssoud.cz* [online]. 1.11.2013 [cit. 2014-01-27]. Dostupné z: <http://www.nssoud.cz/NSS-posuzoval-reklamu-Mel-jsem-se-lip-ucit-/art/1019#null>

Nezaměstnanost, 2014. *Finance.cz* [online]. [cit. 2014-04-09]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mira-nezamestnanosti/>

NOVICKÁ, Klára, 2013. Na rozkradače v pivovaru vydělali téměř milion. In: *Jihlavské listy* [online]. 22.11.2013 [cit. 2014-03-17]. Dostupné z: <http://www.jihlavskelisty.cz/clanek14134-na-rozkradacce-v-pivovaru-vydelali-temer-milion.html>

ODBOR 65, 2014. Prognóza vybraných makroekonomických ukazatelů. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. březen 2014 [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/869>

OOH - Out Of Home, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/ooh-out-of-home/>

PARMA, Antonín, 2009. Virální marketing. In: *Tonick* [online]. [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: http://www.tonick.cz/parma_viralnimarketing_prezentace.pdf

PATALAS, Thomas, 2009. *Guerillový marketing: jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 191 s. ISBN 978-80-247-2484-3.

PATRIA ONLINE, 2014. Pivovary Lobkowicz zamíří na pražskou burzu zřejmě ve 2Q, zvažují vstup na hlavní trh. In: *Patria Online* [online]. 5.2.2014 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2557687/pivovary-lobkowicz-zamiri-na-prazskou-burzu-zrejme-ve-2q-zvazuji-vstup-na-hlavni-trh.html>

PAVLEČKA, Václav a Jana VOBORSKÁ, 2009. Úvod do interní komunikace. In: *Marketing Journal* [online]. 5.1.2009 [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/public-relations/interni-komunikace/uvod-do-interni-komunikace__s317x547.html

PAVLEČKA, Václav, 2008a. Úvod do podpory prodeje. In: *Marketing Journal* [online]. 12.12.2008 [cit. 2014-02-04]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/podpora-prodeje/uvod-do-podpory-prodeje__s282x432.html

PAVLEČKA, Václav, 2008b. Nástroje interní komunikace. In: *Marketing Journal* [online]. 18.12.2008 [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/nastroje-interni-komunikace__s317x493.html

PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS, 2003. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 600 s. ISBN 8024702541.

PETERKA, Roman, 2014. Velký boj o malé pivo, aneb Heineken proti všem. In: *Podnikový zpravodaj.cz* [online]. 30.01.2014 [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.podnikovyzpravodaj.cz/m/aktualita/velky-boj-o-male-pivo-aneb-heineken-proti-vsem>

Pivotéka Pivovaru Jihlava, © 2013-2014. *České pivo České zlato* [online]. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://ceskepivo-ceskezlato.cz/piva.php?pid=Jezek&who=pivoteka&extr=all&sort=s17>

Pivovar Jihlava [online], 2014. [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <http://www.pivovar-jihlava.cz/>

Pivovary Lobkowicz [online], 2013. [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: <http://www.pivovary-lobkowicz.cz/>

PORADA, Juraj, 2013. *Odvrátí ochucená piva klesající trend spotřeby piva?*. Zlín, 10 s. SVOČ. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

POTRAVINÁŘSKÁ KOMORA ČR, 2013. Stanovisko PK ČR ke stanovení povinné velikosti písma na potravinách. In: *Potravinářská komora ČR* [online]. 25.7.2013 [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: <http://www.foodnet.cz/polozka/?jmeno=Tiskov%C3%A1+zpr%C3%A1va+PK+%C4%8CR+Stanovisko+PK+%C4%8CR+ke+stanoven%C3%AD+povinn%C3%A9+velikosti+p%C3%ADsma+na+potravin%C3%A1ch&id=36652>

Přichází Svatomartinský speciál: sváteční pivo navazující na dlouhou historii pivovarnictví, 2012. In: *Pivovary Lobkowicz* [online]. 5.11.2012 [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.pivovary-lobkowicz.cz/media-data/67-prichazi-svatomartinsky-special.pdf>

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÁ A POTRAVINÁŘSKÁ INSPEKCE, © 2014. Seznam pivovarů využívajících CHZO České pivo. In: *Státní zemědělská a potravinářská inspekce* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/docDetail.aspx?docid=1002118&docType=ART&nid=11314&chnum=13>

STATUTÁRNÍ MĚSTO JIHLAVA, PIVOVAR JIHLAVA a MUZEUM VYSOČINA, 2013. *Brožura Pivovarská naučná stezka*. Jihlava, 15 s.

Suplement, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/suplement/>

SVOBODA, Václav, 2006. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada, 244 s. ISBN 80-247-0564-8.

ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada, 236 s. ISBN 8024706466.

TAPSCOTT, D., 2009. *Grown Up Digital: how the net generation is changing your world*. 1st ed. New York: McGraw-Hill, 368 s. ISBN 978-0-07-150863-6.

Technologie a výroba piva, 2014. *Pivovar Jihlava* [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.pivovar-jihlava.cz/pivovar/technologie-a-vyroba-piva/>

TELLIS, Gerard J., 2000. *Reklama a podpora prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada, 602 s. ISBN 80-716-9997-7.

The Simplex Process, © 1996-2014. In: *Mind Tools* [online]. [cit. 2014-02-10]. Dostupné z: http://www.mindtools.com/pages/article/newCT_10.htm

TOMANDL, Jan, 2012. MEDIA RELATIONS V KOSTCE. In: *Jak oslovit média* [online]. 21.1.2012 [cit. 2014-02-05]. Dostupné z: <http://jakoslovitmedia.cz/2012/01/21/media-relations/>

VINOPAL, Jiří, 2013a. *Pivo v české společnosti v roce 2013*. [online]. 20. listopad 2013, 8 s. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7131/f3/OR131120a.pdf

VINOPAL, Jiří, 2013b. *Výběr piva českými konzumenty v roce 2013*. [online]. 20. listopadu 2013, 8 s. [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7132/f3/OR131120b.pdf

VINOPAL, Jiří, 2013c. *Pivní mixy v kontextu české pivní kultury v roce 2013*. [online]. 20. listopadu 2013, 9 s. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7133/f3/OR131120c.pdf

Virální marketing, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/viralni-marketing/>

VOKÁČ, Martin a Michal KOLARŽÍK, 2013. Při razii v pivovaru zadržela policie třináct lidí. Podváděli se sudy. In: *IDNES.cz* [online]. 21.11.2013 [cit. 2014-03-17]. Dostupné z: http://jihlava.idnes.cz/policejni-razie-v-pivovaru-jezek-v-jihlave-f2f-/jihlava-zpravy.aspx?c=A131121_095130_jihlava-zpravy_mv

Výhody a nevýhody kinoreklam, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/kina/proc-anone/outdoor/proc-anone/>

Výhody a nevýhody outdoor reklamy, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/outdoor/proc-anone/>

Výhody a nevýhody reklamy v rádiu, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/rozhlas/proc-anone/>

Výhody a nevýhody televizních reklam, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/televize/proc-anone/>

Výhody a nevýhody tiskové reklamy, © 2014. In: *MediaGuru* [online]. [cit. 2014-01-23]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/tisk/proc-anone/>

Výpis z obchodního rejstříku: Pivovar Jihlava, a.s., B 1276 vedená u Krajského soudu v Brně, 2014. *Justice* [online]. 17.2.2014 [cit. 2014-02-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a177856&typ=actual&klic=ci61t2>

Výroční zpráva 2008, 2009. Jihlava, 30.06.2009, 34 s. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a177856&dokumentId=B+1276%2fSL60%40KSBR&partnum=0&variant=1&klic=3en10p>

Výroční zpráva 2009, 2010. Jihlava, 28.06.2010, 26 s. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a177856&dokumentId=B+1276%2fSL62%40KSBR&partnum=0&variant=1&klic=3en10p>

Výroční zpráva 2010, 2011. Jihlava, 30.06.2011, 25 s. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a177856&dokumentId=B+1276%2fSL63%40KSBR&partnum=0&variant=1&klic=4xgk6x>

Výroční zpráva 2011, 2012. Jihlava, 30.06.2012, 29 s. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a177856&dokumentId=B+1276%2fSL69%40KSBR&partnum=0&variant=1&klic=4xgk6x>

Výroční zpráva 2012, 2013. Jihlava, 30.06.2013, 34 s. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a177856&dokumentId=B+1276%2fSL70%40KSBR&partnum=0&variant=1&klic=4xgk6x>

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2007. *Reklama: jak dělat reklamu*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 184 s. ISBN 978-80-247-2001-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2010. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 208 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.

VYSEKALOVÁ, Jitka et al, 2012. *Psychologie reklamy*. 4. vyd. Praha: Grada, 324 s. ISBN 978-80-247-4005-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada, 356 s. ISBN 9788024735283.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ŽUFAN, Pavel a Tomáš PYŠNÝ, 2005. Bariéry vstupu v odvětví pivovarnictví v České republice. In: *Sborník prací z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy XIV - Znalostní ekonomika*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 490-494 s. ISBN 80-213-1372-2.

Dostupné z: http://www.agris.cz/Content/files/main_files/73/151531/90Zufan.pdf

ŽUFAN, Pavel, 2004. Komparace pivovarnictví a vinařství z pohledu odvětvové analýzy. In: *Sborník prací z mezinárodní vědecké konference Agrární perspektivy - Trvale udržitelný rozvoj agrárního sektoru - výzvy a rizika*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 370-376 s. ISBN 80-213-1190-8. Dostupné z: http://www.agris.cz/Content/files/main_files/61/139230/zufan.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B Business To Business

B2C Business To Customer

CPT Cost per Thousand

OOH Out of Home

PO Právnícká osoba

PR Public Relations

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Životní cyklus výrobku	18
Obrázek 2 Proces osobního prodeje.....	20
Obrázek 3 Ledová koule	36
Obrázek 4 Žlutá trička	36
Obrázek 5 Logo Pivovary Lobkovicz	39
Obrázek 6 Mapa pokrytí Pivovarů Lobkovicz.....	40
Obrázek 7 Pivovar Jihlava	41
Obrázek 8 Logo	42
Obrázek 9 Stálý sortiment lahvových pív	43
Obrázek 10 Hypotéza 1.....	65
Obrázek 11 Hypotéza 2.....	66
Obrázek 12 Logo před a po redesignu	70
Obrázek 13 Ježek – jablko	71
Obrázek 14 Etikety	71
Obrázek 15 Multipack	72
Obrázek 16 Návrh dějové linie	75
Obrázek 17 Řešení projektu ve WinQSB	89
Obrázek 18 Grafické řešení projektu	90
Obrázek 19 Řešení projektu v MS Project.....	91
Obrázek 20 Ganttův diagram.....	92

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Klasifikace podpory prodeje.....	26
Tabulka 2 SWOT analýza.....	55
Tabulka 3 Znalost Pivovaru Jihlava.....	63
Tabulka 4 Konzumace piva Pivovaru Jihlava.....	63
Tabulka 5 Ovocné pivo.....	64
Tabulka 6 Příchuť	64
Tabulka 7 Věk.....	65
Tabulka 8 Pohlaví	65
Tabulka 9 Konkurenční ceny	72
Tabulka 10 Stanovení ceny jablečného piva.....	73
Tabulka 11 Harmonogram komunikačních aktivit	79
Tabulka 12 Finanční údaje (v tis. Kč).....	84
Tabulka 13 Celkové náklady	85
Tabulka 14 Cestovní náklady	86
Tabulka 15 Inzerce.....	87
Tabulka 16 Popis činností projektu a jejich trvání ve dnech	88
Tabulka 17 Identifikace rizik.....	93

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Podíly konzumentů piva v %.....	50
Graf 2 Průměrná spotřeba piva v půllitrech za týden	50
Graf 3 Spotřeba piva v litrech na obyvatele za rok.....	59
Graf 4 Pití ochucených piv	60
Graf 5 Příležitost ke konzumaci piva v %	61
Graf 6 Balení piva v %	62

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Plakát Den Ježka

Příloha P II: Plakát Kulturní léto

Příloha P III: Pivovarská naučná stezka

Příloha P IV: Vizuální identita

Příloha P V: Nabídkový list Pivovaru Jihlava

Příloha P VI: Ceník inzerce v Jihlavských listech

PŘÍLOHA P I: PLAKÁT DEN JEŽKA

2014 DEN JEŽKA

15. - 16. 6.

Ježek
18 60

Pátek 15. června

17.00 Metanoon
18.30 Rockle
20.00 Major Major
22.00 **VISACÍ ZÁMEK**
Vstupné 90,-Kč, děti do 120 cm zdarma

Sobota 16. června

12.00 Morava
13.30 **VÁCLAV NECKÁŘ A BACILY**
15.00 Vilda Čok a By Pass
16.30 Tlustá Berta
18.00 Vítkovo kvarteto
19.30 Pozdní sběr
21.00 **ZATRESTBAND**
22.30 **MŇÁGA A ŽDORP**
Vstupné 150,-Kč, děti do 120 cm zdarma

Aquazorbng • Kynohodové • Bazeckí • Běsín a Pláň

www.pivovar-jihlava.cz

DNES



JIHLAVSKÉ LISTY
NOVÝ KRAJE VYSOČINA

YASHICA
www.yashica.cz

PŘÍLOHA P II: PLAKÁT KULTURNÍ LÉTO

2013
11. 7. - 30. 8.

**START
VŽDY
V 18,00
50,-^{VSTUPNÉ}**

Ježek
18 60

KULTURNÍ LÉTO

V PIVOVARSKÉ RESTAURACI

11. 7.	<i>Arciskačány a Vigo</i>
18. 7.	<i>Jada Band, Autobus a Metropolis-Dream Theater Tribute</i>
25. 7.	<i>Jordán a Major Major</i>
1. 8.	<i>Devět životů a Revanche</i>
8. 8.	<i>Druhej dech a Wyrton</i>
15. 8.	<i>Jazzband ZUŠ Třešť a Embolly</i>
22. 8.	<i>Morava a Pozdní sběr</i>
29. 8.	<i>China Blue</i>
30. 8.	<i>Orchestrijón Petra Píši a Zatrestbandu</i>

www.pivovar-jihlava.cz

Kultura
DNES

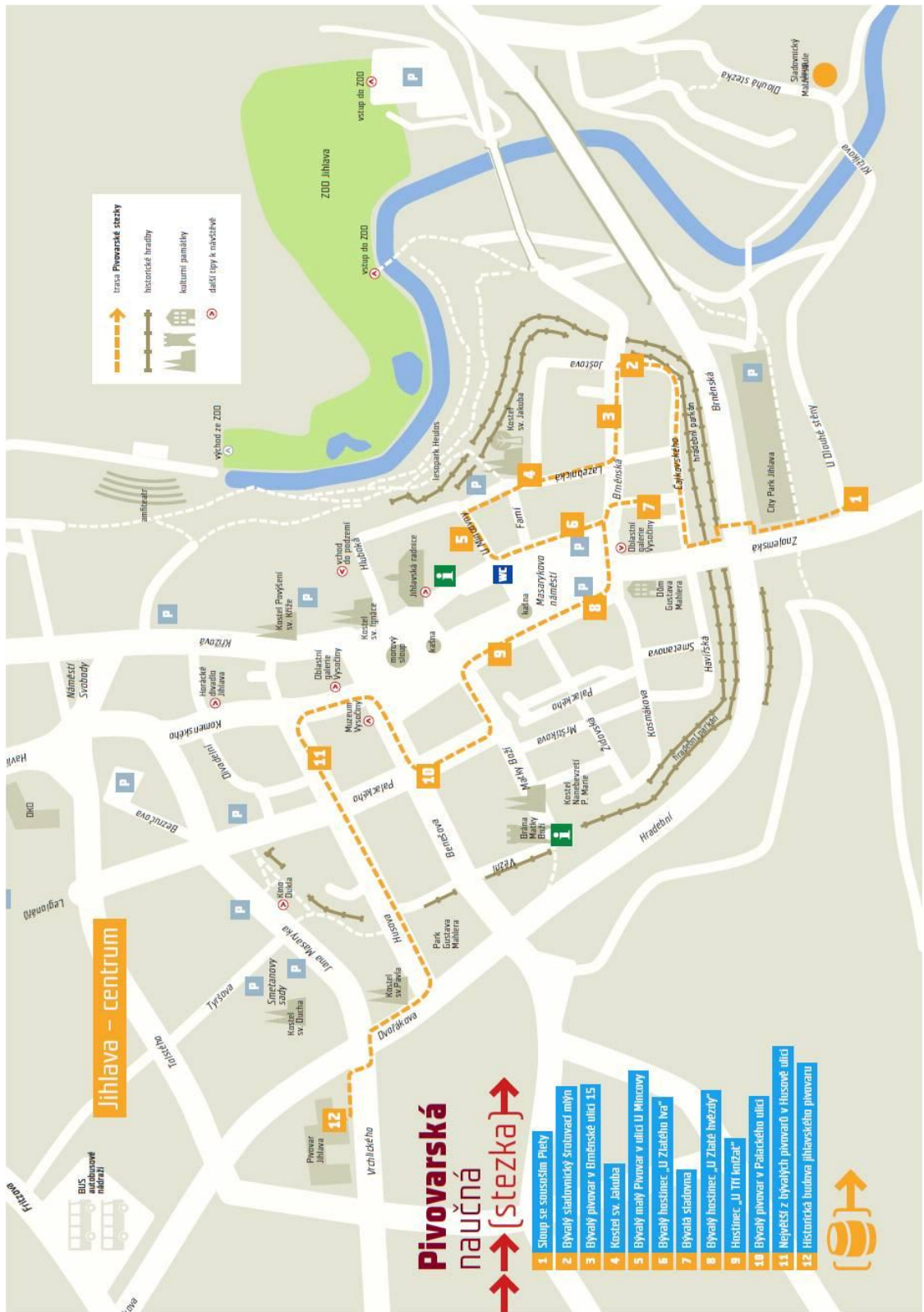


 **Region**
Český rozhlas

založeno r. 1912
JIHLAVSKÉ LISTY

YASHICA
osobně

PŘÍLOHA P III: PIVOVARSKÁ NAUČNÁ STEZKA



PŘÍLOHA P IV: VIZUÁLNÍ IDENTITA



PŘÍLOHA P V: NABÍDKOVÝ LIST PIVOVARU JIHLAVA



NABÍDKOVÝ LIST PIVOVAR JIHLAVA

Platnost od 1.1.2013

Láhve

Název výrobku	Objem balení	Záruční doba	Č. výrobku	EAN	Kč balení bez DPH	Kč balení s DPH	Kč kus bez DPH	Kč kus s DPH
Linie světlé výčepní	20 ks / 0,5 l	180 dnů	106550	8594044360043	168,33	203,68	8,42	10,18
Pivoj světlé výčepní	20 ks / 0,5 l	120 dnů	158550	85918320	135,00	163,35	6,75	8,17
Šenkovní světlé výčepní	20 ks / 0,5 l	90 dnů	150550	85918191	165,00	199,65	8,25	9,98
Ježek 11 světlý ležák	20 ks / 0,5 l	90 dnů	151550	85918214	198,33	239,98	9,92	12,00
Jihlavský Grand 18 světlý speciál	20 ks / 0,5 l	180 dnů	159550	85918252	303,33	367,03	15,17	18,35
Telčský Zachariáš 14 světlý speciál	20 ks / 0,5 l	180 dnů	180550	85918245	268,33	324,68	13,42	16,23
Ježek 11 světlý ležák MP 10/0,5	10 ks / 0,5 l	90 dnů	151770	8594013531221	-	-	110,83	134,10
Ježek 11 světlý ležák MP fólie 8/0,5	8 ks / 0,5 l	90 dnů	151880	8594013531153	-	-	86,67	104,87

Sudy

Název výrobku	Objem balení	Záruční doba	Č. výrobku	EAN	Kč balení bez DPH	Kč balení s DPH	Kč kus bez DPH	Kč kus s DPH
Šenkovní světlé výčepní	50 l	60 dnů	150050	85910027	975,00	1179,75	9,75	11,80
Ježek 11 světlý ležák	30 l	60 dnů	151030	85910096	670,00	810,70	11,17	13,51
Ježek 11 světlý ležák	50 l	60 dnů	151050	85910089	1091,67	1320,92	10,92	13,21
Ježek kvasnicový světlý ležák	30 l	21 dnů	155030	8594013531443	710,00	859,10	11,83	14,32
Ježek kvasnicový světlý ležák	50 l	21 dnů	155050	8594013531450	1183,33	1431,83	11,83	14,32
Jihlavský Grand 18 světlý speciál	30 l	90 dnů	159030	85910218	925,00	1119,25	15,42	18,65
Telčský Zachariáš 14 světlý speciál	30 l	90 dnů	180030	8594013531535	835,00	1010,35	13,92	16,84

Zálohované obaly

Druh obalu	Vratná záloha
KEG 15, 20, 30, 50 l	1 000,00 Kč
Přeppravka	100,00 Kč
Láhev 0,33 l	3,00 Kč
Láhev 0,5 l	3,00 Kč

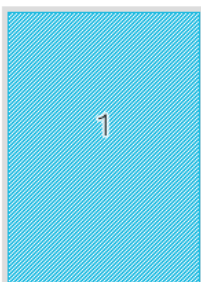


Pivovar Jihlava
Vrchlického 2, 586 01 Jihlava
www.pivovar-jihlava.cz

PŘÍLOHA P IV: CENÍK INZERCE V JIHLAVSKÝCH LISTECH

Rozměry a ceník inzerce:

43 200 Kč - 1/1 B uvnitř - úterý
45 900 Kč - 1/1 B uvnitř - pátek
36 000 Kč - 1/1 ČB uvnitř - úterý
38 250 Kč - 1/1 ČB uvnitř - pátek



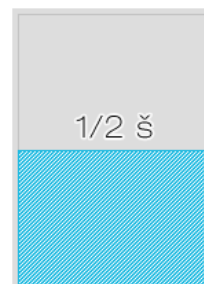
266 x 375 mm zrcadlo

1 500 Kč B - úterý
1 800 Kč B - pátek
1 250 Kč ČB - úterý
1 500 Kč ČB - pátek



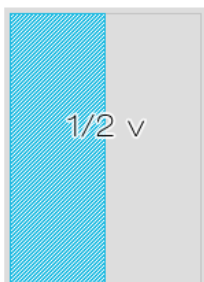
64 x 30 mm zrcadlo

21 427 Kč B - úterý
22 766 Kč B - pátek
17 856 Kč ČB - úterý
18 972 Kč ČB - pátek



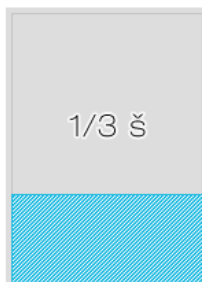
266 x 185 mm zrcadlo

21 600 Kč B - úterý
22 950 Kč B - pátek
18 000 Kč ČB - úterý
19 125 Kč ČB - pátek



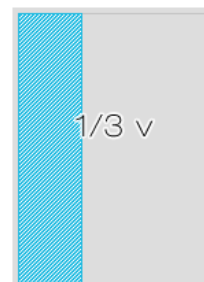
131 x 375 mm zrcadlo

14 746 Kč B - úterý
15 667 Kč B - pátek
12 288 Kč ČB - úterý
13 056 Kč ČB - pátek



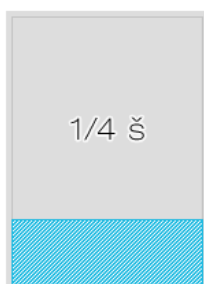
266 x 128 mm zrcadlo

14 400 Kč B - úterý
15 300 Kč B - pátek
12 000 Kč ČB - úterý
12 750 Kč ČB - pátek



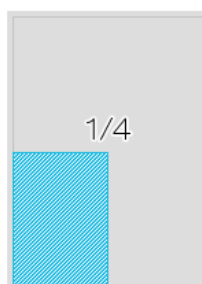
86 x 375 mm zrcadlo

10 598 Kč B - úterý
11 261 Kč B - pátek
8 832 Kč ČB - úterý
9 384 Kč ČB - pátek



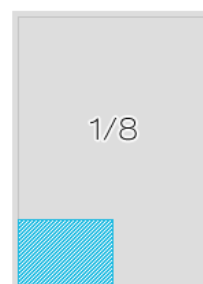
266 x 92 mm zrcadlo

10 714 Kč B - úterý
11 383 Kč B - pátek
8 928 Kč ČB - úterý
9 486 Kč ČB - pátek



131 x 186 mm zrcadlo

5 472 Kč B - úterý
5 814 Kč B - pátek
4 560 Kč ČB - úterý
4 845 Kč ČB - pátek



131 x 95 mm zrcadlo