

Marketingové řízení v pivovaru Černá Hora, a. s.

Libor Minařík

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Libor MINAŘÍK**
Osobní číslo: **M08151**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Marketingové řízení ve firmě Pivovar Černá Hora, a. s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši marketingového řízení.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav marketingového řízení v Pivovaru Černá Hora a. s.
- Vypracujte doporučení na zdokonalení marketingového řízení ve firmě Pivovar Černá Hora a. s.
- Doporučení podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

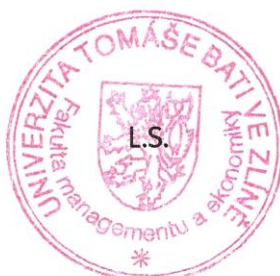
Seznam odborné literatury:

- [1] BENGT, K.; LÖVINGSSON, F. H. Management od A do Z: Klíčové pojmy a termíny. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 309 s. ISBN 80-251-1001-X.
[2] BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 208 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
[3] HAVLÍČEK, K.; KAŠÍK, M. Marketingové řízení malých a středních podniků. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **4. dubna 2011**
Termín odevzdání bakalářské práce: **20. května 2011**

Ve Zlíně dne 4. dubna 2011

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



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 dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- 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 nevydělečně 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 nahlížení 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). Odpirá-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.

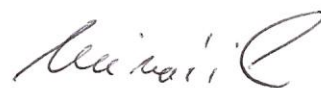
- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou 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

17.5.2011



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 jim 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

Tato bakalářská práce je zaměřena na marketingové řízení pro malé a střední organizace, konkrétně na marketingové řízení Pivovaru Černá Hora, a. s. Práce obsahuje pojmy marketing, marketingové řízení, marketingová distribuce a marketingová komunikace. Ve firmě Pivovar Černá Hora, a. s. se zabývám marketingovým mixem, SWOT a PEST analýzou.

Klíčová slova: marketingový mix, SWOT analýza, PEST analýza, marketingové řízení

ABSTRACT

This bachelor thesis is focused on marketing management for small and medium-sized organizations. The thesis defines marketing management of company Pivovar Černá Hora, a. s. and the main parts deal with the definitions of marketing, marketing management, distribution of marketing and marketing communication. There is an analysis based on marketing mix, SWOT and PEST analyses of company Pivovar Černá Hora, a. s.

Keywords: marketing mix, SWOT analysis, PEST analysis, marketing management

Tímto děkuji vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph. D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, kterými přispěl k dokončení mé bakalářské práce.

Děkuji Pivovaru Černá Hora, a. s. a Mgr. Radkovi Pavlíkovi za ochotu při poskytování potřebných informací, které sloužily jako podkladový materiál pro vypracování mé práce.

Dále chci poděkovat svým přátelům a spolužákům, kteří mi zpříjemnili dobu mého studia a v neposlední řadě také rodičům, kteří mě při studiu podporovali.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING	13
1.1 PODSTATA A CÍL MARKETINGU.....	13
1.2 MARKETINGOVÝ MIX	14
1.2.1 Výrobek.....	15
1.2.2 Cena.....	15
1.2.3 Místo prodeje	15
1.2.4 Marketingová komunikace.....	16
2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	17
2.1 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	18
2.1.1 Operativní plánování	18
2.1.2 Taktické plánování	18
2.1.3 Strategický plán.....	19
2.2 MARKETINGOVÉ STRATEGIE	19
2.2.1 Strategie pronikání	20
2.2.2 Strategie rozvoje trhu	20
2.2.3 Strategie rozvoje výrobku	20
2.2.4 Strategie diversifikace	20
2.3 PEST ANALÝZA	20
2.3.1 Politické prostředí	21
2.3.2 Ekonomické prostředí	21
2.3.3 Sociální prostředí	21
2.3.4 Technologické prostředí.....	21
2.4 SWOT ANALÝZA.....	21
2.4.1 SW analýza.....	22
2.4.2 OT analýza	22
3 MARKETINGOVÁ DISTRIBUCE	23
3.1 VELKOOBCHOD	23
3.1.1 Tradiční velkoobchod	24
3.1.2 Velkoobchod s doplňujícími službami.....	24
3.1.3 Cash & Carry.....	24
3.1.4 Agenti a komisionáři	24
3.2 MALOOBCHOD	24
3.2.1 Obchodní domy	25
3.2.2 Specializované prodejny	25
3.2.3 Supermarkety	25
3.2.4 Obchodní centra	26
3.2.5 Diskontní prodejny.....	26
4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	27

4.1	REKLAMA.....	28
4.2	PODPORA PRODEJE	28
4.3	PUBLIC RELATION.....	29
4.4	PŘÍMÝ MARKETING	29
4.5	OSOBNÍ PRODEJ.....	29
II	PRAKTICKÁ ČÁST	30
5	PŘEDSTAVENÍ PODNIKU ČERNÁ HORA, A. S.	31
5.1	HISTORIE PIVOVARU	31
5.2	VŠEOBECNÉ INFORMACE	32
6	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ PIVOVARU ČERNÁ HORA	33
6.1	ANALÝZA PODNIKU POMOCÍ MARKETINGOVÉHO MIXU	33
6.1.1	Product (Výrobek).....	33
6.1.2	Price (cena)	36
6.1.3	Place (Místo prodeje)	38
6.1.4	Promotion (marketingová komunikace).....	39
6.2	SWOT ANALÝZA.....	40
6.2.1	Silné stránky.....	41
6.2.2	Slabé stránky	42
6.2.3	Příležitosti	42
6.2.4	Hrozby	42
6.3	PEST ANALÝZA	43
6.3.1	Politické a legislativní faktory	43
6.3.2	Ekonomické faktory	43
6.3.3	Sociální a demografické faktory	44
6.3.4	Technologické faktory	44
7	DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ	45
7.1	TELEVIZNÍ REKLAMA V OBLASTNÍ TELEVIZI.....	45
7.2	PROFESIONÁLNÍ ZAŠKOLENÍ PRACOVNÍKŮ V OBLASTI MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	46
7.3	OBCHODNÍ ZÁSTUPCI V JINÝCH REGIONECH.....	46
7.4	CELOSTÁTNÍ TIŠTĚNÁ REKLAMA	47
7.5	STYLOVÉ PIVNICE.....	47
7.6	KAMPAŇ „TVÁŘ PIVOVARU“	47
8	NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	49
8.1	NÁKLADOVÁ ANALÝZA.....	49
8.2	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	50
	ZÁVĚR.....	52
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	53

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	55
SEZNAM OBRÁZKŮ	56
SEZNAM TABULEK.....	57
SEZNAM GRAFŮ	58
SEZNAM PŘÍLOH.....	59

ÚVOD

Téma marketingové řízení v Pivovaru Černá Hora, a. s. jsem si vybral proto, že marketing patří k mým oblíbeným předmětům a k pivovarnictví mám velmi blízko, protože už několik let brigádně pracuji v hostinci.

Důležitost marketingu v dnešní době neustále stoupá směrem vzhůru. Stále více firem si je vědoma toho, že marketing a marketingové řízení jim napomáhá k lepším výkonům. V dnešní době se firmy snaží zaměřovat na přání a požadavky svých zákazníků, a také se je snaží adekvátně uspokojit.

V několika posledních letech podniky zjišťují, že nestačí jen vyrábět výrobky a následně je prodávat, ale velmi důležité je pochopit myšlení potencionálních zákazníků a splnit jim jejich přání. Firmy se tedy snaží plnit požadavky svých zákazníků. Zákazník tedy určuje to, čím se firma bude zabývat a co bude prodávat. Prosperující firmy si musí uvědomit, že marketingové řízení je jednou z nejdůležitějších činností v podniku a marketingové oddělení musí mít obsazeno kvalifikovanými a schopnými pracovníky.

Každý podnik chce být úspěšný, ale pokud chce, aby jeho úspěchy byly dlouhodobého charakteru je velmi důležité využít strategické a marketingové řízení, aby byl schopný bezchybně plánovat svůj vývoj. V menších firmách je toto řízení zanedbáváno, ale je nezbytné, aby si firma uvědomila, že pokud se chce dále rozvíjet a zlepšovat, je toto řízení nevyhnutelné.

První část mé bakalářské práce je teoretická a vymezuje základní pojmy marketingového řízení. Druhou částí je praktická část, kde jsem využil některých poznatků z teoretické části a nejprve charakterizují Pivovar Černá Hora, a. s. a analyzuji marketingový mix „4P“, SWOT analýzu, PEST analýzu a nakonec návrh na doporučení na zdokonalení marketingového řízení.

Podklady jsem zpracoval z odborné literatury a praktické poznatky jsem čerpal z konzultací, které jsem vedl s vedením marketingového oddělení Pivovaru Černá Hora, a. s.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

V dnešní době je známo velmi mnoho popisů marketingu jako činnosti, filozofie, aktivit. Rovněž však existuje velmi mnoho jeho různých definic. Připomenu proto jenom ty, které mají smysl pro pochopení moderního marketingu a pro marketingové řízení podniku.

„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ [5]

„Marketing je umění nacházet příležitosti, rozvíjet je, aktivně jich využívat. Pokud marketingové oddělení takové příležitosti nevidí, pak je na čase dát všem jeho manažerům výpověď. Pokud si ředitelé marketingu nedovedou představit nové výrobky, služby, programy, za co jsou vlastně placeni?“ [5]

Definic samotného marketingu je celá řada, proto ve své práci uveřejním ještě dvě, ať je pojem marketing vysvětlen co nejlépe.

„Marketing je způsob, jak sladit to, co potřebujeme a chce vnější svět, s posláním, zdroji a cíli organizace.“ [5]

„Moderní marketing reprezentuje nástroj podnikatelské marketingové filozofie tvorby a distribuce hodnot pro adresné a identifikované trhy.“ [5]

1.1 Podstata a cíl marketingu

Podstata samotného marketingu je zahrnovat všechny aktivity, při kterých dochází k pohybu zboží a služeb mezi výrobcem a konečným zákazníkem. Z hlediska marketingu je důležité si uvědomit, že trh je však zároveň východiskem i cílem marketingového cyklu. Marketing vychází z průzkumu poptávky, ať už současné nebo poptávky, které je odhadována v budoucnu. [4]

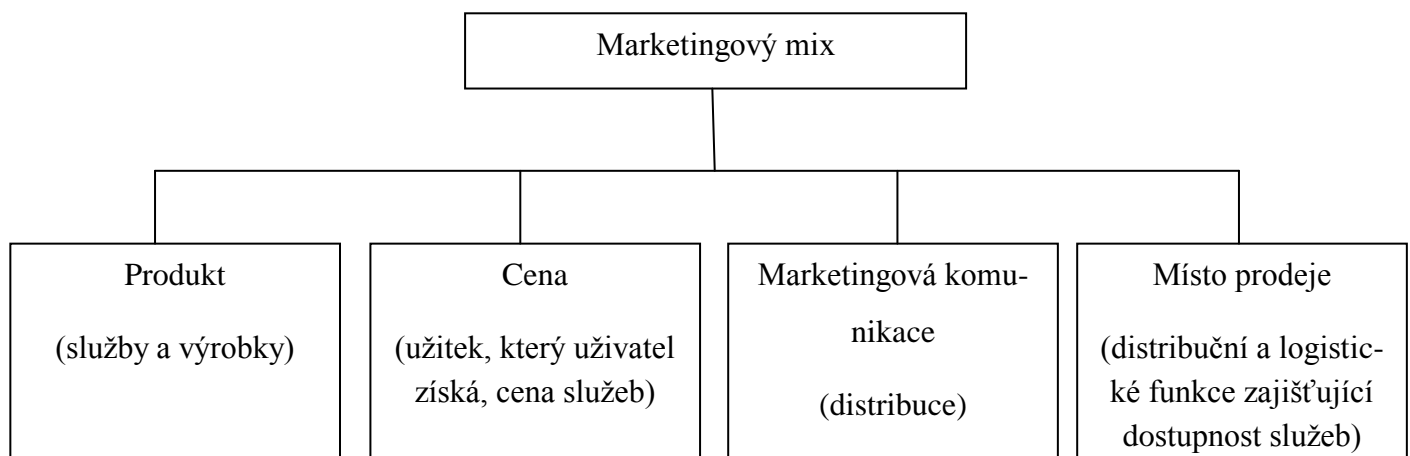
Marketing usiluje o nalezení rovnováhy mezi zájmy firmy a potencionálním zákazníkem. Plnit potřeby spotřebitelům a získání převahy nad konkurencí a pochopení chování zákazníků. Rovněž zajistit co nejúspěšnější prodej, a tím dosažení co největšího zisku.

Pojem marketing v sobě obsahuje celou škálu vyjádření, se kterými se každodenně setkává každý spotřebitel. Například v podobě obalu určitého produktu, designu výrobku, nebo způsobu jeho prodeje zákazníkům, a také stanovení oboustranně výhodných cen. Případně také spolupráce při realizaci marketingového výzkumu, nebo dokonce jeho prezentování v médiích formou reklamy. [7]

Marketing se využívá výhradně v tržní ekonomice. Trh je místo, na kterém se střetává nabídka s poptávkou a dochází zde k nákupu a prodeji zboží a služeb. Velmi důležité je zkoumat, do jaké míry to odpovídá přáním, potřebám a požadavkům zákazníků, protože samotní zákazníci jsou pro podnik to nejdůležitější. A samozřejmě také porovnání s konkurencí, aby nabízený produkt byl vždy lepší nebo srovnatelný s konkurencí. Marketing je také chápán jako soubor nástrojů a postupů, díky kterým existuje větší šance uspět na konkrétním trhu a dosáhnout všech podnikem stanovených cílů. [3]

1.2 Marketingový mix

Každý podnik si klade otázku typu „Jak efektivně působit na své zákazníka?“ „Jaký produkt zákazník požaduje, za jak vysokou cenu a kde tento produkt nalezne?“ Již celou řadu let se vyvíjí a používá rámec, který pomáhá manažerům při navrhování produktů vzít v úvahu co nejvíce takto využitelných faktorů. Soubor těchto marketingových nástrojů je obecně znám spíše jako „marketingový mix“. Původní a zřejmě nejznámější je produktový marketingový mix 4P, charakteristický a využívaný v transakčním marketingu. [5]



Obr 1. Marketingový mix [6]

Marketingový mix podniku vychází ze čtyř základních nástrojů marketingu, které se nazývají 4P. Označují se tedy jako:

- Product (Výrobek)
- Price (Cena)
- Place (Místo prodeje)
- Promotion (Marketingová komunikace)

1.2.1 Výrobek

Jedná se o hmotnou i nehmotnou věc nebo službu, která má za úkol uspokojit lidské potřeby. Výrobek může být vlastně úplně cokoli, co firma může nabídnout zákazníkům, a tím uspokojit jejich potřeby a představy. Mezi hmotné produkty patří například motorka, kolo, televize. Kdežto nehmotný produkt je například know-how nebo licence. Služba představuje například bankovníctví, cestovní ruch nebo kadeřnictví. [9]

1.2.2 Cena

Jedná se o hodnotu daného výrobku nebo produktu, která je vyjádřena v penězích. Cenu určuje trh. Ve stanovení ceny lze rozlišovat dva různé cíle. Krátkodobý cíl při určování cen znamená, že cena je stanovena na poměrně vysoké úrovni. Firma má snahu v co nejkratším časovém období dosáhnout maximálního zisku. Kdežto dlouhodobý cíl při stanovení ceny vyjadřuje, že cena je stanovena relativně nízko. Podnik se pokouší proniknout na trh s nižší cenou a zisku se snaží dosáhnout postupně v delším časovém horizontu. [9]

1.2.3 Místo prodeje

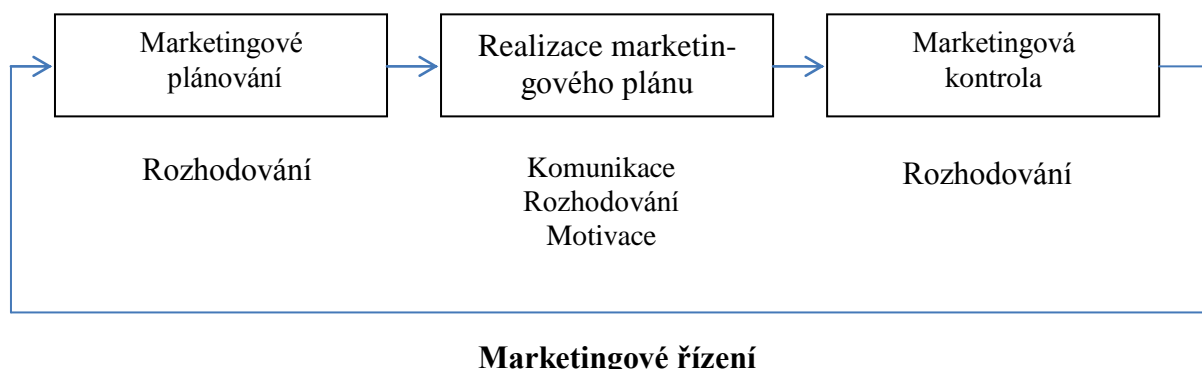
Jedná se o cestu produktu od výrobce ke koncovému spotřebiteli. Existují dva druhy distribuce, a to přímá distribuce a nepřímá distribuce. Přímá distribuce znamená, že výrobce své produkty prodává přímo spotřebiteli. V nepřímé distribuci se objevují mezičlánky. Mezičlánek může znamenat například velkoobchod, maloobchod nebo obchodní zástupce dané firmy. [9]

1.2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je komunikace mezi výrobcem (prodejcem) a spotřebitelem. Zahrnuje především činnosti určené ke komunikaci a oslovení zákazníků, tvoří jí například reklama nebo podpora prodeje. Marketingová komunikace informuje, přesvědčuje nebo prezentuje zákazníkům výhody a vlastnosti daného produktu. [3]

2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

Co se vlastně míní pojmem marketingové řízení? Marketingové řízení je proces obsahující plánování, realizaci a kontrolu v marketingu, jak znázorňuje následující obrázek.



Marketingové řízení

Obr 2. Proces marketingového řízení [1]

V současné době existuje na trhu stále větší a větší konkurence. Poptávka po produktech se velmi často mění, v důsledku toho je pro podnik stále obtížnější prosazovat svoje výrobky a služby na trhu. Pokud chce být firma se svými produkty úspěšná, musí se neustále přizpůsobovat požadavkům a přáním trhu. V tržní ekonomice je velmi důležité, aby se podnik nesnažil prosazovat strategií vyrobit a prodat, ale vyrábět přesně podle poptávky po konkrétním produktu.

Pro podnik je vhodné, aby sledoval požadavky a touhy zákazníků, a vyráběl přesně v takovém množství a kvalitě jaká je požadována. Pokud se podnik bude řídit zákazníky, tak bude úspěšný, jak je již zmíněno v předchozím odstavci.

Pro firmy je správné fungování marketingu neustále důležitější. V současné době nastupuje trend moderních firem, které postupně přecházejí od klasického systému řízení k marketingovému řízení podniku. Marketing v těchto firmách působí motivačně a určuje budoucí vývoj. [2]

Marketingové řízení lze chápat i jako řízení poptávky. Významným úkolem marketingového řízení je správně odhadnout změny budoucí poptávky a její velikosti. Základní věcí je analýza současného stavu v podniku, kde lze poptávku zařadit do osmi skupin: [8]

- Negativní
- Neexistující
- Klesající
- Kolísavá
- Úplná
- Iracionální
- Nadměrná poptávka.

2.1 Marketingové plánování

Významným úkolem plánování je vytvářet a udržovat spojitost mezi určenými cíly podniku a strategiemi určenými pro dosažení zisku. Plánování by mělo být impulsem k inovacím a mělo by podnik nasměrovat vhodným směrem. Hlavně z tohoto důvodu by se do plánování měli zapojit všichni zaměstnanci firmy a konečný marketingový plán by měl vycházet z jejich znalostí a zkušeností. Marketingové plánování je charakterizováno jako nástroj řízení a koordinování marketingových činností firmy. [9]

Z časového hlediska lze plánování rozdělit na:

2.1.1 Operativní plánování

Operativní plánování je charakterizováno jako krátkodobý plán, který slouží pro každodenní řízení podniku.

2.1.2 Taktické plánování

Taktické plánování je oproti operativnímu plánování střednědobým plánem pro řízení podniku. Tento plán umožňuje prudkou odezvu na nečekané změny ve vnějším marketingovém prostředí.

2.1.3 Strategický plán

Strategický plán je dlouhodobý plán. Vychází z funkce a představ podniku a zabývá se podnikem jako celkem v dlouhodobém horizontu. Strategický plán se snaží firmu informovat o budoucím postavení v závislosti na vývoji trhu. [9]

Součástí marketingového plánování je samozřejmě marketingový plán, který určuje, v jaké situaci se právě firma nachází, kam je namířen její vývoj a jak může vytyčených cílů dosáhnout. Marketingový plán je tvořen několika částmi, které se od sebe odlišují podle toho, jak podrobný by měl plán být, a které části má obsahovat. Často zahrnuje poznatky o trhu, vytyčuje cíle a marketingové strategie, zodpovědnosti, finanční rozpočty a také i kontrolní mechanismy. Struktura marketingového plánu je následující: [9]

- Úvod
- Zjištění současné marketingové situace na trhu
- Cíle a problémy
- Marketingové strategie
- Programy provozu
- Finanční rozpočty
- Kontrolní mechanismy

2.2 Marketingové strategie

Marketingovou strategii lze definovat, jak je možné dosáhnout dopředu vybraného cíle. Pomáhá firmě vylepšit stabilitu a postavení na trhu, a být vždy o krok před konkurencí. Převaha nad konkurencí spočívá např. v kvalitě, ceně, opatření prodejního i poprodejního servisu. Samotný pojem strategie lze chápat jako dovednost řídit firmu nebo lidi takovým způsobem, aby byly splněny určené záměry.

Hlavní pozornost je kladena na spokojeného spotřebitele, proto strategické plánování musí splňovat požadavky a potřeby trhu. Jednou z příčin strategického plánování je také formulace podstaty a směru rozvoje firmy. Je zcela zřejmé, že podnik nemůže docílit všech vytyčených cílů bez zodpovědně zváženého a důsledně dodrženého strategického procesu.

Součástí marketingové strategie je matice růstu podniku, která je určena k identifikaci možností k rozvoji firmy a znázorňuje čtyři základní firemní strategie: [9]

2.2.1 Strategie pronikání

Podnik usiluje o intenzivnější proniknutí na trh se stávajícími produkty a záměrem vyšších zisků. Tato strategie je účelná, nachází-li se výrobek v začínající fázi životního cyklu

2.2.2 Strategie rozvoje trhu

Při této strategii se firma snaží nabízet současný produkt na úplně novém trhu. Tuto strategii si podnik určuje jen, když je současný trh přesycen, nebo pokud je firma neúspěšná v boji s konkurencí.

2.2.3 Strategie rozvoje výrobku

Podnik se při této strategii snaží uplatnit na už obsazeném trhu s novým produktem a používá tuto strategii jenom tehdy, pokud nechce přijít o své stálé zákazníky, kteří jsou firmě věrní.

2.2.4 Strategie diversifikace

Jedná se o strategii, která spočívá v nabídce nových produktů na nových trzích. Avšak tato strategie je poměrně riziková, jelikož je velmi finančně náročná. [9]

2.3 PEST analýza

Jedná se o další nástroj strategického řízení, který má za úkol hodnotit makroekonomické faktory v daném podniku. Slovo PEST je zkratka pro čtyři hlavní faktory, a to: [12]

- Political
- Economic
- Social
- Technological

PEST analýza je součástí strategického managementu a pomáhá podniku při rozhodování v dlouhodobém horizontu a při plnění důležitých projektů. Mezi tyto projekty lze zařadit například proniknutí na nový trh.

Analýzu PEST tvoří následující čtyři faktory:

2.3.1 Politické prostředí

Politické prostředí sleduje zejména stabilitu vlády České republiky. Vyjma stability vlády je velmi důležitý obsah konkrétních zákonů, kterými se podnik musí řídit, a také budoucí vládní reformy a změny.

2.3.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je klíčové pro zjištění hodnoty pracovní síly a pro určení výše ceny produktů a služeb. Důležitými faktory, které je v tomto prostředí potřeba sledovat jsou daně, cla, měnové sazby a úrokové sazby.

2.3.3 Sociální prostředí

Sociální prostředí je důležité zejména pro společnosti, které podnikají v oblasti retailu. To znamená, že výrobci prodávají výrobky přímo koncovým zákazníkům. V rámci sociálního prostředí se analyzují obzvláště demografické ukazatele, etnické a náboženské ukazatele, ale i média a reklama.

2.3.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí se zabývá průmyslem, rozvojem, infrastrukturou, ale i vědou a výzkumem. Částečně sem patří i oblast práva, konkrétně patenty a užitné vzory. Další oblastí, kterou lze zařadit do technologického prostředí, je například ekologie. [12]

2.4 SWOT analýza

SWOT analýza poskytuje prostředek ve formě souhrnné metody kvalitativního vyhodnocení veškerých stránek provozu podniku a jeho současného stavu. Je rovněž nedílnou částí marketingového řízení. SWOT analýza je vhodný ukazatel pro celkovou analýzu vnitřních

a vnějších činitelů. Základní princip této metody spočívá v rozřídění a ohodnocení jednotlivých faktorů, které se třídí do čtyř skupin:

- Faktory vyjadřující silné vnitřní stránky
- Faktory vyjadřující slabé vnitřní stránky organizace
- Faktory vyjadřující příležitosti vnějšího prostředí
- Faktory vyjadřující hrozby vnějšího prostředí

SWOT analýza vychází z odhadů, že podnik docílí úspěchu využitím svých předností a očekávaných příležitostí, a rovněž potlačením svých nedokonalostí a hrozeb. Jedná se o metodu hodnocení marketingového prostředí a tvoří ji dvě části: [9]

2.4.1 SW analýza

Jedná se o analýzu silných a slabých vnitřních stránek podniku. Vnitřní analýza má dva účely:

- Stanovit možnosti a potenciál organizace
- Identifikovat vnitřní silné a slabé stránky

2.4.2 OT analýza

Jedná se o analýzu vnějších příležitostí a hrozeb na trhu. Vnější analýza má za úkol rozpoznat potencionální příležitosti, které může organizace využít jako výhodu nad konkurencí. Současně rovněž vybízí k zamyšlení nad problémy, které mohou podnik ohrožovat. Z příležitostí by si podnik měl vybrat ty atraktivní a hlavně se zaměřit na pravděpodobnost úspěchu.

Mezi příležitosti a hrozby na trhu lze zařadit například demografické změny, hospodářskou situaci uvnitř státu, konkurenční prostředí a politickou situaci. [6]

3 MARKETINGOVÁ DISTRIBUCE

Podnik, který vyrábí určitý výrobek, není v přímém kontaktu se spotřebiteli, z toho důvodu se musí spolehnout na distributory, kteří zajišťují přesun výrobků ke konečným spotřebitelům. Právě ta možnost, jakým způsobem k tomu dojde, je velmi zásadní pro každou společnost.

Firma by měla napřed vhodně vybrat čas a správné místo tak, aby zaujala požadovaný segment trhu. Samotné místo tvoří hodnotu vnímanou zákazníkem (například luxusní zboží vyžaduje luxusní prodejnu a atraktivní adresu). Faktor času je rovněž důležitý zejména proto, aby podnik předešel zbytečným prodlevám mezi samotnou výrobou produktu a jeho spotřebou konečným zákazníkem.

Distribuce je cesta výrobku nebo produktu od výrobce ke koncovému zákazníkovi. Distribuce obsahuje veškeré činnosti důležité pro přemístění zboží od výrobce na místo, kde si ho zákazníci koupí a rozděluje se podle počtu mezičlánků na přímou a nepřímou.

- Při přímé distribuci se zboží dostává přímo od výrobce k zákazníkovi (například malé pekárny nebo e-shopy na internetu)
- Při nepřímé distribuci se využívají mezičlánky. Jeden mezičlánek (maloobchod), nebo dva mezičlánky (velkoobchod a maloobchod) nebo i více mezičlánků (dovozci).

Přímá distribuce může být výhodná například v tom, že výrobce zde má přímý kontakt se zákazníky, ale horší podmínky při marketingové komunikaci. [9]

3.1 Velkoobchod

Velkoobchod je zvláště charakteristický tím, že realizuje obchod mezi různými podnikatelskými subjekty na trhu. Lze jej popsat jako firmu, která kupuje zboží od výrobců za účelem ho prodat maloobchodníkům. Pro velkoobchod je charakteristické, že se zaměřuje na obchodování ve velkém měřítku.

Například pro potravinářství a rychle se kazící sortiment je tento distribuční mezičlánek bezvýznamný, ale pro trvanlivé produkty je nezbytný, protože pomáhá k odbourání časového nesouladu mezi výrobou a spotřebou. [9]

Existuje mnoho typů velkoobchodů, mezi nejčastější patří:

3.1.1 Tradiční velkoobchod

Velkoobchod zboží nakupuje přímo od výrobců a prodává dál, a to obzvlášť maloobchodům. Zboží je zde vlastnictvím velkoobchodu.

3.1.2 Velkoobchod s doplňujícími službami

Velkoobchod svoje zboží nabízí spolu s dalšími službami, například podpora prodeje, poskytnutí úvěru nebo servis. Do této skupiny je možné zařadit i všeobecný velkoobchod, který nabízí rozsáhlý sortiment a produktový velkoobchod, který nabízí omezený sortiment (zelenina, stavební materiál).

3.1.3 Cash & Carry

Jedná se o formu obchodu, v níž je zboží prodáno z velkoobchodních skladů provozovaných na základě self-servisu, nebo na základě vzorků. Odběratelé zaplatí fakturu hned na místě v hotovosti, a přepravu si hradí také sami.

3.1.4 Agenti a komisionáři

Jedná se o velkoobchodníky, kteří sice prodávají určité zboží, ale nevlastní ho. Jejich primární funkcí je zprostředkování nákupu určitého produktu. Agenti prodávají zboží, ale neskladují ho. Pouze dohlížíjí na jeho dodání spotřebiteli. Komisionáři zboží přebírají na základě komisionářských smluv od výrobce. Jejich příjem plyne z provizí, které dostávají za realizaci prodeje. [7]

3.2 Maloobchod

Maloobchod je způsob prodeje produktů přímo koncovým zákazníkům. Jedná se o společnost, která své zboží prodává uživateli, a je tedy tím úplně posledním článkem v distribuční cestě. Maloobchod je místo, kde se zákazník snaží uspokojovat své potřeby a přání, střetává se zde nabídka s poptávkou. Prostředí maloobchodníků je charakteristické vysokou úrovní konkurence, která je však výhodná pro spotřebitele, neboť zajišťuje snižování cen a cenových akcí. Pro spotřebitele jsou ceny hlavní nástroj při rozhodování. Další podstatné role hrají i jiné faktory, např. nabízené služby nebo lokalita prodejny. [7]

Maloobchodní činností se zabývají i výrobci. Pro spotřebitele jsou nicméně maloobchody přijatelnější, protože přímo v nich dochází k nákupu zboží.

Z hlediska způsobu prodeje se rozlišuje:

- Pultový prodej
- Samoobslužný prodej
- Ambulantní prodej
- Pochůzkový prodej
- Zásilkový prodej
- Internetový prodej

Prodejny maloobchodníků existují v mnoha různých podobách a velikostech a stále přibývají nové typy. Tyto typy lze rozřadit podle různých kritérií, a to například dle rozsahu nabízených služeb, nebo podle relativních cen a dle vnitřní organizace.

3.2.1 Obchodní domy

Obchodní domy často nabízejí velmi široký a rozmanitý sortiment – zpravidla nábytek, oblečení a potřeby pro domácnosti. Obchodní domy mají několik samostatných oddělení, kde se nabízejí jednotlivé druhy zboží. Jednotlivá oddělení jsou řízena specializovanými manažery obchodních domů.

3.2.2 Specializované prodejny

Specializované prodejny se zaměřují na prodej širokého sortimentu specializovaného zboží – nábytek, rostliny, knihy. Lze je členit dle úrovně specializace na dané produkty. Např. obchody, které prodávají květiny, obchody, kde se prodává pouze móda pro obézní lidi, a obchody, které se specializují např. na prodej spodního prádla.

3.2.3 Supermarkety

Jsou charakteristické rozsáhlou prodejní plochou, nabízejí velký rozsah potravin a drogistického zboží a potřeb pro kutily a domácnost. Významným faktem je, že supermarkety jsou známé nízkými maržemi.

3.2.4 Obchodní centra

Obchodní centra jsou charakteristická velkou prodejní plochou a mnoha různými obchody pod jednou střechou, které nabízejí úplnou nabídku obvyklého zboží. Patří sem tzv. supercentra, která nabízejí velmi široký sortiment. Dále také velké specializované prodejny, které rovněž mají velmi široký sortiment, a také hypermarkety, které mají v nabídce obvyklý sortiment, např. elektrospotřebiče, módu a mnoho různých výrobků.

3.2.5 Diskontní prodejny

Diskontní prodejny mohou nabízet běžný sortiment za nižší ceny než ostatní prodejny. Tyto prodejny prodávají velký objem zboží, avšak jejich nevýhoda je v nižších maržích. Diskontní prodejny nabízejí zpravidla domácí značky. Diskontní prodejny jsou např. Lidl a Penny Market. [7]

4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Je žádoucí, aby se jednotlivé firmy naučili komunikovat se zákazníky, a to stávajícími i budoucími prostřednictvím nástrojů, které firmě umožňují efektivně působit na spotřebitelské chování zákazníků.

Marketingová komunikace, neboli také propagace, je v podnikovém řízení velmi důležitá a má významnou roli. V posledních několika letech stále méně záleží na tom, jakou má produkt ve skutečnosti kvalitu, ale jak dobře ho umí firma prodat. Důležitou věcí pro podnik je, aby byli potenciální spotřebitelé o nabízeném produktu řádně informováni, a aby znali jeho přednosti a výhody, a byli odhodlaní si ho koupit.

Marketingová komunikace je vlastně forma komunikace mezi prodejcem a zákazníkem, která obsahuje aktivity zaměřené na komunikaci s koncovými spotřebiteli. Marketingová komunikace přesvědčuje a sděluje spotřebitelům vlastnosti a výhody nabízeného produktu.

Uplatňují se dva typy komunikační strategie podle toho, na koho jsou zaměřeny:

- B2B. Jedná se o strategii zaměřující se na prostředníka. Marketingová komunikace se orientuje na velkoobchody a maloobchody a firma se pokouší uplatnit svůj produkt na trhu.
- B2C. Tato strategie se orientuje na spotřebitele, tudíž na konečně spotřebitele.

Marketingová komunikace je přesun informací od zdroje k příjemci. Jak marketingová komunikace přesně proběhne, záleží na zdroji, příjemcích, přenosu a formě informací.

Je důležité, aby byla komunikace efektivní, proto se používá komunikační model, který informuje, v jaké fázi se zrovna nachází sdělení. Skládá se ze šesti kroků: [10]

- Zdroj
- Sdělení
- Zakódování
- Přenos
- Dekódování
- Příjemce

Ke splnění vytyčených cílů marketingové komunikace může podnik používat různé nástroje. Tyto nástroje tvoří komunikační mix:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relation
- Přímý marketing
- Osobní prodej

4.1 Reklama

Reklama je jeden z nejstarších a podstatných nástrojů marketingového komunikačního mixu. Reklama je významnou součástí každodenního života všech spotřebitelů, každý reklamu vnímá a velmi často se podle ní i řídí. Žádný člověk se nedokáže úplně vyhnout vlivu reklamního sdělení.

Jedná se zpoplatněnou neosobní formu komunikace se záměrem ovlivnit chování spotřebitelů, jedná se tedy o jednosměrnou komunikaci. Reklama může mít jakýkoli obsah, to znamená, že může obsahovat cokoli, co není v rozporu s etickými a mravními zákony. Velkou předností reklamy je možnost dostat konkrétní produkt do podvědomí potenciálních zákazníků. [11]

Reklamu je možno rozdělit na tři základní typy:

- Všeobecná reklama
- Značková reklama
- Instituční reklama

4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je chápána jako určitý proces, kterým si firma pomáhá při krátkodobém zvýšení prodeje konkrétního produktu nebo zboží. Podporu prodeje lze označit jako komunikační akci, díky které se má docílit požadovaného prodeje ve zvolené míře a přilákat i nové zákazníky.

4.3 Public relation

Původně public relation znamenal pouze funkci tiskového mluvčího, jehož jediným úkolem bylo překonávání rozdílů mezi názory společnosti a stanoviskem médií týkajících se činnosti firmy. Postupem času se tiskový mluvčí stal významnou součástí firemní komunikace orientované na veřejnost.

Nejdůležitějším úkolem public relation je získávat a udržovat dobré kontakty a tvořit dobrý image firmy. Díky velkému vlivu public relation je dnes ve většině firem součástí marketingového řízení.

4.4 Přímý marketing

Samotná definice přímého marketingu je poměrně složitá, neboť v průběhu uplynulých let prošel celou řadou změn. Nejprve byl přímý marketing definován jako jeden z typů distribuce. V sedmdesátých letech minulého století byl kladen důraz zejména na zpětnou vazbu. Od devadesátých let jsou hlavními znaky přímého marketingu tvorba dlouhodobých vztahů a věrnost ze strany zákazníků.

4.5 Osobní prodej

Osobní prodej je dvoustranná komunikace. Jejím hlavním úkolem je poskytovat informace, budovat a udržovat vynikající vztahy se svými zákazníky. Vzájemné působení se zákazníky je pro osobní prodej rozhodující. [11]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU ČERNÁ HORA, A. S.

Pivovar Černá Hora sídlí v Černé Hoře nedaleko Brna. Pivovar rozvíjí své podnikatelské aktivity v mnoha oblastech. Mezi nejdůležitější oblasti patří výroba piva, výroba sladu, výroba nealkoholických nápojů, turistický ruch a další.



Obr 3. Areál Pivovaru Černá Hora, a. s. [18]

5.1 Historie pivovaru

Do pivovarské templářské historie se jako první roku 1298 zapsal komoří Matouš z Černé Hory. První písemná zmínka o pivovaru pochází z roku 1530, kdy panství i pivovar vlastnili, Tas a Jaroslav Černoorský z nedalekých Boskovic.

Roku 1597 připadá panství i s pivovarem rodu Lichtenstejnů. V jejich vlastnictví byl až do roku 1719, kdy Černá Hora připadla rodu Auerspergů. Poté pivovar změnil několikrát své majitele.

Až v roce 1859 přešel pivovar do vlastnictví rodu Friesů. V 60. letech 19. století Friesové pivovar pronajímají.

Roku 1896 vznikla Rolnická akciová společnost pivovarní a sladovní v Černé Hoře. Tato společnost roku 1923 celý objekt pivovaru koupila od majitele Mořice Friese.

Roku 1949 byl pivovar znárodněn a stal se součástí Středomoravských pivovarů n. p. v Brně.

Po roce 1989 se pivovar stává akciovou společností. Název pivovaru se v devadesátých letech několikrát změnil. Až v roce 1996 vznikl Pivovar Černá Hora, a. s.

Dne 1. 4. 2010 se pivovar stává součástí skupiny K Brewery Trade. [13]

5.2 Všeobecné informace

Obchodní firma: Pivovar Černá Hora, a. s.

Sídlo: Černá Hora 3/5, PSČ 679 21

IČO: 282 82 876

DIČ: CZ28282876

Právní forma: akciová společnost

Den zápisu (vzniku): 14. Dubna 2008

Zápis je evidován v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Brně oddíl B, vložka 2084.

Akcie: 10 ks akcií na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 200 000 Kč; 16 ks kmenové akcie na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 14 500 000 Kč. Výhradně v držení tuzemských fyzických osob bez zahraniční účasti.

Základní kapitál: 234 000 000 Kč [14]

6 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ PIVOVARU ČERNÁ HORA

Pivovar Černá Hora je spolu s dalšími osmi českými pivovary součástí skupiny K Brewery Trade, a. s.

6.1 Analýza podniku pomocí marketingového mixu

V následující analýze budou aktivity pivovaru Černá Hora rozebrány podle produktového marketingového mixu „4P“, a to:

- Product (Výrobek)
- Price (Cena)
- Place (Místo prodeje)
- Promotion (Marketingová komunikace)

6.1.1 Product (Výrobek)

Pivovar Černá Hora patří mezi střední české pivovary, avšak jeho produkce je velice rozmanitá, od pivních produktů, přes limonády a vody až po likéry a pálenky. Nejvýznamnějším produktem je samozřejmě pivo, kterého pivovar vyprodukuje 170 000 hl ročně. Z toho 68 000 hl zůstane v okolí Černé Hory a 82 000 hl připadá na zbytek České republiky. Zbylých 20 000 hl bylo exportováno na Slovensko.

Pivní produkty

Pivovar nabízí celkem 13 druhů piv. Jedná se o tři výčepní, pět ležáků, tři speciály a dva druhy nealkoholického piva.

Pivo se stáčí do skleněných lahví 0,5 l a 0,3 l a plechovek 0,5 l. Výčepní pivo se plní do nerezových sudů o objemu 10, 20, 30 a 50 litrů.

Pivovarem jsou nabízeny následující druhy pív:

Tab. 1. Pivní produkty [19]

Název	Popis	Etiketa
Tas	Výčepní pivo světlé	
Kern	Výčepní pivo polotmavé	
Moravské sklepní	Výčepní pivo nefiltrované	
Páter	Světlý ležák	
Páter nefiltrovaný	Světlý ležák	
Modrá luna	Světlý ležák s příchutí borůvek	
Kamelot	Světlý ležák	
Granát	Tmavé pivo	
Velen nefiltrovaný	Světlý ležák pšeničný	
Black Hill	Speciální řezané pivo	
Kvasar	Speciální pivo s medem	
1530	Speciální světlé pivo	
Forman	Nealkoholické pivo	









Nealkoholické limonády a vody

Pivovar vyrábí šest různých druhů limonád a dva druhy stolní vody. Zajímavostí je, že pivovar vlastní patent na výrobu limonád s chmelem a pro výrobu se používá artézská voda, která vyniká hlavně svou kvalitou. Voda je stáčená z černohorského pramene Zelený kříž a svým složením a chutí má parametry vody kojenecké

Limonády a stolní voda se stáčí do skleněných lahví 0,3 l a PET lahví o objemu 0,5 l a 1,5 l.

Pivovar má v nabídce následující limonády a stolní vody:

Tab. 2. Nealkoholické nápoje [19]

Název	Popis	Etiketa
Koala	Kolová limonáda s příchutí chmele	
Grena	Citrónová limonáda s příchutí chmele	
Vita	Nesycená limonáda s přísadou chmele	
Sylvána	Limonáda s příchutí bílých hroznů	
Tonik	Citrónová limonáda s přísadou chmele	
Kombajněrka	Tradiční citrónová limonáda	
Artézia jemně perlivá	Sycená pitná voda	
Artézia neperlivá	Nesycená pitná voda	

Likéry a pálenky

Pivovar začal s výrobou likéru a pálenek až teprve nedávno. Po výrobě piva, limonád a vod se jedná o třetí významný výrobní program. Pivovar vyrábí šest druhů alkoholických nápojů, z toho pět se vyrábí technologií vakuové destilace.

V nabídce pivovaru jsou následující alkoholické nápoje:

Tab. 3. Alkoholické nápoje [19]

Název	Popis	Etiketa
Monte Negro	Pivní pálenka	
Pivní režná	Destilát z piva	
Templářský elixír	Bylinný likér	
Elixír Karla Eusebia	Bylinný likér	
Černohorský pivní tuze- mák	Jemný destilát	

6.1.2 Price (cena)

Při tvorbě cen se pivovar snaží obstát v konkurenci nadnárodních pivovarnických společností, proto se snaží veškeré své produkty nabízet za nízké ceny, aby uspokojil požadavky svých odběratelů. Ceny jsou oproti větším pivovarům působících na tuzemském trhu nastaveny nízko, aby byl pivovar více konkurenceschopný na trhu s pivními produkty.

V následující tabulce jsou uvedeny ceny pivních produktů Pivovaru Černá Hora. Jedná se o lahvová piva, která jsou dodávána do hostinců a maloobchodu:

Tab. 4. Ceny pivních produktů [19]

Název výrobku	Záruční doba	Druh balení	Objem balení	Kč kus bez DPH	Kč kus s DPH
Tas světlé výčepní	90 dnů	láhev	0,5 l	7,75	9,30
Sklepní světlé výčepní	90 dnů	láhev	0,5 l	8,00	9,60
Kern polotmavé výčepní	90 dnů	láhev	0,5 l	8,00	9,60
Páter světlý ležák	90 dnů	láhev	0,5 l	8,58	10,30
Modrá Luna světlý ležák	90 dnů	láhev	0,5 l	12,25	14,70
Kamelot světlý ležák	90 dnů	láhev	0,5 l	9,33	11,20
Granát tmavý ležák	90 dnů	láhev	0,5 l	10,42	12,50
Velen pšeničný ležák	90 dnů	láhev	0,5 l	12,25	14,70
Black Hill speciál	180 dnů	láhev	0,33 l	9,50	11,40
Kvasar světlý speciál	90 dnů	láhev	0,5 l	11,42	13,70
1530 světlý speciál	180 dnů	láhev	0,33 l	10,08	12,10
Forman nealko	180 dnů	láhev	0,5 l	7,64	8,40

V další tabulce jsou uvedeny ceny pivních produktů, které jsou dodávány do hostinců a značkových prodejen pivovaru v KEG sudech:

Tab. 5. Ceny výčepních pivních produktů [19]

Název výrobku	Záruční doba	Druh balení	Objem balení	Kč 0,5 l bez DPH	Kč 0,5 l s DPH
Tas světlé výčepní	90 dnů	KEG	50 l	8,58	10,30
Sklepní světlé výčepní	90 dnů	KEG	50 l	8,83	10,60
Kern polotmavé výčepní	90 dnů	KEG	50 l	8,83	10,60
Páter světlý ležák	90 dnů	KEG	50 l	9,42	11,30
Modrá Luna světlý ležák	90 dnů	KEG	20 l	13,50	16,20
Kamelot světlý ležák	90 dnů	KEG	50 l	10,33	12,40
Granát tmavý ležák	90 dnů	KEG	50 l	10,75	12,90
Velen pšeničný ležák	180 dnů	KEG	20 l	12,25	14,70
Kvasar světlý speciál	90 dnů	KEG	50 l	12,67	15,20
1530 světlý speciál	180 dnů	KEG	20 l	14,08	16,90
Klášteří tmavé	90 dnů	KEG	50 l	9,33	11,20
Forman nealko	180 dnů	KEG	20 l	7,64	8,40

V následující tabulce jsou uvedeny ceny veškerých nealkoholických produktů, které pivovar produkuje.

Tab. 6. Ceny nealkoholických nápojů [19]

Název výrobku	Záruční doba	Druh balení	Objem balení	Kč 0,5 l bez DPH	Kč 0,5 l s DPH
Grena	180 dnů	láhev	0,5 l	5,00	5,50
Koala	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Vita	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Sylvána	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Tonic	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Kombajnerka	180 dnů	láhev	0,5 l	6,45	7,10
Artézia neperlivá	180 dnů	láhev	0,33 l	3,00	3,30
Artézia perlivá	180 dnů	láhev	0,33 l	3,00	3,30

V poslední tabulce jsou uvedeny pálenky a likéry, které pivovar vyrábí:

Tab. 7. Ceny alkoholických nápojů [19]

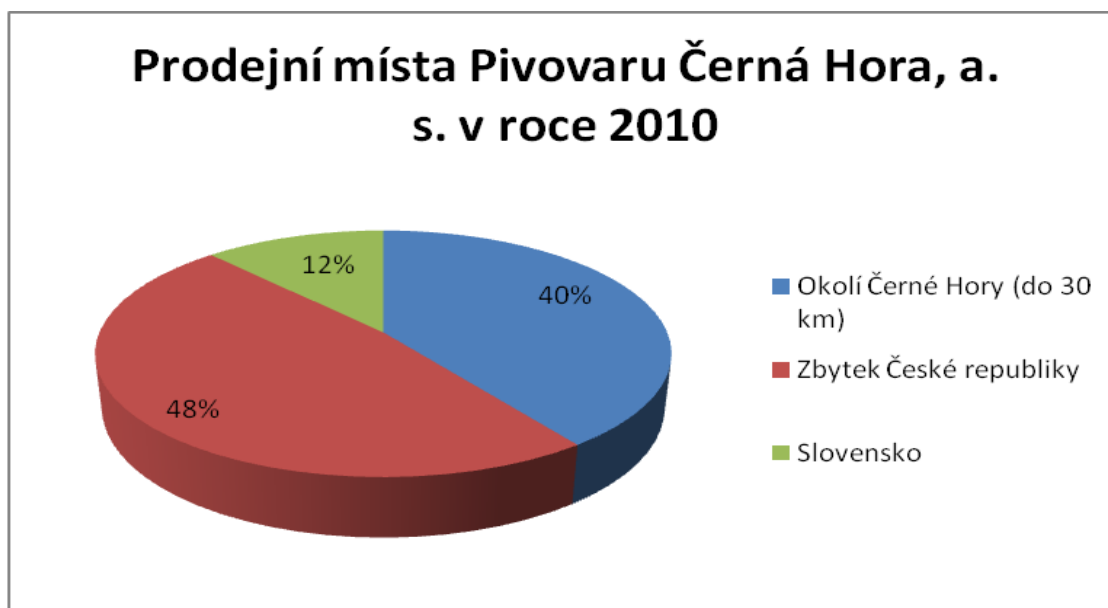
Název výrobku	Záruční doba	Druh balení	Objem balení	Kč 0,5 l bez DPH	Kč 0,5 l s DPH
Monte Negro GOLD	180 dnů	láhev	0,5 l	5,00	5,50
Pivní režná	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Eligír Karla Eusebia	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Templářský elixír	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Tuzemák	180 dnů	láhev	0,33 l	4,50	4,95
Sladová vodka	180 dnů	láhev	0,5 l	6,45	7,10

6.1.3 Place (Místo prodeje)

Pivovar dodává své produkty do značkových prodejen, které jsou charakteristické svými poutači na Černo-horský pivovar. Jedná se zejména o restaurace a hostince v okolí Černé Hory.

40 % celkové roční produkce je dodáváno do okolí 30 km od Černé Hory. Dalších 48 % procent produkce je dodáváno do zbytku České republiky a zbylých 12 % je export na Slovensko. Slovensko je tedy jediná zahraniční země, do které pivovar dodává své produkty.

Prodejní místa pivovaru jsou vyobrazeny v následujícím grafu:



Graf 1. Prodejní místa Černé Hory, a. s. [19]

6.1.4 Promotion (marketingová komunikace)

Pivovar Černá Hora je součástí skupiny K Brewery Trade, která neurčuje pivovaru podmínky provozu, ale vyčleňuje mu rozpočet. Pivovar má od K Brewery Trade vyčleněno 800 000 Kč ročně na marketingovou komunikaci. Tento rozpočet má na starosti marketingový ředitel a má za úkol ho efektivně zhodnotit.

Pivovar nepoužívá televizní reklamu, protože je pro podnik těchto rozměrů příliš nákladná. Často používanou reklamou je reklama v časopisech a novinách formou rozhovorů se zástupci pivovaru. Další formou reklamy je reklama v rádiích. Tato reklama má převážně formu pozvánek na různé akce a exkurze.

Nejvýznamnější akcí, kterou pivovar každoročně pořádá je Pivní pout', která je velmi oblíbená a zažitá u veřejnosti. Návštěva je každoročně odhadována na 10 000 lidí, kteří postupně projdou pivovarem. Pivovar ji považuje za velmi efektivní. Další možnosti, jak se

dostat do útroby pivovaru je exkurze, která je možná po individuální domluvě pro skupiny s minimálním počtem 8 osob.

K pivovaru patří ještě penzion Černá Hora, který se nachází v těsné blízkosti pivovaru, v němž se nachází několik standardně vybavených pokojů a hlavně značková prodejna pivovaru, kde si hosté mohou objednat veškeré produkty, které pivovar nabízí, nebo zakoupit různé upomínkové předměty.

Pivovar má své obchodní zástupce, kteří osobně zajišťují prodej a mají na starosti určité regiony. Jejich úkolem je získávat nové zákazníky a péče o ty stávající.

Tab. 8. Seznam obchodních zástupců [15]

Jméno obchodního zástupce	Oblast regionu, který má obchodní zástupce na starosti
Musil	Boskovice, Lomnice, Bystřice nad Perštějmem, Velká Bíteš
Fanta	Černá Hora, Letovice, Velké Opatovice, Moravská Třebová
Křelina	Blansko, Tišnov, Kuřim
Bezrouk	Jedovnice, Adamoc, část Brna
Čechovský	Vyškov, Šlapanice, Slavkov
Jangl	Mikulov, Břeclav, Hustopeče
Čapoun	Mirotav, Moravský Krumlov, Hrušovany nad Jevišovkou
Štěpánek	Dolní Kounice, Rajhrad, část Brna
Kolářek	Rosice, Oslavany, část Brna

6.2 SWOT analýza

Pokud chce společnost podpořit svůj budoucí rozvoj, musí stanovit své silné a slabé stránky, které jí pomohou v pozdějším rozhodování. Nejlepším příkladem je SWOT analýza, tzv. analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Tab. 9. SWOT analýza [vlastní zpracování]

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> -image malého nezávislého pivovaru -historie značky -široký sortiment -tradiční výroba - důraz na kvalitu -český vlastník -vlastní servis + doprava -vlastní značkové prodejny -široký okruh cílových zákazníků 	<ul style="list-style-type: none"> -absence produktů v obchodních řetězcích -nedefinovaná vize -občasná špatná komunikace mezi jednotlivými odděleními
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> -členství v EU – možnost rozšíření exportu -působení v obchodních řetězcích – další možnost distribuce -rozvoj pivní turistiky -změny kupního chování – nabídka rozšířeného sortimentu -zvýšení kupní síly a turistický ruch v regionu – zvýšení odbytu v regionu, rozšíření výrobních kapacit 	<ul style="list-style-type: none"> -konkurence (především ze strany nadnárodních společností) -pokles zájmu o pivo v České Republice (přechod na jiné nápoje) -snižující se kupní síla obyvatel -zvýšení spotřební daně u piva -ztráta nezávislosti (změna vlastníka) -legislativní zásahy státu

6.2.1 Silné stránky

Mezi silné stránky patří bezesporu image malého nezávislého pivovaru a historie, která je velmi rozmanitá a sahá až od 13. století.

Pivovar má v porovnání s velikostně srovnatelnou konkurencí velice široký sortiment. Nezaměřuje se jen na produkci piva, ale i zmiňovaných limonád, pitných vod a destilátů. Všechny tyto produkty jsou vyráběny tradičním postupem s důrazem na kvalitu.

Za další silnou stránku, je třeba považovat vlastní servis a dopravu. Pivovar má svá vlastní nákladní auta, která přepravují produkty do prodejen. S prodejnami je pivovar neustále v kontaktu prostřednictvím obchodník zástupců a provozovatelé prodejen se na ně mohou kdykoli obrátit s jakýmkoli servisním problémem nebo případnou reklamací. Kromě restaurací a hostinců má pivovar i své vlastní značkové prodejny v okolí města Černa Hora, ve kterých nabízí veškerý svůj sortiment, který je velmi rozmanitý a dokáže zaujmout široký okruh zákazníků.

6.2.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky podniku patří zejména absence vlastních produktů v obchodních řetězcích, protože produkty jsou dodávány jen prodejcům, jako například restaurace, bary a hostince.

Pivovar považuje za slabou stránku i to, že nemá přesně definovanou vizi do budoucna. Před rokem změnil vlastníka a nyní je veškeré plánování na novém majiteli.

Špatná komunikace v rámci pivovaru je problém, který trápí mnoho podniků. Jedná se o nedostatek, který se podnik snaží neustále řešit.

6.2.3 Příležitosti

Pivovar Černá Hora vidí příležitosti v rozšiřování výrobních kapacit, protože chce zvýšit výrobu a tedy i odbyt hlavně v regionu a horizontu několika let i expandovat na zahraniční trhy a zbavit se nálepky regionálního malého pivovaru. K tomuto kroku se pivovaru snaží pomoci skupina K Brewery Trade, která má velké ambice.

Další příležitostí, kterou pivovar zvažuje, je vstup do obchodních řetězců. Od tohoto kroku si slibuje vyšší produkci.

Rozvoj pivní turistiky je příležitost, kterou se pivovar snaží už dlouho rozvíjet, protože mu přináší mnoho nových zákazníků a hlavně sílí podvědomí o značce mezi potencionálními zákazníky.

Členství v EU přináší pivovaru příležitost exportu svých produktů do zahraničí. Díky členství v EU zanikly problémy, které tvořily hranice mezi jednotlivými státy.

Zvýšení kupní síly a změna chování obyvatel jsou příležitostí pro rozšíření už tak pestrého sortimentu pivovaru.

6.2.4 Hrozby

Hlavní hrozbou je samozřejmě konkurence, zejména ze strany nadnárodních společností, které na český trh expandují stále ve větší míře a malé regionální pivovary to mají stále těžší.

Zajímavý fakt je, že pro pivovar je hrozbou i pokles zájmu o pивní produkty, proto se snaží rozšiřovat svůj sortiment i o jiné produkty, aby uspokojil poptávku zejména mladší generace, která dnes dává přednost nápojům zahraničních výrobců.

Ještě i v roce 2010 byly patrné následky ekonomické krize, která propukla v roce 2008. Jedná se zejména o snižující se kupní sílu obyvatelstva, proti, které se dá bojovat různými akčními cenami a zákaznickými výhodami. Nedá se však bojovat proti zvyšující se spotřební dani, kterou zavádí stát v rámci úsporných opatření.

Ztráta nezávislosti může být chápána i jako hrozba, protože vedení pivovaru už nemá pravomoc, kterou mělo dříve. Dnes má pivovar na starosti výrobní sféru, ve které pracuje celkem 85 zaměstnanců. Obchodní sféru, expedici a administrativu řídí K Brewery Trade.

6.3 PEST analýza

Jedná se o moderní analýzu makroprostředí, které definuje jednotlivé faktory vnějšího prostředí a to:

6.3.1 Politické a legislativní faktory

Změnami oproti roku 2009 prošla politika zdanění. Stát zvýšil sazby DPH nově na 20 % základní sazba a 10 % snížená sazba. V budoucnu se však očekává sjednocení těchto sazeb. Díky pokračujícím přesunům z přímých daní na nepřímé se sazba daně z příjmu právnických osob snižuje na 19 %. Hlavním cílem této novely je omezit daňové úniky a krácení daně.

Dále současná vláda připravuje důchodovou reformu, která by však pro podnik neměla mít žádný vliv.

6.3.2 Ekonomické faktory

Nezaměstnanost se na začátku roku 2011 sice snížila, ale průměrný počet osob evidovaných na úřadu práce v České republice byl 547 762. Pozvolné zpomalování počtu nezaměstnaných by mohlo znamenat odeznívání světové hospodářské krize, která propukla v roce 2008.

Inflace v únoru 2011 dosáhla výše 1,7 %. Jedná se o uspokojivou hodnotu, protože ještě před jedním rokem se hodnota odhadovala na 2 %. [17]

6.3.3 Sociální a demografické faktory

Za sociální problém se považuje počet obyvatel v České republice, ať už dospělé populace, která konzumuje alkoholické nápoje, nebo dětí, které mohou představovat pro pivovar konzumenty nealkoholických produktů. Počet obyvatel stále pozvolna roste. Velmi příznivý fakt je, že vysoký podíl v populaci jsou lidé v produktivním věku (15 až 64 let), kteří jsou pro pivovar důležitými zákazníky.

6.3.4 Technologické faktory

Pivovar Černá Hora vyrábí pивní produkty, nealkoholické a alkoholické nápoje. Tyto produkty jsou všechny vyráběny přímo v areálu Černoohorského pivovaru. Společnost se postupně snaží investovat do modernizace a zkvalitnění výroby. Investice sice nejsou závratné, ale jsou důležité pro snížení zbytečných nákladů a rozvoj pivovaru.

Od investic se očekává zrychlení výrobního procesu, vyšší kvalita produktů a nižší provozní náklady. Veškeré investice byly realizovány tak, aby podnik vyhovoval přísným evropským normám.

7 DOPORUČENÍ NA ZLEPŠENÍ

Získané informace jsem zpracoval na základě seznámení se s provozem pivovaru a po osobní konzultaci s vedoucím marketingového oddělení Pivovaru Černá Hora, které jsem následně rozebral v marketingovém mixu, analýze SWOT a analýze PEST. Při veškerých analýzách, které jsem ve své práci zpracoval, jsem vycházel z hodnot pro rok 2010.

Velmi rád bych pro firmu navrhl doporučení na zlepšení, aby se více zaměřovala na samotnou marketingovou komunikaci. Díky tomu, že pivovar je součástí velké skupiny regionálních pivovarů K Brewery Trade není pro marketingové oddělení jednoduché provádět radikální změny. K Brewery Trade vyčleňuje pivovaru každý rok pouhých 800 000 Kč. Tyto peníze musí marketingové oddělení co nejlépe využít, ať už na tištěnou reklamu, reklamu v rozhlasu nebo tvorbu webu a propagačních materiálů.

K Brewery Trade by mělo investovat více peněz do marketingové komunikace, neboť 800 000 Kč je pro pivovar nedostačující. Například televizní reklamu v oblastní televizi nebo reklamu v celostátním tisku si pivovar nemůže dovolit, a proto je jeho vliv silný stále jen v regionu Černé Hory.

Návrhy na doporučení, které bych Pivovaru Černá Hora navrhl na zvýšení počtu zákazníků, jsou podmíněné finančními možnostmi. Na základě seznámení se s podnikem doporučuji zlepšení v těchto oblastech:

- Televizní reklama v oblastní televizi
- Profesionální zaškolení pracovníků v oblasti marketingové komunikace
- Obchodní zástupci v jiných regionech
- Celostátní tištěná reklama
- Stylové pivnice
- Kampaň „tvář pivovaru“

7.1 Televizní reklama v oblastní televizi

Existují názory, že televizní reklama patří ve světě k těm neúčinnějším. Pokud má pivovar ambice rozšířit svůj prodej a upevnit svoje postavení v regionu, tak je pro něj tento druh

reklamy klíčový. Při pohledu na konkurenci je zřejmé, že všechny velké a úspěšné pivovary působící na tuzemském trhu propagují své výrobky v televizní reklamě.

Televizní reklama je však ve srovnání s rozhlasovou reklamou velmi nákladná. Fakt, zda Pivovar Černá Hora zůstane regionálním pivovarem nebo projeví ambice na ovládnutí trhu v tuzemsku je v rukou K Brewery Trade, protože marketingové řízení je čistě v jeho kompetenci.

7.2 Profesionální zaškolení pracovníků v oblasti marketingové komunikace

Aby bylo možné zachovat nízké náklady, tak bych zvolil pracovníky, kteří už v pivovaru nějakou funkci vykonávají. Zaškolení stávajících zaměstnanců je výhodné z hlediska toho, že takový zaměstnanec má o firmě lepší znalosti než noví zaměstnanci.

Samotné zaškolení by mělo zaměstnancům rozšířit znalosti v oblasti reklamy. Mělo by být pro zaměstnance přínosné a přinést mu cenné rady a poznatky. Po profesionálním zaškolení by měl zaměstnanec být schopný orientovat se v problematice reklamy a jeho proškolení by mělo být pro pivovar přínosem.

Pivovar může na našem trhu objevit mnoho firem, které se zabývají proškolením pracovníků. Další možností je, zajistit reklamní agenturu, která se na reklamu specializuje.

7.3 Obchodní zástupci v jiných regionech

Obchodní zástupci v jiných regionech by pivovaru přinesli větší poptávku po produktech pivovaru. Pro pivovar by to znamenalo zvýšení zisků i povědomí o firmě. Pivovaru bych doporučil zaměstnat nové obchodní zástupce, aby jejich počet odpovídal plánům rozšířit prodej. Stávající obchodní zástupci by měli za úkol zaškolení nových a předat jim veškeré informace o produktech pivovaru.

Je však otázkou, zda tato expanze není pro pivovar příliš nákladná, a zda má tento krok v budoucím plánu skupina K Brewery Trade.

7.4 Celostátní tištěná reklama

Stejně jako televizní reklama, je i tato reklama velmi účinná, protože se jedná o reklamu v rámci celé České republiky. Pivovar Černá Hora tištěnou reklamu sice používá, ale v celostátním tisku jen výjimečně formou rozhovorů, které jsou levnější variantou reklamy.

Pokud by se K Brewery Trade rozhodlo poskytnout marketingovému oddělení pivovaru vyšší rozpočet na reklamu, navrhoval bych tištěnou reklamu v denním tisku, sportovních novinách a některých časopisech.

7.5 Stylové pivnice

Jedná se o jednu z předností Pivovaru Černá Hora. Stylové pivnice by měli být poznat nejprve z venku, protože jejich fasády musí být černožluté podle podnikových barev. Pivovar by měl důkladně zvážit, kde se tyto prodejny budou nacházet. V úvahu připadají například nádraží, centra měst, nebo v blízkosti vysokoškolských kolejí.

Stylované provedení by mělo být poznat i uvnitř pivnic. Pivovar má na svém kontě řadu ocenění, kterými se může pochlubit například na pivních táccích a etiketách nebo na zdech pivnice.

Stylové pivnice by se měli zaměřit i na konání různých pivních slavností, kdy bude pro hosty připraven zábavný program nebo zabíjačkové hody, které jsou oblíbené v menších městech.

7.6 Kampaň „tvář pivovaru“

Jedná se o netradiční formu podpory prodeje. Podobnou kampaň zrealizoval před dvěma roky pivovar Pilsner Urquell za pomoci sládky Václava Berky.

Kampaň je založena na prezentování chutě piva současně na několika místech. Vhodná místa jsou například hypermarkety a obchodní centra. Jedná se o netradiční formu prodeje, kdy je tvář známé osobnosti pivovaru (nejlépe sládky nebo majitele) vyobrazena v životní velikosti na speciální lepenkové fólii. Cílem kampaně je, aby lidé měli pocit, že známá tvář je v jejich obchodním centru osobně přítomná.

Speciální projekce umožňuje reálné zobrazení postavy, a proto mají lidé pocit jako by mezi nimi stál živý člověk, který jim produkt doporučuje.

Jedná se o unikátní kampaň, kterou v České republice realizoval zatím jen zmiňovaný Pilsner Urquell. Kampaň byla doposud velmi úspěšná, hlavně díky své originalitě.

8 NÁKLADOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA

V této kapitole provedu nákladovou a rizikovou analýzu pro doporučení, které jsem navrhoval v předchozí kapitole. Nákladová a riziková analýza bude zobrazena v následujících tabulkách.

U nákladové analýzy se pokusím odhadnout budoucí náklady a stručně popíšu daný návrh. V rizikové analýze uvedu rizika, která jsou spojená s návrhy a pokusím se doporučit návrhy jak tato rizika odstranit.

8.1 Nákladová analýza

Tab. 10. Nákladová analýza [vlastní zpracování]

č.	Doporučení	Popis doporučení	Odhadované náklady v Kč
1.	Televizní reklama v oblastní televizi	Vyrovnat se konkurenci. Ovládnutí většího území.	35 000
2.	Profesionální zaškolení pracovníku v oblasti marketingové komunikace	Měli by být školeni stávající zaměstnanci. Rozšířit zaměstnancům znalosti o reklamě.	28 000
3.	Obchodní zástupci v jiných regionech	Zaškolení nových obchodních zástupců. Ovládnutí většího území.	40 000
4.	Celostátní tištěná reklama	Reklama v denním tisku v rámci celé České republiky.	29 000
5.	Stylové pivnice	Stylové vybavení pivnic a pořádání akcí.	300 000

6.	Kampaň "tvář pivovaru"	Známa tvář pivovaru v obchodních centrech.	39 000
----	------------------------	--	--------

8.2 Riziková analýza

Tab. 11. Riziková analýza [vlastní zpracování]

č.	Doporučení	Riziko	Odstranění rizika
1.	Televizní reklama v oblastní televizi	Malá sledovanost regionálního vysílání.	Zvolit nápaditou reklamu, popřípadě úplně jiný druh média.
2.	Profesionální zaškolení pracovníků v oblasti marketingové komunikace	Výběr nevhodných pracovníků.	Nahrazení novým a zkušenějším pracovníkem.
3.	Obchodní zástupci v jiných regionech	Nemožnost kontroly pracovníku při výkonu práce.	Větší a častější kontroly pracovníků.
4.	Celostátní tištěná reklama	Klesající zájem o noviny.	Vytvořit graficky nápadnou reklamu.
5.	Stylové pivnice	Velmi nákladné.	Dovybavit vybrané existující pivnice.
6.	Kampaň "tvář pivovaru"	Výběr vhodné osobnosti	Zvážit vhodnou osobnosti pro kampaň.

Rizika, která má společnost spojená s náklady jsou stejná jako u ostatních nákladů. Hlavní důvod proč by měl pivovar vynakládat náklady je, že předpokládá určité výnosy v budoucnu. Právě to, jestli se vyložené náklady podniku navrátí ve formě budoucích příjmů, znamená pro pivovar největší riziko. Existují, ale i další rizika, jako například situace na trhu, vývoj měny nebo úspěšnost konkurence.

Riziková analýza poukazuje na možná rizika při rozhodnutí firmy, že bude používat televizní reklamu v oblastní televizi. Jedním z rizik může být malá sledovanost regionálního vysílání. V dnešní době má většina spotřebitelů doma televizi, kde sleduje zejména celostátní pořady a regionální televize nemají moc velký vliv. Na druhou stranu je reklama v zmíněných televizích citelně levnější než v těch celostátních.

Při případném zaškolování pracovníků v oblasti reklamy může nastat problém v tom, že podnik vybere nevhodné pracovníky, které chce proškolit. Tuto skutečnost by pivovar měl řešit důkladným výběrem těchto pracovníků a vytvořit průzkum v rámci pivovaru a vybrat opravdu jen ty zaměstnance, kteří mají předpoklady vykonávat požadovanou činnost.

Další z doporučení je zaškolit nebo přijmout nové obchodní zástupce, kde je největším rizikem samozřejmě práce v terénu, proto zaměstnavatel nemá dostatečnou kontrolu nad prací svého zaměstnance. Jediná možná ochrana je pravidelná a častá kontrola obchodního zástupce.

Riziko, které sebou nese tištěná reklama v novinách je, že pozvolna klesá zájem o denní tisk a to zejména u mladší generace, kterou se pivovar snaží zaujmout. Riziko je možné odstranit vytvořením graficky velmi nápadné reklamy, která dokáže zaujmout na první pohled.

Stylové pivnice jsou pro Pivovar Černá Hora velmi důležité, protože jsou velmi oblíbené u veřejnosti. Vybavení těchto pivnic je však velmi nákladné. Riziko je možné řešit vybavením stávajících pivnic o reklamní předměty, jako jsou například sklenice, pivní tácky a podnikové barvy.

Kampaň „tvář pivovaru“ je velmi originální a samozřejmě účinná, protože zaujme mnoho osob všech věkových kategorií. Je třeba zvážit, kde tuto formu kampaně realizovat. Nejvhodnější jsou frekventovaná místa, která denně navštíví mnoho lidí, například hypermarkety a obchodní centra. Samotná kampaň může být pro pivovar nákladná. Rozhodující fakt na náklady má umístění a realizace kampaně.

ZÁVĚR

Má bakalářská práce se zabývá marketingovým řízením středního pivovaru. Zvolené téma jsem aplikoval na Pivovar Černá Hora, a. s.

Postupně jsem provedl analýzu marketingového mixu „4P“, SWOT analýzu a analýzu PEST, které jsme vyhodnotil a zjistil, jaké má pivovar nedostatky a navrhl zlepšení na zdokonalení marketingového řízení. Navrhnuté zlepšení jsem podrobil nákladové a rizikové analýze.

Navrhované kroky, které by vedly k zvětšení objemu prodeje jsou především různé formy reklamy a rozšiřování prodeje a prodejních míst. Je však otázkou jaké plány má s pivovarem skupina K Brewery Trade, a. s., která pivovar společně s dalšími osmi menšími pivovary koupila před jedním rokem.

Během samotné analýzy se objevila celá řada problémů a nedostatků, kterými pivovar trpí. Tyto nedostatky jsou však srovnatelné s většinou malých a středních podniků v České republice. Častým problémem je například potřebná znalost problematiky marketingového řízení, dostatečný počet kvalifikovaných pracovníků na vysokých postech a marketing obecně.

Závěrem může zhodnotit, že Pivovar Černá Hora, s. a. je stabilní a dobře fungující společností. Velmi dobře se snaží odolávat následkům doznívající světové hospodářské krize a neredukuje počet svých zaměstnanců směrem dolů. Avšak vzhledem k následkům zmiňované hospodářské krize je na pivovaru co zlepšovat.

Věřím, že moje bakalářská práce splnila svůj cíl. Zároveň doufám, že pomůže Pivovaru Černá Hora, a. s. k úspěšnému rozvoji tím správným směrem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Publikace

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 280 s., Ukázkové marketingové plány a šablony. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] BUREŠ, Ivan; ŠEDIVÝ, Luboš. *Marketingově řízená firma: filozofie, organizace, strategi : autorovy zkušenosti z Kanady a USA*. 1. vyd. Praha: Management press, 1992. 101 s. ISBN 80-85603-24-1.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [4] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 178 s. ISBN 978-80-251-3234-0.
- [5] HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. 171 s., Marketingový a obchodní plán společnosti Beta, s. r. o. ISBN 80-7261-120-8.
- [6] JANEČKOVÁ, Lidmila; VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [7] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [8] KOZÁK, Vratislav; STAŇKOVÁ, Pavla. *Marketing I*. vyd. 4. nezm. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2008. 127 s. ISBN 978-80-7318-698-2.
- [9] MOUDRÝ, Marek. *Marketing: základy marketingu: [učebnice učitele]*. vyd. 1. Kralice na Hané: Computer Media, 2008. 160 s. ISBN 978-80-7402-002-5.
- [10] PAVLŮ, Dušan. *Marketingové komunikace a výzkum*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta multimediálních komunikací, 2006. 198 s. ISBN 80-7318-383-8.
- [11] PELSMACKER, Patrick. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1

Internetová zdroje

[12] quickmba.com [online] [cit. 2011-10-03]. Dostupný z www:
<http://www.quickmba.com/strategy/pest>

[13] pivovarcernahora.cz [online] [cit. 2011-11-04]. Dostupný z www:
<http://www.pivovarcernahora.cz/Article.asp?nDepartmentID=27&nArticleID=2&nLanguageID=1>

[14] pivovarcernahora.cz [online] [cit. 2011-11-04]. Dostupný z www:
<http://www.pivovarcernahora.cz/Article.asp?nDepartmentID=28&nArticleID=15&nLanguageID=1>

[15] pivovarcernahora.cz [online] [cit. 2011-12-04]. Dostupný z www:
<http://www.pivovarcernahora.cz/Article.asp?nDepartmentID=16&nArticleID=35&nLanguageID=1>

[16] pivovarcernahora.cz [online] [cit. 2011-12-04]. Dostupný z www:
<http://www.pivovarcernahora.cz/Article.asp?nDepartmentID=15&nArticleID=17&nLanguageID=1>

[17] spcr.cz [online] [cit. 2011-29-04]. Dostupný z www:
<http://www.spcr.cz/statistika/nezamestnanost.htm>

[18] pivovarcernahora.cz [online] [cit. 2011-19-04]. Dostupný z www:
<http://www.pivovarcernahora.cz/Photogallery.asp?nDepartmentID=70&nPhotoGaleryID=6&nLanguageID=1>

Ostatní zdroje

[19] Firemní informace a materiály Pivovaru Černá Hora, a. s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

a. s.	Akciová společnost
DIČ	Daňové identifikační číslo
EU	Evropská unie
IČO	Identifikační číslo organizace
KGE	Nerezový pivní sud
Např.	Například
PEST	Political, economic, social, technological
PSČ	Poštovní směrovací číslo
SWOT	Strenghts, weaknesses, oportunities, threats

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr 1. Marketingový mix [6].....	14
Obr 2. Proces marketingového řízení [1].....	17
Obr 3. Areál Pivovaru Černá Hora, a. s. [18].....	31

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Pivní produkty [19].....	34
Tab. 2. Nealkoholické nápoje [19]	35
Tab. 3. Alkoholické nápoje [19]	36
Tab. 4. Ceny pivních produktů [19].....	37
Tab. 5. Ceny výčepních pivních produktů [19]	37
Tab. 6. Ceny nealkoholických nápojů [19].....	38
Tab. 7. Ceny alkoholických nápojů [19]	38
Tab. 8. Seznam obchodních zástupců [15]	40
Tab. 9. SWOT analýza [vlastní zpracování].....	41
Tab. 10. Nákladová analýza [vlastní zpracování].....	49
Tab. 11. Riziková analýza [vlastní zpracování].....	50

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Prodejní místa Černé Hory, a. s. [19]	39
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: