

Monika Březinová

MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH FIREM

s ohledem na marketingovou komunikaci
v pivovarnickém odvětví



NAKLADATELSTVÍ
Jihočeské univerzity
v Českých Budějovicích

MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH FIREM

**s ohledem na marketingovou
komunikaci v pivovarnickém
odvětví**

Monika Březinová

KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Březinová, Monika, 1971-

Marketingové řízení malých a středních firem : s ohledem na marketingovou komunikaci v pivovarnickém odvětví / Monika Březinová. -- Vydání první. -- České Budějovice : Nakladatelství Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, 2022. -- 1 online zdroj
České a anglické resumé
Obsahuje bibliografie a rejstřík

ISBN 978-80-7394-913-6 (online ; pdf)

* 658.8:005 * 658.8:316.77 * 658.8:005.52 * 334.012.63/.64 * 663.4 * (437.3) * (048.8)

- marketingový management -- Česko
- marketingová komunikace -- Česko
- marketingový výzkum -- Česko
- malé a střední podniky -- Česko
- pivovarnictví -- Česko
- monografie

658 - Řízení a správa podniku [4]

Publikace vznikla za podpory Zemědělské fakulty
Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích.

Recenzenti:

doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
prof. Ing. Pavel Tomšík, CSc.

© Monika Březinová, 2022

© Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích,
Nakladatelství Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, 2022

ISBN 978-80-7394-913-6 (PDF)

Tato e-kniha je elektronickou verzí publikace vydané v tištěné podobě v roce 2022,
ISBN 978-80-7394-871-9.

OBSAH

1. Úvod	7
2. Metodika a cíle výzkumu	11
2.1 Cíle výzkumu	14
2.2 Výzkumný vzorek	15
2.3 Zkoumaný vzorek	16
3. Vymezení pojmu a definování MSP	23
3.1 Základní rysy malých a středních podniků	28
3.1.1 Význam a podpora malých a středních podniků České republiky	29
4. Současná charakteristika pivovarského odvětví	35
4.1 Pivovarské odvětví České republiky s ohledem na minipivovary	49
5. Marketingová komunikace v pivovarském odvětví v České republice	53
5.1 Marketingová komunikace minipivovarů	57
6. Nástroje marketingové komunikace minipivovarů	61
6.1 Analýza marketingových nástrojů minipivovarů shlukovou metodou	75
6.1.1 Analýza jednotlivých shluků dle dalších sledovaných faktorů	92
6.2 Důležitost nástrojů marketingové komunikace minipivovarů	106
7. Závěr a diskuze	121
Literatura	129
Internetové zdroje	135
Seznam tabulek	137
Seznam grafů	137
Seznam obrázků	139
Rejstřík	141
Souhrn	142
Summary	143

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala recenzentům publikace za jejich čas a ochotu, dále majitelům minipivovarů za to, že se většinou ochotně zapojili do dotazníkového šetření, a v neposlední řadě mé úžasné kolegyni, docentce Holátové, bez které by tato kniha nevznikla.

1. ÚVOD





Základní charakteristikou současné situace na trhu je neustálá změna. Trh je velmi proměnlivý, a to ve všech svých oblastech. Úspěch každé firmy spočívá v hledání příležitostí a eliminaci rizik, která vyplývají z tržního prostředí. Oblast marketingového řízení je nedílnou součástí řízení firem (Karagianni, 2018).

Tato publikace se zaměřuje na marketingovou komunikaci malých a středních podniků (MSP) ve vybraném odvětví, konkrétně na analýzu nástrojů marketingové komunikace u malých a středních podniků v pivovarnickém odvětví v České republice.

Pivo je u nás nejen tradiční národní produkt, ale Česká republika je již několik let na prvním místě světového žebříčku v konzumaci piva. Další prvenství má Česká republika od roku 2015, kdy se umístila na prvním místě v přepočtu pivovarů na počet občanů. Pivo je neoddělitelnou součástí české kultury a v posledních letech je tento fakt reprezentován výrazným růstem počtu zakládaných a fungujících minipivovarů.

Tak jako všechny velikostní skupiny podniků napříč odvětvími musí i minipivovary promítat do svého chodu a řízení společensko-ekonomické změny, které přicházejí, aby byly schopny realizovat svůj zisk na trhu i v budoucnu. Typickým příkladem těchto změn jsou high-tech inovace, produkce a konzumace čerstvých místních potravin, zdůrazňování ochrany životního prostředí a odklon od paradigmatu globalizace (Reisfeld, 2018). Existence minipivovarů do tohoto kontextu zapadá, čehož je důkazem výrazný růst jejich počtu v posledních letech.

Jako všechny malé a střední podniky se i minipivovary snaží omezit ohrožení vyplývající z nižší vyjednávací síly při nákupu vstupů. V současnosti je velmi častým jevem sdružování minipivovarů do větších pivovarnických skupin či sdruženích, čímž posilují vlastní konkurenceschopnost. Některé minipivovary hledaly svoji konkurenční výhodu v podobě nižší ceny, což se ukázalo jako nešťastné (Pliakas, 2019). Ani v rámci dobrovolných seskupení nedokáží minipivovary konkurovat dodavatelským cenám surovin průmyslových pivovarů a pivovarských skupin (Bamber, 2019). Cestou pro tyto MSP

je kvalita a jedinečnost jejich produkce, podpořené marketingovými nástroji vhodnými pro malé a střední podniky.

Ideálními kroky pro posílení firmy jsou tedy kvalitní produkty a služby, schopní a spokojení zaměstnanci, profesionální management, dostatečné finanční zdroje a další faktory, které se mohou stát konkurenční výhodou a na kterých pak může podnik stavět svou image a budovat povědomí o značce díky spokojeným zákazníkům (Denby, 2018).

Cílem této monografie je analýza nástrojů marketingové komunikace minipivovarů a navržení dalších či zefektivnění již používaných nástrojů marketingové komunikace. Významným přínosem je už samotný výzkum v oblasti komunikačních nástrojů využívaných minipivovary, který na takto velkém vzorku a v ucelené podobě nebyl dosud realizován.

2. METODIKA A CÍLE VÝZKUMU





V publikaci budou využity metody kvantitativního výzkumu. Z kvantitativních metod bude zvolena metoda elektronického dotazníkového šetření, jež bude provedeno na celém výzkumném vzorku, který je tvořen všemi podnikatelskými subjekty z daného segmentu, tedy minipivovary realizujícími svoji činnost na území České republiky, bez ohledu na jejich vlastnictví a právní formu. Sběr dat probíhal v roce 2017 prostřednictvím elektronického dotazníkového šetření. Výzkumný vzorek byl sestaven na základě informací z odborného tisku, spoluprací s Celní správou a Českomoravským svazem minipivovarů. Dále bude použita deskriptivní statistika (absolutní četnost, kontingenční tabulky), grafické a tabulkové zobrazení získaných výsledků, test dobré shody, histogramy, mapový program ArcMap 10 a shluková analýza.

Data byla získána technikou výzkumu kvantitativního, a to metodou elektronického dotazování na celém výzkumném vzorku pomocí aplikace Google Docs. Při zpracování získaných dat z dotazníkového šetření budou jednotlivé marketingové nástroje rozděleny do 3 skupin pro větší přehlednost výsledků. Marketingové nástroje jsou děleny do následujících skupin: **nástroje používané v místě prodeje** (etikety, pивní tácky, sklenice, ubrusy, vývěsní štíty, placené a volné ochutnávky, slevové akce a exkurze), **nástroje cílené marketingové komunikace** (sociální síť, dobré jméno pivovaru, pořádání kulturních akcí, sponzorování místních spolků, vlastní webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, soutěže) a **nástroje masové marketingové komunikace** (billboardy, plakáty, reklamní bannery na internetu, reklama v celoplošných rozhlasových stanicích, reklama v regionálních rozhlasových stanicích, reklama v celoplošném tisku a reklama v regionálním tisku, reklama na celoplošných televizních stanicích a reklama na regionálních televizních stanicích). Důležitost marketinkových nástrojů minipivovarů je hodnocena škálou: velmi důležitý, důležitý, málo důležitý a nedůležitý. V rámci lepší přehlednosti jsou tyto škály u některých grafů a výsledků sloučeny do 2 variant: velmi důležitý a důležitý, málo důležitý a nedůležitý.

2.1 Cíle výzkumu

Hlavním cílem předkládané publikace je analýza nástrojů marketingové komunikace minipivovarů, zhodnocení důležitosti těchto nástrojů a navržení využití dalších či zefektivnění již používaných nástrojů marketingové komunikace. Významným přínosem je už samotný výzkum v oblasti komunikačních nástrojů využívaných minipivovary, který na takto velkém vzorku a v ucelené podobě nebyl dosud realizován.

K dílčím cílům publikace patří:

- 1) posoudit míru využívání a důležitosti jednotlivých nástrojů marketingové komunikace minipivovary;
- 2) analyzovat využívané marketingové nástroje minipivovarů pomocí shlukové analýzy.

Hlavní cíl a dílčí cíle jsou dále rozpracovány do podoby vědeckých otázek a hypotéz, které jsou shrnuty v následující části textu.

Vědecká otázka 1 (VO 1): Jaké nástroje marketingové komunikace minipivovary využívají?

Použita bude deskriptivní statistika (tabulkové a grafické zobrazení získaných výsledků – kontingenční tabulky).

Vědecká otázka 2 (VO 2): Existují různé skupiny minipivovarů, které se liší využívaným komunikačním mixem?

Využita bude metodologie shlukové analýzy dle Dolnicara a Leische (2014) a Aggarwala a Reddyho (2014). Podrobně je popsána v kapitole 6.1.

Vědecká otázka 3 (VO 3): Jaká je důležitost nástrojů marketingové komunikace?

Použita bude deskriptivní statistika (tabulkové a grafické zobrazení získaných výsledků – kontingenční tabulky).

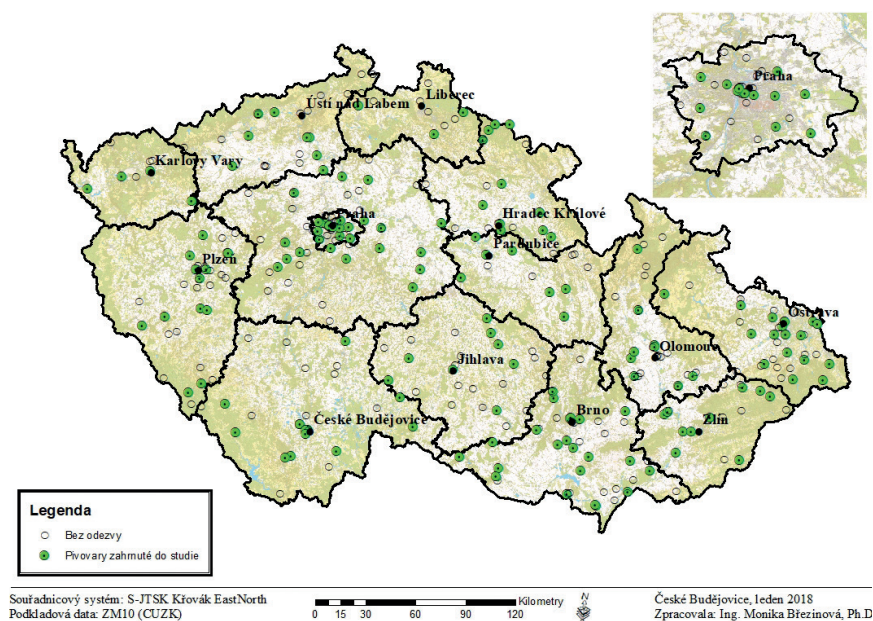
2.2 Výzkumný vzorek

Výzkumný vzorek je stanoven dle informací z Českého svazu pivovarů a sladoven, Celní správy a dalších převážně internetových zdrojů, které poskytují informace o všech aktivních minipivovarech rozdělených dle velikosti výstavu, data založení i počtu zaměstnanců. Bohužel žádná oficiální databáze existujících minipivovarů zatím není k dispozici.

V rámci České republiky je k 31. 12. 2016 registrováno 350 minipivovarů a restauračních minipivovarů (zde se jedná o termín, který se obecně používá bez vazby na velikost výstavu u pojmu „restaurační“). Výzkumný vzorek je složen z minipivovarů, tedy pivovarů, jejichž výstav je do 10 000 hl/rok. Celkový počet subjektů v této skupině je, jak se uvádí výše, 350. Tento soubor představuje výzkumný vzorek. Na tomto vzorku byl realizován sběr dat, a to formou dotazníkového šetření. Dotazník byl zpracován v aplikaci Google Docs. Elektronické dotazníkové šetření bylo realizováno pomocí elektronického dotazníku, který byl v lednu 2017 rozeslán na e-mailové adresy všech subjektů ve výzkumném vzorku. Návratnost dotazníků v první vlně byla pouze 21 %. Z důvodu získání většího počtu minipivovarů do zkoumaného vzorku byly dotazníky rozeslány opakovaně, a to v březnu 2017 na e-mailové adresy minipivovarů, které v prvním kole dotazník nevyplnily, a dále na e-mailové adresy minipivovarů, které do té doby vznikly (k 1. 3. 2017 bylo registrováno v České republice 359 minipivovarů). **Tímto rozšířením došlo k navýšení minipivovarů ve výzkumném vzorku na 359.** Po „doplňovacím kole“ byla návratnost dotazníků 45,9 % z výzkumného vzorku. Tato návratnost již byla vyhodnocena jako dostačující. Jednalo se o 165 vrácených dotazníků z celkového počtu 359 minipivovarů. Z tohoto souboru byly 4 dotazníky vyřazeny, **161 minipivovarů generuje zkoumaný vzorek**, jehož specifika jsou uvedena v následujících grafech. **Tento počet reprezentuje 44,8 % všech minipivovarů v České republice.**

2.3 Zkoumaný vzorek

Zkoumaný vzorek představuje 44,8 % z výzkumného vzorku. Je specifikován podle počtu zaměstnanců, krajů působení, roku založení, místa působení minipivovaru a existence vlastní provozovny u daného minipivovaru. Obrázek číslo 1 ukazuje všechny minipivovary, které generují zkoumaný vzorek.

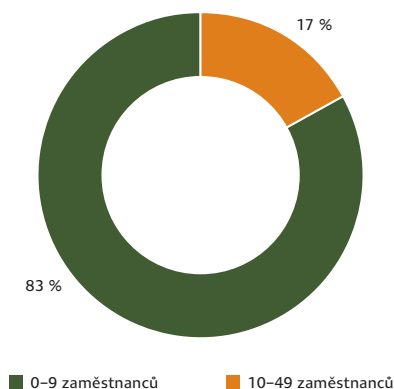


Obrázek č. 1. Mapa minipivovarů tvořících zkoumaný vzorek.

Zdroj: vlastní zpracování.

V dělení dle počtu zaměstnanců je zkoumaný vzorek rozdělen na 2 skupiny. První skupina obsahuje minipivovary, jež mají mezi 10 a 49 zaměstnanci, a činí 17 % z celého vzorku. Tento výsledek je překvapivý. Předpokladem bylo, že minipivovary mají maximálně do 9 zaměstnanců. Výjimku mohou tvořit restaurační pivovary (ještě jednou upozorňuji, že se nejedná o odborný termín odvozený

od výstavu restauračních pivovarů do 200 000 hl, ale je uváděn jako termín, kterým se běžně v současné době označují minipivovary (výstav do 10 000 hl, s vlastní provozovnou), kde se do počtu zaměstnanců zahrnuje i obsluha provozovny. To je i případ výše zmíněných minipivovarů ze zkoumaného vzorku, všechny mají vlastní provozovnu. Další skupina zahrnuje 83 % minipivovarů s počtem zaměstnanců (dle očekávání) od 0–9. V této skupině jsou jak minipivovary s vlastní provozovnou, tak bez ní. Výzkumný vzorek má rozložení mírně odlišné, a to 90 % s počtem zaměstnanců 0–9 a 10 % s počtem 10–49 zaměstnanců.

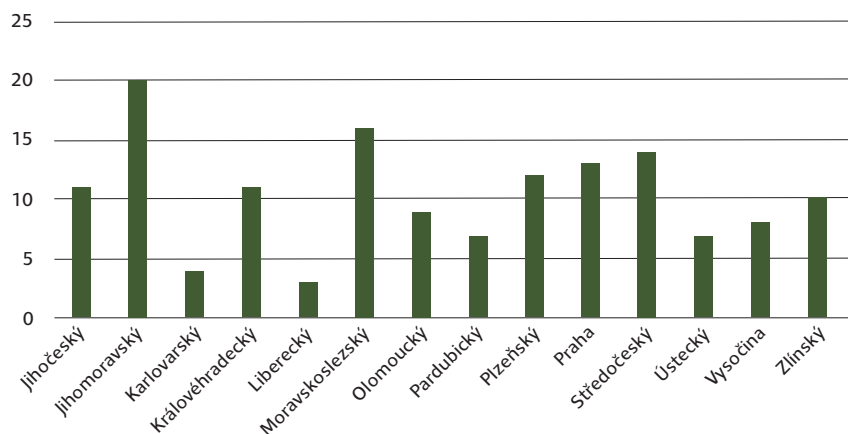


Graf č. 1. Struktura zkoumaného vzorku dle velikosti subjektů (dle počtu zaměstnanců). Zdroj: vlastní zpracování.

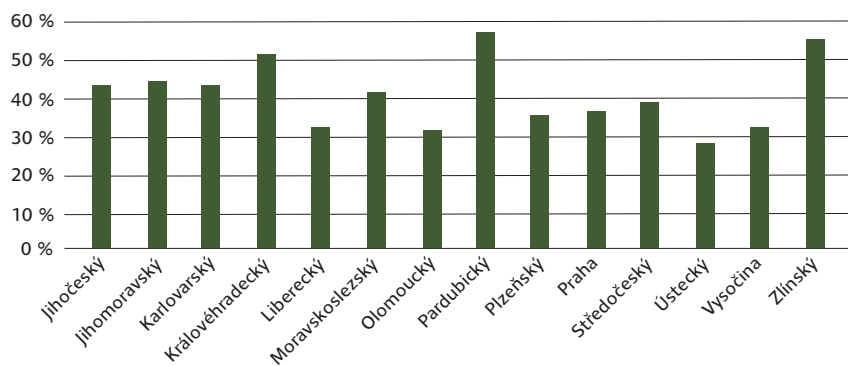
Zastoupení v počtech respondentů dle krajů ukazuje graf číslo 2. V dělení dle krajů je ve zkoumaném vzorku nejslaběji zastoupen kraj Ústecký, kde je sice počet respondentů 7, nicméně tento počet představuje pouze 29 % z celkového počtu minipivovarů v tomto kraji. Co do počtu respondentů je na tom nejhůře kraj Liberecký, pouze se 3 respondenty, nicméně toto množství představuje 33 % z celkového počtu minipivovarů v tomto kraji. Více jak 50 % respondentů bylo získáno v kraji Královéhradeckém, Pardubickém a Zlínském. Mezi 40 a 45 % respondentů odpovědělo v kraji Jihočeském, Jihomorav-

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

ském, Karlovarském a Středočeském. Ostatní kraje mají mezi 33 a 37 % respondentů.

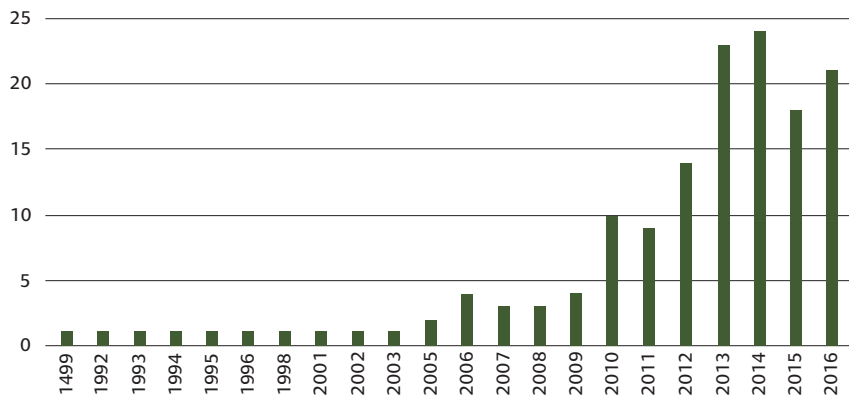


Graf č. 2. Struktura zkoumaného vzorku dle kraje působení subjektů (počet respondentů). Zdroj: vlastní zpracování.



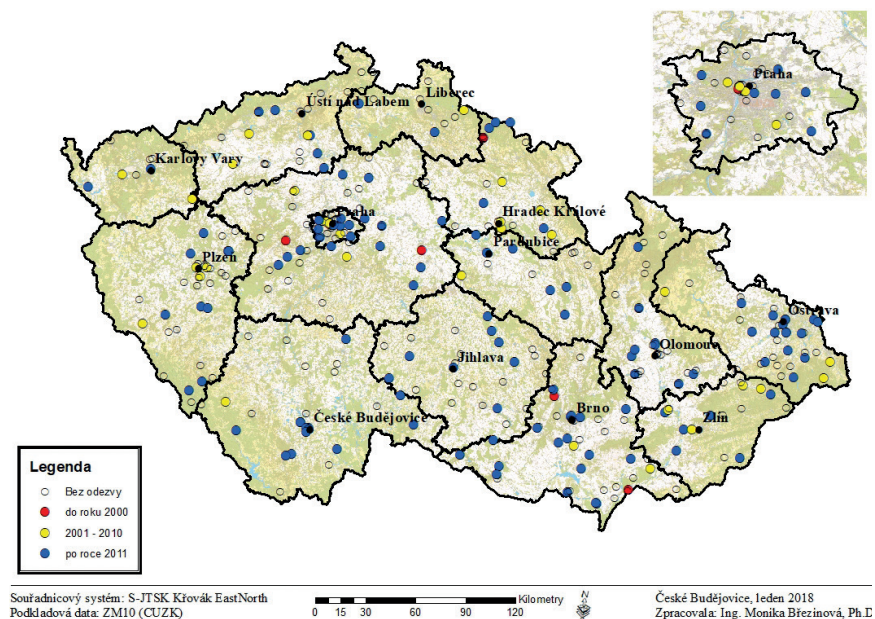
Graf č. 3. Struktura zkoumaného vzorku dle kraje působení subjektů (% respondentů). Zdroj: vlastní zpracování.

Podle roku založení je ve zkoumaném vzorku nejvíce minipivovarů vzniklých v roce 2014 a s účastí pražského minipivovaru U Fleků i 1 minipivovar založený roku 1499, viz graf číslo 4 a obrázek číslo 2.



Graf č. 4. Struktura zkoumaného vzorku dle roku založení.

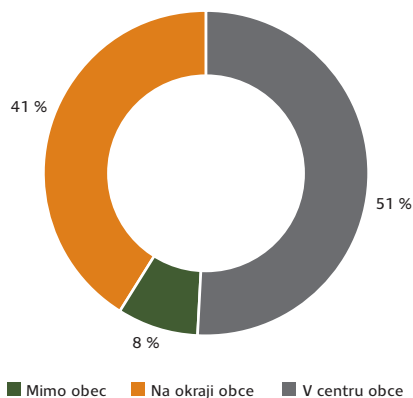
Zdroj: vlastní zpracování.



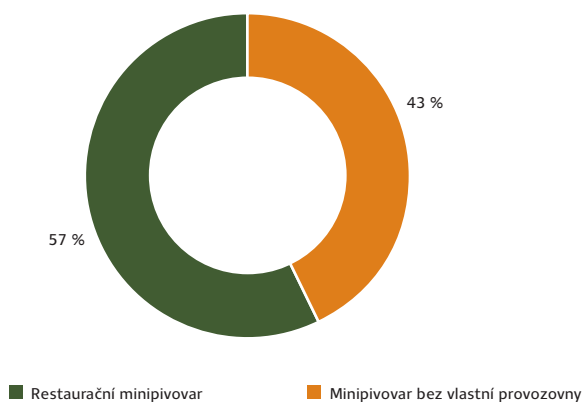
Obrazek č. 2. Mapa minipigovarů tvořících zkoumaný vzorek dle roku založení. Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

Další charakteristikou (graf číslo 5) zkoumaného vzorku je místo, kde minipivovar stojí, respektive realizuje svoji činnost, případně má i vlastní provozovnu. Zde je složení zkoumaného vzorku (92 % v centru či na okraji obce, 8 % mimo obec) poplatné výzkumnému vzorku (90 % v centru či na okraji obce, 10 % mimo obec).

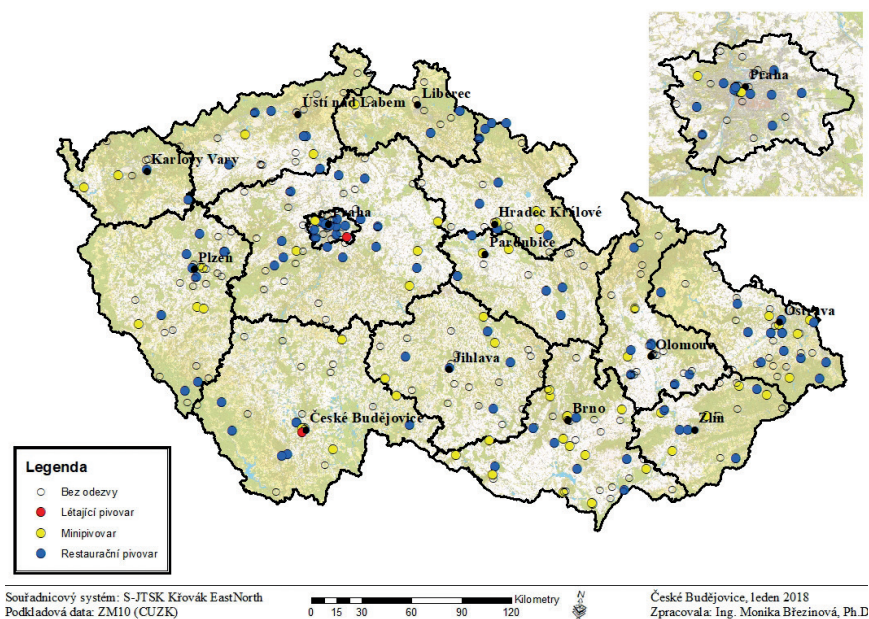


Graf č. 5. Struktura zkoumaného vzorku dle místa působení subjektu (mimo obec, okraj obce, v centru obce). Zdroj: vlastní zpracování.



Graf č. 6. Struktura zkoumaného vzorku dle existence provozovny (minipivovar s restauračním zařízením či penzionem, minipivovar bez vlastní provozovny). Zdroj: vlastní zpracování.

Rozdělení zkoumaného vzorku dle existence provozovny ukazuje graf číslo 6. V tomto případě je rozdělení výzkumného vzorku shodné se zkoumaným. Ve výzkumném vzorku je zastoupení minipivovarů bez vlastní provozovny 36 % a minipivovarů s vlastní provozovnou (restaurační) 64 %. Rozdělení je tedy opačné. Obrázek číslo 3 zahrnuje i „létající“ minipivovary (bez vlastní provozovny), ty jsou v České republice 3.



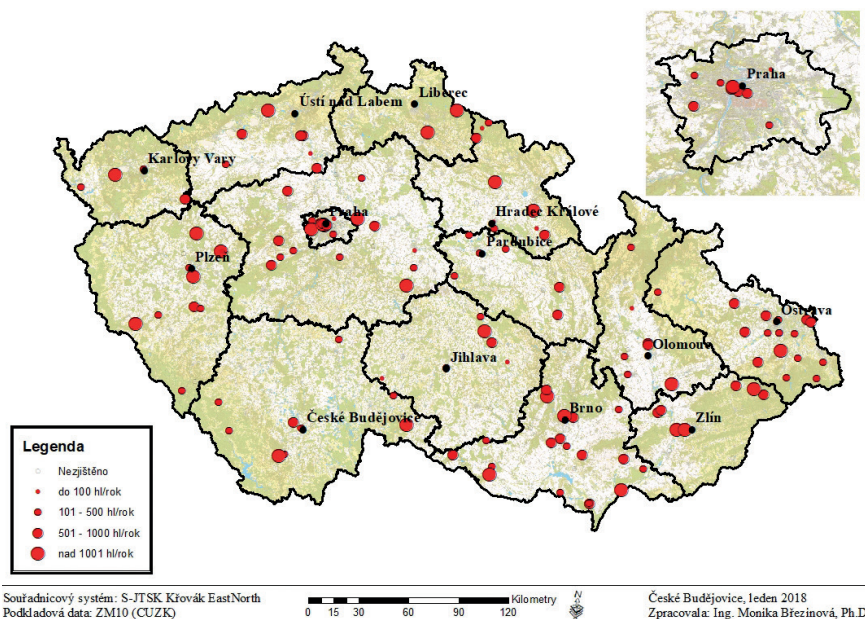
Obrázek č. 3. Mapa minipivovarů tvořících zkoumaný vzorek dle existence provozovny. Zdroj: vlastní zpracování.

Graf číslo 6 ukazuje, že 57 % minipivovarů ze zkoumaného vzorku má vlastní provozovnu. Další specifika zkoumaného vzorku ohledně vlastní provozovny jsou následující: pouze 1 minipivovar ze zkoumaného vzorku, který má sídlo mimo obec, nemá vlastní provozovnu, ostatní minipivovary (98 %) sídlící mimo obec vlastní provozovnu mají. Stejně je tomu i u minipivovarů sídlících v centru města.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

74 % z nich vlastní provozovnu má a 26 % nemá. U pivovarů sídlících na okraji města je poměr vyrovnanější, 45 % minipivovarů provozovnu nemá a 55 % ji má.

Dělení dle výstavu ukazuje obrázek číslo 4 (zkoumaný vzorek dle výstavu), minipivovary s výstavem do 100 hl/rok představují 9 % z celkového počtu. Nejčastěji mají minipivovary výstav mezi 101 a 500 hl/rok. Tato skupina představuje 33 %. Výstav 501 až 1000 hl/rok má 21 % minipivovarů a nad 1001 hl/rok je to 17 % minipivovarů, u 21 % nebyl výstav dohledatelný. Ve zkoumaném vzorku jsou minipivovary s výstavem do 100 hl/rok zastoupeny 10 %, minipivovary s výstavem mezi 101 a 500 hl/rok 38 %, výstav 501 až 1000 hl/rok má 32 % minipivovarů ve zkoumaném vzorku a více jak 1001 hl/rok má 20 % minipivovarů. Rozložení minipivovarů dle výstavu je velmi podobné ve výzkumném i zkoumaném vzorku.



Obrázek č. 4. Mapa minipivovarů tvořících zkoumaný vzorek dle výstavu. Zdroj: vlastní zpracování.

3. VYMEZENÍ POJMU A DEFINOVÁNÍ MSP





Problematika malého a středního podnikání je řadu let odsouvána na okraj vědeckého i praktického zájmu. Proto v drtivé většině ekonomik je pojetí MSP chápáno odlišně s ohledem na národní kontext a doposud neexistuje žádná ucelená, všeobecně přijímaná definice malého a středního podnikání. Jinou definici má Evropská unie, jinou Český statistický úřad, jinou například Eurostat nebo Česká správa sociálního zabezpečení.

Smysl, proč vytvořit/definovat typologii podniků, spočívá v tom, že jednotlivé skupiny podniků mají společné vlastnosti, na základě kterých lze předvídat, jak se daný podnik v měnících se vnějších podmínkách zachová.

MSP lze definovat a vymezit dle různých hledisek, která mají rozličnou vypovídací schopnost a použití. Rozhodujícím hlediskem pro vymezení MSP je velikost. Velikost podniku bývá nejčastěji vyjádřena ukazateli: počet zaměstnanců, roční obrat podniku či celková výše aktiv podniku.

Evropská unie vymezuje podniky následovně:

Střední podnik je podnik, který zaměstnává 50 až 250 osob a jeho roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR a/nebo jeho bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR. Vlastníkem společnosti nesmí být jiný subjekt vlastníci více jak 25 % základního kapitálu společnosti (Evropská komise, 2006).

Malý podnik zaměstnává méně než 50 osob a jeho roční obrat a/nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR. Co se týče vlastnických práv, je zde stejné omezení jako v případě středních podniků (Evropská komise, 2006).

V rámci kategorie malých a středních podniků existují ještě mikro-podniky, jež lze definovat jako podniky, které zaměstnávají méně než 10 osob a jejichž roční obrat a/nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR.

Pro srovnání lze uvést poněkud odlišnou definici MSP **Českého statistického úřadu**:

Malý podnik má do 20 zaměstnanců a středně velkým podnikem je pak podnik do 100 zaměstnanců (Kubátová, 2008).

Specifikem pivovarského odvětví je dělení dle výstavu. Podle *Velké encyklopedie piva (2003)* a *Českého svazu pivovarů a sladoven* jsou pivovary děleny podle výstavu na homebrewer, minipivovary, restaurační, regionální pivovary a velkopivovary / průmyslové pivovary (tabulka číslo 1). Minipivovary vystavují řádově desítky až stovky hl ročně, největší české pivovary více než milion hl.

Ani tato specifikace není v Evropské unii jednotná. Například v Polsku a na Slovensku jsou rozeznávány pouze 2 velikostní kategorie pivovarů, a to nad 200 000 hl ročně – velké pivovary – a dále do 200 000 hl ročně – minipivovary.

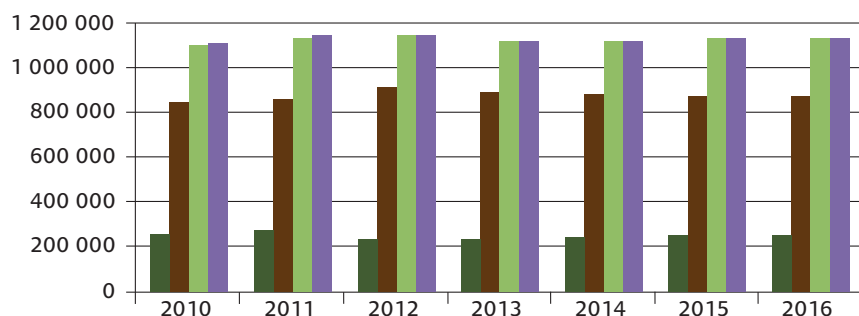
Název kategorie	Roční výstav	Charakteristika
Homebrewer	200 litrů (do 2019) / 1000 litrů na domácnost (od 2020)	Vaří si doma pro vlastní potřebu.
Minipivovar	do 10 000 hl	Dodržuje tradiční postupy.
Restaurační pivovar	do 200 000 hl	Zákazník vidí, jak se pivo vaří.
Regionální pivovar	do 500 000 hl	Regionální charakter – značka piva
Velkopivovar/ průmyslový	nad 500 000 hl	Velkovýroba; pivo je trvanlivé.

Tabulka č. 1. Rozdělení pivovarů podle ročního výstavu.

Zdroj: Berry Verhoef (2003).

V praktické části této práce a při sběru primárních dat vychází autorka z klasifikace, kterou doporučuje Český svaz pivovarů a sladoven a je také v souvislosti s pivovarským odvětvím používána nejčastěji – dělení dle velikosti výstavu. Nicméně pro sekundární údaje, které jsou uvedeny v této části, autorka respektuje klasifikaci, z níž vychází použitý zdroj.

Vývoj malých a středních podniků v České republice reprezentuje graf číslo 7, který ukazuje změny v počtech MSP (klasifikace dle Evropské unie) v letech 2010–2016. Největší počet subjektů v této velikostní kategorii připadá v České republice na rok 2012 a od této doby dochází k mírným poklesům či růstu jejich počtu, ovšem úroveň roku 2012 zatím nebylo opětovně dosaženo. Malé a střední podnikání je považováno za nedílnou součást každé vyspělé ekonomiky. V roce 2016 byl podíl počtu MSP na celkovém počtu podniků v České republice celkem 99,83 %. Pro srovnání: v zemích Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj jsou MSP zastoupeny také více jak 95 % z celkového počtu všech podniků (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017).



Počet MSP – právnické osoby	256 876	272 204	228 564	236 840	246 861	252 021	250 316
Počet MSP – fyzické osoby	850 032	865 235	914 654	887 854	877 519	877 025	876 482
Počet MSP – celkem	1 106 908	1 137 439	1 143 218	1 124 694	1 124 380	1 129 046	1 128 814
Počet podniků celkem (bez ohledu na velikost subjektu)	1 108 736	1 139 267	1 144 943	1 126 305	1 126 216	1 130 886	1 130 653

Graf č. 7. Vývoj počtu aktivních subjektů MSP v ČR v letech 2010–2016.

Zdroj: MPO, 2017.

3.1 Základní rysy malých a středních podniků

Charakteristická pro MSP je jednoduchá, přehledná organizační a řídicí struktura, která umožňuje přímé vedení a kontrolu. Díky jednoduché organizační struktuře se snižuje míra byrokracie a nižší jsou také náklady na vedení firmy. Malá firma garantuje přímý kontakt majitele/vedení podniku se všemi zaměstnanci. Osobní a přímý kontakt zaměstnanců s nadřízenými je rovněž předpokladem pro větší zainteresovanost a vyšší osobní nasazení. Výhodou je také centralizace řídicích rozhodnutí v rukou podnikatele. To umožňuje rychlou reakci a podporuje podnikavost i vysokou flexibilitu řízení podniku. Z toho plyne, že malé a střední podniky jsou dynamickým prvkem ekonomiky (Aquilani, 2018).

Mezi jejich další výhody patří schopnost rychle reagovat na změny poptávky, poněvadž snadněji udržují kontakt se svými zákazníky. Jelikož své zákazníky navíc znají, mohou rychleji reagovat na měnění se poptávku. Snadněji se specializují na výrobky či služby, které není výhodné vyrábět pro velké firmy.

Mezi hlavní nevýhody MSP se řadí jejich menší šance na získání zakázek z kapacitních důvodů a omezené možnosti získávání výhod z rozsahu produkce (Geppert, 2013). Obtížnější je přístup k financování. Malé firmy se musí potýkat s omezenými prostředky na marketingovou komunikaci. Mezi nevýhody spadá také nedostatek vlastních zdrojů pro rozvoj a vědecko-technický vývoj. MSP v důsledku nízkého počtu zaměstnanců nejsou schopny zaměstnat specialisty, a tak se od stávajících zaměstnanců očekávají plnění řady různých pracovních požadavků. Zaměstnanci v MSP mají často i víceoborovou kvalifikaci. Například ředitel musí být kvalifikován jak po stránce marketingové, tak po stránce obchodní. Často pak dochází k potlačení marketingových aktivit ve prospěch čistého obchodu. Další nevýhodou je, že MSP podléhají relativně větší zranitelnosti vzhledem k negativnímu působení externího prostředí (například vládní rozhodnutí), ale i interního vlivu prostředí (například nemocnost pracovníků). Práce v malém podniku může přinést nižší mzdy, men-

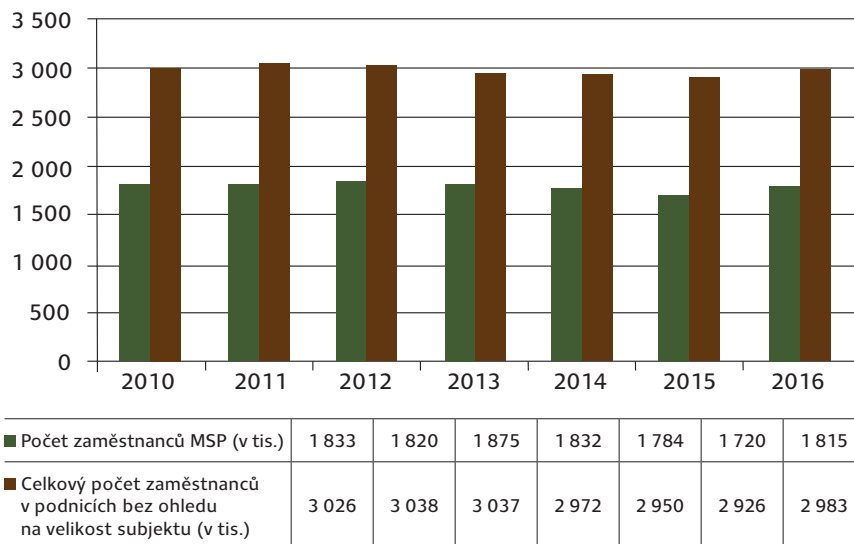
ší rozsah zaměstnaneckých výhod, pracovní dobu pružně přizpůsobenou množstvím zakázek, minimální investice do vzdělání, velice omezené vyhlídky na povýšení a v neposlední řadě menší jistotu pracovního místa. MSP jsou dále také více závislé na zákaznících a dodavatelích (zejména z důvodu existence menší síly a vyjednávací pozice).

Projevování těchto výše uvedených výhod a nevýhod je závislé na řadě dalších faktorů: charakteru odvětví, charakteru konkurence, zdrojích podniku apod. (Veber, Šrpová, 2005). V pivovarském odvětví a konkrétně v oblasti minipivovarů je situace stále poměrně přátelská. Podle mínění odborníků z oboru se jednotliví majitelé minipivovarů navzájem nevnímají jako konkurenti.

3.1.1 Význam a podpora malých a středních podniků České republiky

Podíl zaměstnanců MSP ve sledovaném období (2010–2016) osciluje mezi 58 a 61,7 % z celkového počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v České republice. Nejvyšší byl počet zaměstnanců v MSP v roce 2012, kdy činil 61,7 % a nejnižší v roce 2015. Mezi roky 2015 a 2016 došlo k výraznému posílení zaměstnanosti v MSP, a to meziročním růstem 2 % na současných 60,8 % (údaj z roku 2016, viz graf 8).

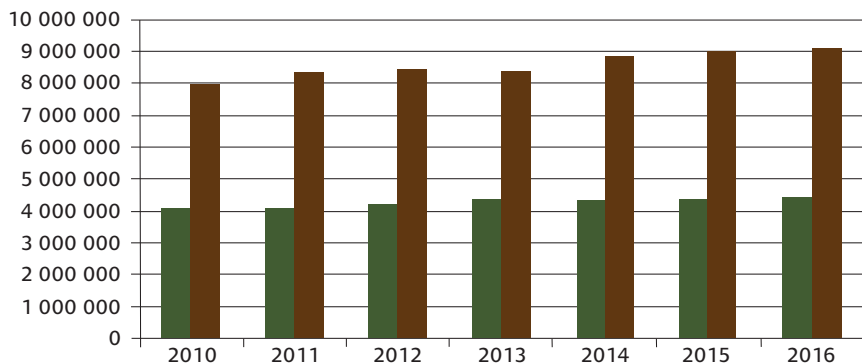
S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ



Graf č. 8. Podíl zaměstnanců v MSP na celkovém počtu v ČR (v %) v letech 2010–2016. Zdroj: MPO, 2017.

Výkony, které MSP ve sledovaném období tvořily, ukazuje graf číslo 9. Výkony všech podniků neustále mírně rostou a stejně tak i výkony MSP. Poměr jejich výkonů k výkonům ostatních velikostních skupin podniků jsou v celém období podobné a pohybují se od 49 do 52 %. Od roku 2014 klesají a v roce 2016 byly nejnižší, dosáhly pouze 49 %.

MSP mají nezastupitelný význam pro rozvoj národního hospodářství a pro rozvoj jednotlivých regionů, protože firmy tohoto typu reprezentují místní kapitál a místní vlastnické poměry. Efekty z jejich podnikání zůstávají v daném regionu, popřípadě státě. Z toho plyne, že pokud chceme rychle ekonomicky oživit region, obvyklá cesta vede přes podporu rozvoje malých a středních firem v dané oblasti. MSP jsou také důležitým faktorem sociální a společenské stability. Stejně tak hrají významnou roli při tvorbě pracovních příležitostí. Tato úloha MSP ještě více vzrostla v době hospodářské krize, neboť sektor malých a středních podniků často absorbuje pracovní síly uvolněné velkými podniky (Veber, Srpová, 2005).



■ Výkon MSP (mil. Kč)	4 103 537	4 151 379	4 218 203	4 359 604	4 381 517	4 416 242	4 452 871
■ Výkony celkem bez ohledu na velikost subjektu (mil. Kč)	7 930 365	8 359 308	8 435 390	8 404 048	8 872 936	8 985 203	9 153 825

Graf č. 9. Vývoj výkonů MSP v ČR v letech 2010–2016. Zdroj: MPO, 2017.

MSP představují základní pilíř ekonomiky. Působí proti monopolním tendencím tím, že zvyšují stupeň atomizace trhu. V České republice je podpora MSP ustanovena v zákoně č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání. Podle tohoto zákona může být podpora poskytnuta na projekty zaměřené na investice, hospodářské a technické poradenství, vytváření nových pracovních míst, zavedení systémů zajišťujících zvýšení kvality produkce a řízení podniků a využití služeb podporujících zvýšení konkurenceschopnosti apod. formou návratné finanční výpomoci, dotace, finančního příspěvku, záruky nebo úvěru se sníženou úrokovou sazbou. Státní podpora tak napomáhá posilovat stabilitu a rozvoj MSP a nahrazovat nedostatek vlastního kapitálu nebo špatnou dostupnost bankovního úvěru. Podle tohoto zákona jsou podpory pro malé a střední podnikatele poskytovány prostřednictvím programů schválených vládou České republiky a jsou realizovány hlavně Ministerstvem průmyslu

a obchodu (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017) a Ministerstvem pro místní rozvoj (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2017).

Jedním z nejzajímavějších programů v minulém období byl program podpory pro začínající podnikatele START. Jeho specifickým cílem bylo zvyšovat motivaci k podnikání, a to poskytnutím podpory ve formě bezúročného úvěru nebo zvýhodněné záruky s finančním příspěvkem k zaručovanému úvěru (Amsp, b. r.).

Dalšími ze zajímavých programů podpory byly programy PROGRES a ZÁRUKA, které se zaměřovaly na podporu realizace rozvojových podnikatelských projektů konkurenceschopných malých a středních podniků, kterým brání nižší vlastní kapitálová vybavenost nebo omezená schopnost poskytnout zajištění úvěru v možnosti získat externí zdroje financování prostřednictvím bankovních nástrojů. Druhá oblast podpory, jako například program ROZVOJ, je zaměřena na zlepšování technické vybavenosti podniků nákupem moderních technologií včetně informačních a komunikačních technologií (ICT) a na rozvoj vybraných strategických služeb (Amsp, b. r.).

V roce 2015 skončil program pro podnikatele – Erasmus pro začínající podnikatele / Erasmus for Young Entrepreneurs. Oficiálně zahájen byl Asociací malých a středních podniků a živnostníků 1. 2. 2013. Díky realizaci tohoto projektu v následujících 2 letech měli i čeští začínající podnikatelé možnost nabýt nových zkušeností od úspěšných podnikatelů, kteří provozují malé a střední podniky v jiných zemích Evropské unie a dalších (EU 27, Lichtenštejnsko, Norsko, Island, Černá Hora, Albánie, Srbsko, Izrael, Chorvatsko, Makedonie a Turecko). Tento program byl velmi dobře aplikovatelný pro majitele minipivovarů, kteří v nemalém počtu cestují za zkušeností při výrobě piva za hranice České republiky (Amsp, b. r.). V dalších letech by měla Česká republika postupovat v podpoře MSP dle koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období 2021–2027, ve kterém má za cíl: posilování konkurenceschopnosti a ekonomické výkonnosti MSP založeném na využití a rozvoji jejich inovačního potenciálu, znalostech a vzdělávání, internacionalizaci vyplývající z výhod vnitřního trhu Evropské unie a nových trhů ve třetích ze-

mích a snižování energetické náročnosti podnikání. Prezентovaný návrh koncepce předkládá Ministerstvo průmyslu a obchodu k veřejné konzultaci. Její hlavní cíle jsou:

- 1) posílení postavení malých a středních podnikatelů v české ekonomice a růst konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů v evropském a světovém kontextu;
- 2) rozvoj a zkvalitňování podnikatelského prostředí a zvyšování kvality poradenských služeb pro MSP včetně zvýšení atraktivity technického a přírodovědného vzdělávání, posílení a rozvoje technické inteligence;
- 3) posílení inovační schopnosti a efektivního nakládání s duševním vlastnictvím malých a středních podnikatelů a rozvoj podnikatelské a inovační infrastruktury;
- 4) snižování energetické a materiálové náročnosti při podnikání malých a středních firem (Businessinfo, b. r.).

Další podpory se zájemcům o realizaci minipivovaru dostávají z operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který vyhlásilo Ministerstvo průmyslu a obchodu.

V rámci tohoto programu lze například žádat o „Pořízení inovativních technologií pro minipivovar“ či z Ministerstva zemědělství, z programu diverzifikace zemědělské činnosti, v němž dotace na rozšíření zemědělské činnosti, například o minipivovar, je až do výše 40 % nákladů na projekt.

Všechny výše uvedené nástroje podporovaly či budou podporovat drobné podnikání a mohou být využívány k pořízení, renovaci či modernizaci minipivovarů.

4. SOUČASNÁ CHARAKTERISTIKA PIVOVARSKÉHO ODVĚTVÍ





Struktura pивovarského odvětví má výrazný vliv na konkurenci mezi pivovary. Zde je důležité zmínit, že konkurence mezi pivovary byla do roku 1989 věc neznámá. Do té doby byly všechny tehdy existující pivovary rajonizovány, to znamená, že každý měl svoji oblast, do které mu nedodával žádný jiný pivovar. Toto pravidlo neplatilo pouze pro vybrané pivovary, které mohly dodávat i do jiných oblastí: Plzeňský Prazdroj, Budvar, Staropramen, Kozel a Krušovice. Po zrušení tohoto principu se trh otevřel a dal prostor konkurenčnímu boji mezi pivovary. V současné době se hovoří (www.ekonomika.idnes.cz) o tom, že nově vznikající minipivovary nejsou pro průmyslové pivovary konkurencí a že nejsou konkurencí ani sobě navzájem. V souvislosti s aktuálním počtem minipivovarů (350 k 31. 12. 2016) a trendem jejich zakládání je otázkou, zda tomu opravdu tak je, a hlavně jestli toto „nekonkurování si“ vydrží i do budoucna. Právě minipivovary přetahují zákazníky velkým pivovarům, které nejsou schopny uspokojit poptávku po plných, chuťově výrazových pivech (Donadini, 2017).

V roce 2016 činil podíl minipivovarů 1,5 % z celkového výstavu. S růstem počtu založených minipivovarů roste i jejich výstav a s ohledem na kvalitu produktu je jen otázkou času, kdy i minipivovary a jejich produkce bude průmyslovým pivovarům na českém trhu konkurovat alespoň mírně. Z toho důvodu je důležité znát své zákazníky, vědět, co jim nabídnout a jak jim tuto nabídku prezentovat. Konkurenci se nevyplatí přehlížet, každý úspěšný podnik musí své konkurenty dobře znát. Musí je umět odhadnout a vědět, kde je jejich slabé místo. Teprve pak je připraven nabídnout zákazníkovi něco, co mu za stejných podmínek konkurence poskytnout nemůže, nebo se naopak zaměřit na jiný typ zákazníka (Pivní reklama, b. r.).

V Česku vaří pivo 350 minipivovarů (k 31. 12. 2016) a neustále přibývají další. Konečný počet si netroufnou odhadnout ani odborníci z oboru; 1 minipivovar za týden je opravdu závratné tempo. Pivo už vaří i moravští vinaři. Pivovarské kapacity se již léta přou, kolik malých pivovarů dokáže uživit domácí trh. Podle pivovarníka Martina Málka nemá smysl stanovovat stropy, kolik minipivovarů republika uživí. Prostě budou ubírat stále větší podíl ze zatím dominující

převahy gigantů na pivním trhu. Průmyslovým pivovarům totiž 350 malých varen zatím sebralo, jak je uvedeno výše, jen asi 1,5 % z podílu na pivním byznysu. „Přesto z nás začínají mít obavy, jinak by se Gambrinus neuchýlil k tomu, že se maskuje za malý pivovar,“ naráží Martin Málek (Mediář, 2015) na klamavou reklamu pivovaru Gambrinus, který se neprávem prezentoval pivem z minipivovaru značky Patron.

Je evidentní, že takovou expanzi minipivovarů si nepřejí nadnárodní pivovarské koncerny (Hong, 2014). Respektive nadnárodní pivovarské koncerny a průmyslové pivovary se s překotným růstem minipivovarů vypořádávají aktuálně tak, že produkty 1 či 2 minipivovarů zahrnou do svého portfolia produktů a spolu se svými produkty je distribuují (tam kde to je možné) do restaurací, kam sami dodávají (Garavaglia, Swinnen, 2017).

Představitelé našeho státu však zatím „kopou“ spíše za obří výrobny. „Mám prostě rád dobré pivo, a ne nějaké kyselé pivo z minipivovarů, které se pivu ani zdaleka neblíží,“ hanobil v roce 2012 umění sládků z minipivovarů prezident republiky Miloš Zeman, když navštívil Olomoucký kraj (Svobodné fórum, 2012).

Ani odborníci na malé pivovary neumějí předpovědět jejich konečný počet. „Je to až neuvěřitelné, kolik malých pivovarů máme. Za horní hranici považuji existenci 250 malých pivovarů, pak si začnou příliš konkurovat a pro hosty už nebudou mít punc originality,“ řekl časopisu *Týden* v létě roku 2012 prezident Českomoravského svazu minipivovarů Jan Šuráň. Tehdy v českých zemích vařilo pivo prvních 150 nadšenců, dnes už je evidováno 350 pivovárků a každý týden se otevírá další. A Jan Šuráň připouští, že takových pivovarů může být i 400, takže za 3 roky možná dodá, že není problém, aby jich bylo 800 (Ekonomika iDnes, 2016b). Expanze malých pivovarů ale nemusí skončit ani na tomto čísle. Teoreticky by se mohl uživit minipivovar v každé obci, která má alespoň 5000 obyvatel. A těch je nyní v České republice přesně 1378.

Před válkou u nás fungovala zhruba tisícovka pivovarů a k tomuto číslu podle Jana Šuráně jejich počet v budoucnu možná znovu

doroste. Minipivovary si přitom mezi sebou nekonkurují a ani vůči velkým hráčům se prakticky o konkurenci nedá mluvit (Ekonomika iDnes, 2016a). A to ani v městech, kde jich vzniká nejvíc. Ani přes rychle rostoucí počet nemají minipivovary zásadní vliv na roční pivovarnickou produkci v Česku – minipivovary tvoří kolem 1,5 % z celkem 20 mil. hl u nás uvařeného objemu piva.

Na území České republiky se nachází 19 průmyslových pivovarů, 29 regionálních a 350 minipivovarů (jejich počet se ale proměňuje). Pivovar je výrobní subjekt působící samostatně nebo je odkoupen jiným subjektem. Spojením několika pivovarů pod jednu značku vzniká skupina pivovarů. V současné době (2020) je na českém trhu 8 velkých pivovarských společností, 23 samostatných pivovarů a více jak 350 minipivovarů.

8 velkých pivovarských společností:

- 1) **Plzeňský Prazdroj:** pivovary Pilsner Urquell, Gambrinus, Radegast, Velkopopovický kozel. Tuto skupinu vlastní japonská Asahi Group Holding.
- 2) **Pivovary Staropramen:** Staropramen, Ostravar. Vlastníkem je MolsonCoors Brewing Co. z Kanady a USA.
- 3) **Heineken Česká republika:** pivovary Krušovice, Starobrno, Velké Březno. Vlastníkem je nizozemský Heineken N.V.
- 4) **Budějovický Budvar:** národní podnik vlastněný státem.
- 5) **Pivovary Lobkowicz Group:** pivovary Černá Hora, Hlinsko, Vysoký Chlumec, Protivín, Jihlava. Vlastníkem je CEFC Group Company z Číny.
- 6) **Pivovary Moravskoslezské Přerov:** pivovary Hanušovice a Litovel. Vlastníkem je HSK Invest z České republiky.
- 7) **LIV Group:** pivovary Svijany, Rohozec, Náchod. Vlastní je společnost LIF Group z České republiky.
- 8) **AB InBev:** pivovar Samson. Vlastní jej belgická společnost AB In-Bev.

23 samostatných pivovarů:

Rodinný pivovar Bernard, Pivovar Nymburk, Pivovar Herold Březnice, Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, Měšťanský pivovar v Poličce, Pardubický pivovar, Pivovar Bohemie Regent, Pivovar Broumov, Pivovar Břeclav, Pivovar Dudák, Pivovar Ferdinand, Pivovar Chodov, Pivovar Chotěboř, Pivovar Kácov, Pivovar Konrád, Pivovar Krakonoš, Pivovar Nová Paka, Pivovar Nymburk, Pivovar Poutník, Pivovar Podkován, Tradiční pivovar Rakovník, Únětický pivovar, Žatecký pivovar.

480 minipivovarů (k 31. 12. 2020). Aktuálně přibývá 1 minipivovar za týden až 14 dní.

Již v roce 2016 překročil počet minipivovarů očekávanou hranici 300. Celková výroba byla v té době cca **250 000 hl**, tj. **cca 1,5 % z celkové tuzemské výroby**. Aktuálně (k 31. 12. 2020) se počet minipivovarů pohybuje za hranicí 480 minipivovarů a jejich výstav se zvýšil na 2,5 % z celkového výstavu České republiky.

Pivovary, které působí v konkurenčním prostředí v odvětví pivovarnickém v České republice, jsou uvedeny v následující tabulce, která udává jejich tržní podíl dle ročního výstavu. Tabulka zahrnuje vybrané pivovary nacházející se na českém trhu včetně pivovarů jednotlivých pivovarských skupin. Trh byl pro účely práce rozdělen do 4 skupin, charakterizovaných velikostí výstavu jednotlivých pivovarů.

4. SOUČASNÁ CHARAKTERISTIKA PIVOVARSKÉHO ODVĚTVÍ

	Název pivovaru	Výstav (tis. hl/ rok)	Tržní podíl (o/~/)
Minipivovary, výstav: do 10 tis. hl/rok	480 pivovarů	280,00	2,5
Malé pivovary, výstav: do 99 tis. hl/rok	Pivovar Chotěboř, s. r. o.	16,50	0,08
	Pivovar Poutník Pelhřimov	25,00	0,12
	Žatecký pivovar, s. r. o.	30,00	0,15
	Pivovar Broumov, s. r. o.	40,00	0,20
	Městský pivovar Nová Paka, a. s.	50,00	0,24
	Pivovar Ferdinand, a. s.	50,20	0,25
	Tradiční pivovar v Rakovníku, a. s.	60,00	0,29
	Pivovar Rohozec, a. s.	67,00	0,33
	Měšťanský pivovar v Poličce, a. s.	69,00	0,34
	Bohemia Regent, a. s.	80,00	0,39
	Pivovar Janáček, a. s.	80,30	0,39
	Měšťanský pivovar Strakonice, a. s.	80,50	0,39
	Pivovar Rychtář, a. s.	81,00	0,40
	Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a. s.	84,00	0,41
	Chodovar, s. r. o.	90,00	0,44
	Pivovar Pernštejn, a. s.	90,00	0,44

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

	Název pivovaru	Výstav (tis. hl/ rok)	Tržní podíl (o/~/)
Střední pivovary, výstav: 100–999 tis. hl/rok	Pivovar Krakonoš Trutnov	100,00	0,49
	Pivovar Vysoký Chlumeck, a. s.	115,00	0,56
	Pivovar Klášter, a. s.	120,00	0,59
	Primátor, a. s.	126,00	0,62
	Pivovar Jihlava, a. s.	140,00	0,69
	Pivovar Hols Vratistavice	154,00	0,75
	Pivovar Nymburk, s. r. o.	155,00	0,76
	Pivovar Černá Hora, a. s.	170,00	0,83
	Pivovar Litovel, a. s.	180,00	0,88
	Pivovar Samson, a. s.	199,00	0,97
	Rodinný pivovar Bernard	204,00	1,00
	Pivovar Zubr, a. s.	260,00	1,27
	Pivovar Holba, a. s.	440,00	2,15
	Pivovar Svijany, a. s.	533,00	2,61
Velké pivovary, výstav: od 1000 tis. hl/rok	Královský pivovar Krušovice, a. s.	1 000,00	4,90
	Pivovar Starobrn, a. s.	1 100,00	5,39
	Budějovický Budvar	1 500,00	7,30
	Pivovary Staropramen, s. r. o.	3 030,00	14,84
	Plzeňský Prazdroj, a. s.	9 900,00	47,48
Suma	n=35	20 419,50	100,00

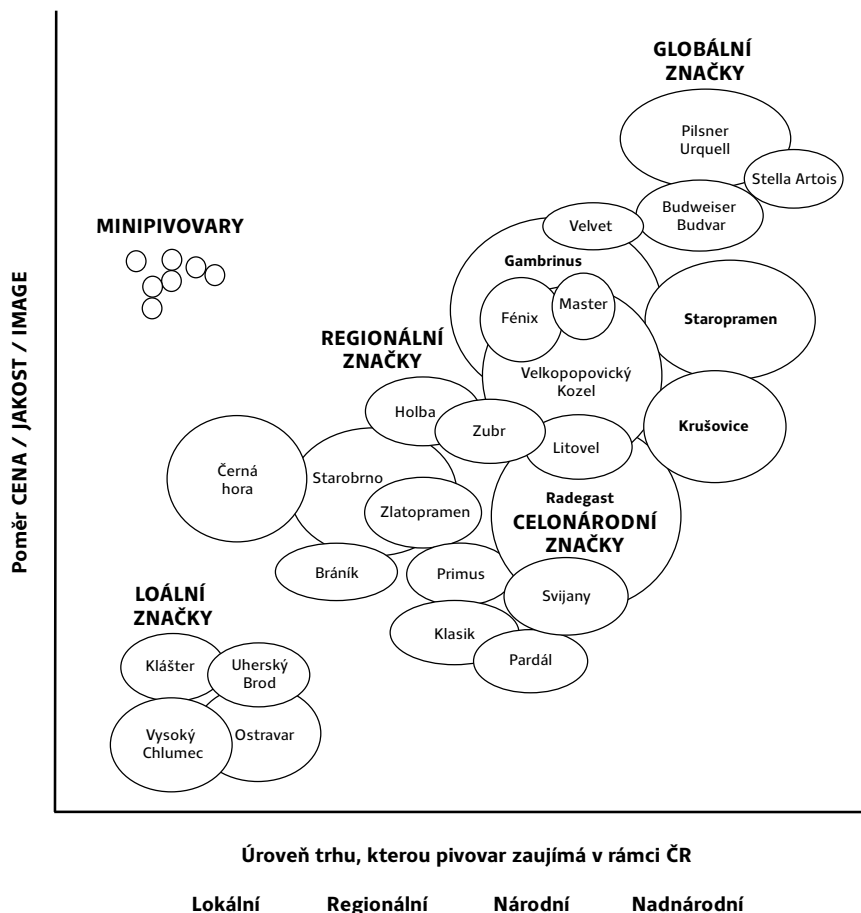
Tabulka č. 2. Tržní struktura odvětví, 2020. Zdroj: www.pivni.obzor.cz,
www.pivecko.cz, www.pivni.info.cz a vlastní zpracování.

České pivovarnictví se z dlouhodobého pohledu stabilizovalo. Velkým pivovarům sice mírně klesají prodeje, což je ostatně trend v celém světě, ale tento pokles je nepatrný, činí kolem 1 %. Jinou otázkou jsou tržby, které jsou závislé i na výši spotřební daně, a tedy na politickém rozhodnutí (Mickle, 2015).

Jak vyplývá z předešlého, i přes překotný nárůst minipivovarů nevnímají tento segment velké pivovary jako svoji konkurenci (Mouhoub, Foued, 2012). Jejich celkový výstav (objem výroby) se podílí na českém „pivním trhu“ zhruba 2,5 % (aktuální neoficiální zdroje hovoří až o 3 % v roce 2021), pravděpodobně však nikdy nepřekročí řády desítek % (Wesson, Figuierdo, 2001). Čili v tomto ohledu průmyslovým pivovarům konkurence nehrozí. Minipivovary a restaurační pivovary jsou zase omezeny svým výstavem a trvanlivostí piva a jejich hustota zatím není taková, aby byly konkurencí sobě navzájem (Larimo, Marinov, Marinova, 2003). I přesto malé pivovary a minipivovary bezpochyby ovlivnily ty velké, zafungovaly totiž jako pokusné laboratoře. Ověřilo se na nich, že to jde a že je možné vyrábět a hlavně úspěšně prodávat různé speciály; limitované nefiltrované či nepasterované edice nebo pivní styly odlišující se od pivního ležáku.

Přestože situace na pivním trhu nahrává malým pivovarům a minipivovarům, některé na trhu neobstály a skončily. Zkrachovaly většinou ty, které měly záměr vařit pivo levněji než velké pivovary. Jednalo se přibližně o 36 minipivovarů (www.lidovenoviny.cz). Nepochopily, že při menších objemech se na nízkou cenu nelze dostat; nebudou mít takové množstevní slevy při nákupu surovin a prodraží se jim doprava a marketing. Avšak jiné minipivovary přežily a naopak prosperují, protože fungují na zcela odlišné strategii.

Minipivovary jsou specifická skupina. A jak již bylo uvedeno výše, zatím se minipivovary mezi sebou nevnímají jako konkurence. Je to zapříčiněno hlavně tím, že v tomto velikostním segmentu jsou nadšenci a fandové, tedy lidé, kteří většinou začínali u „homebrewářství“ – zkusili si uvařit pivo doma „na kolení“. Ti již ve většině případů svůj minipivovar mají.



Obrázek č. 5. Mapa pivních značek českých pivovarů.

Zdroj: Martinů, 2016.

Hlavní nárůst počtu minipivovarů v posledních letech mají na svědomí lidé, kteří vydělali peníze v nějakém jiném oboru, ku příkladu je mezi nimi hodně bývalých specialistů v IT či architektů. Ti vidí malý pivovar jako dobrou investici – nakonec se většinou do výroby piva zamilují a dávají do toho kromě peněz i všechnu svou energii, čas a hlavně „srdce“.

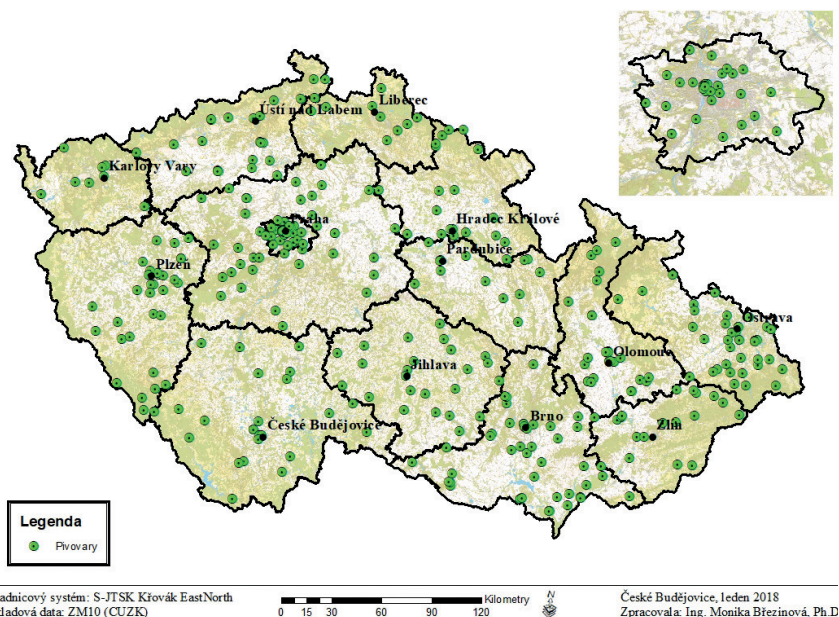
A pak je tu ještě poslední skupina, lidé, kteří spíše hledají, kde se dají sehnat dotace, a jak rychle v malém pivovaru protočit peníze. Ale těch je (naštěstí) nejméně ze všech.

Jakou hlavní nevýhodu mají malé pivovary ve srovnání s těmi velkými? Vyrábějí „živé“ pivo – nepasterované a většinou i nefiltrované. Z pohledu zákazníka je to výhoda, takové pivo je chutnější a zdravější, má ale zároveň výrazně zkrácenou životnost a nedá se přepravovat na příliš dlouhé vzdálenosti (Koch, 2018). Pokud by se chtěl takový malý pivovar více „rozmáchnout“, nedodávat jen tzv. kolem komínu a dovážet i do vzdálenějších destinací, musel by začít pasterovat i filtrovat, čímž by jeho pivo ztratilo na původní jedinečnosti (Paternoster, 2019).

Specifickým problémem je tedy nejednotnost chuti. U velkých pivovarů se různé várky míchají, zcelují, a výsledek je tak díky tomu vždy uniformní. Zákazník ví, že dostane stejné pivo, jako pil včera či před rokem. Malý pivovar ovšem vyrábí várku po várce a je zde mnoho proměnných, které výslednou chuť piva ovlivní a nedají se v malém objemu dost dobře kontrolovat. Avšak toto je naopak výhoda – jednotnost, uniformnost chuti požadují lidé u piv z velkých pivovarů, ale v malém pivovaru očekávají svěžest a pestrost (Mermelstein, 2019). Je jim v podstatě jedno, že každá várka stejného druhu chutná trochu jinak, pokud tyto výkyvy nejsou příliš velké. Nicméně i malý pivovarník umí velkým výkyvům zabránit, když dodržuje správný technologický postup. Výhoda spočívá také v tom, že minipivovary mají širší manévrovací prostor pro různé experimenty (Chen, 2014). Sládek si „vymyslí“ nové pivo, uvaří jednu várku, a i kdyby se netrefil do vkusu zákazníků, tak se víceméně nic neděje. Je to pro něj poučení, ale není to likvidační.

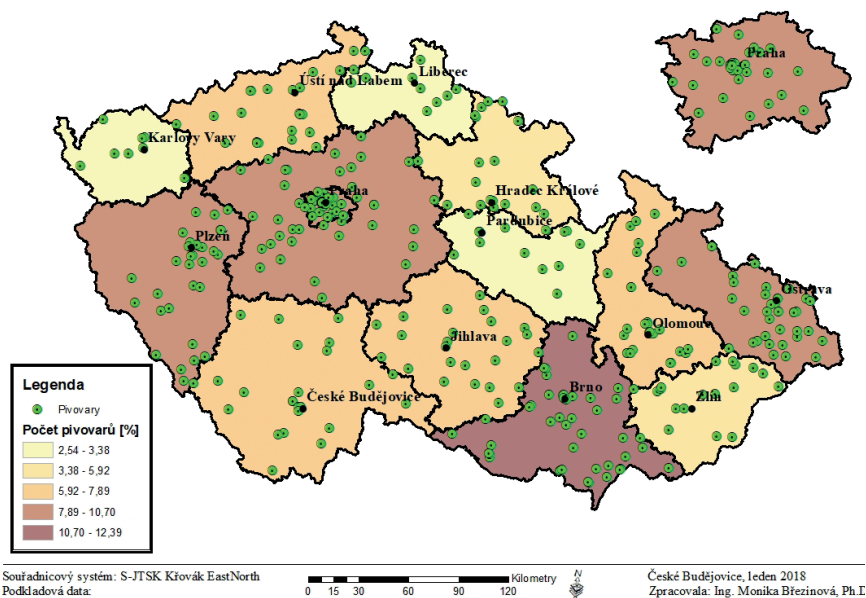
Něco takového si velké pivovary nemohou dovolit. Ty do jakéhokoli nového piva musí investovat značné prostředky, protože kromě samotného uvaření jsou zde náklady na výzkum trhu, na lahve a etikety, na reklamu, marketing, prodej atd. A pokud se jim nepovede naplnit očekávání, je to velká, mnohamilionová ztráta (První pivní extraliga, 2017).

Jak již bylo zmíněno výše, v současné době se nemluví o konkurenčním boji mezi minipivovary. Pivovarské odvětví je odvětví jako každé jiné. I v něm lze vysledovat konkurenční boj; boj o zákazníka o zisk a další oblasti v rámci realizace činnosti jednotlivých subjektů. Dle výše uvedeného se v rámci této specifické velikostní skupiny (minipivovary) nejedná o konkurenci pro velké a střední pivovary z důvodu nízké výrobní kapacity minipivovarů. Nicméně i tato velikostní skupina roste, a to nebývalou měrou, zvláště v posledních letech. S nárůstem koncentrace bude přicházet také konkurenční tlak. K 31. 12. 2016 je počet minipivovarů 350. V tomto počtu je možné sledovat oblasti s vyšší koncentrací a oblasti s koncentrací nižší, jak ukazuje obrázek číslo 6.

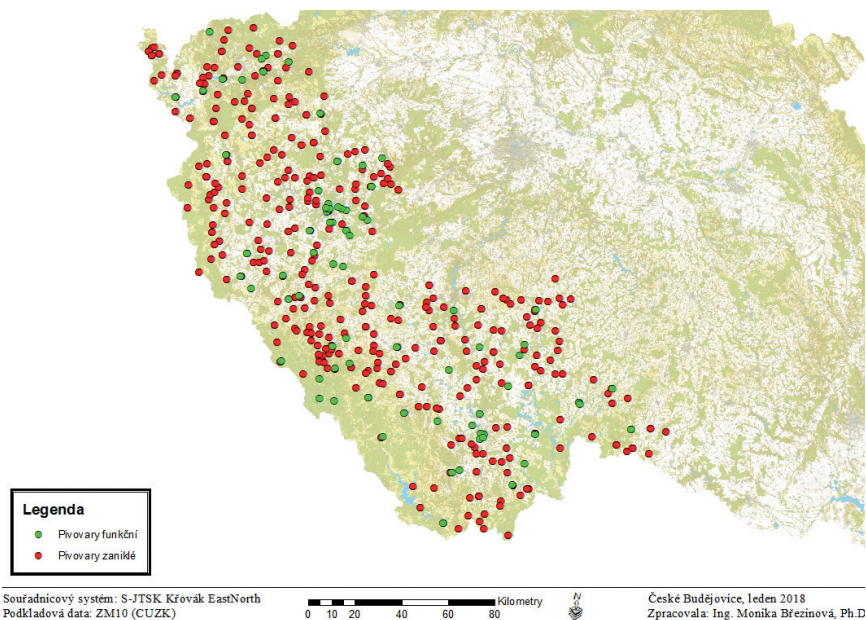


Obrázek č. 6. Mapa minipivovarů ČR, 2016. Zdroj: vlastní zpracování.

Konkrétní vyjádření rozložení minipivovarů dle krajů z celkového počtu v % uvádí obrázek číslo 7. V Jihomoravském kraji je 12 % minipivovarů z celkového počtu v České republice. Na druhém místě je kraj Moravskoslezský s 10 %, následují kraje Plzeňský, Středočeský a Hlavní město Praha s 9 %. Kraje s nejnižším zastoupením jsou Karlovarský, Liberecký a Pardubický, tedy 2,5–3 %. Ostatní kraje mají mezi 5–7 % minipivovarů z celkového počtu v České republice. Pro zajímavost a možnost porovnání s historickým počtem pivovarů je přiložen obrázek číslo 8, kde jsou znázorněny zaniklé a funkční pivovary v kraji Plzeňském, Jihočeském a Karlovarském. Z historických pramenů lze vysledovat 2 výrazná období uzavírání pivovarů ve vybraných oblastech, a to rok 1920 a rok 1945. Na stejné či podobné počty pivovarů se v současné době jen velmi těžko dostaneme: z důvodu změny životního stylu a změny počtu obyvatel ve vybraných oblastech. Potenciál pro další vznik minipivovarů zde ale určitě je.

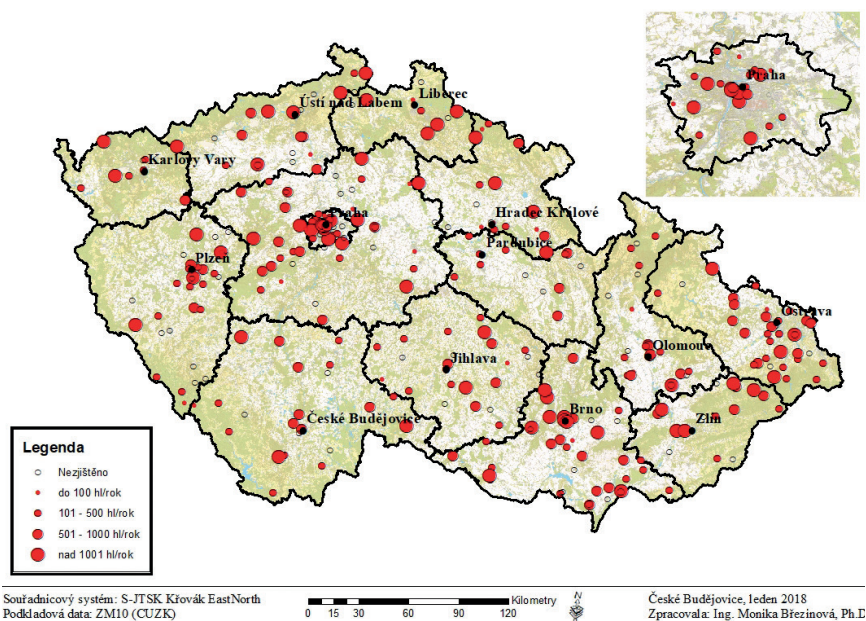


Obrázek č. 7. Mapa minipivovarů ČR, rok 2016, hustota dle jednotlivých krajů. Zdroj: vlastní zpracování.



Obrázek č. 8. Mapa zaniklých a funkčních pivovarů v Jihočeském, Plzeňském a Karlovarském kraji. Zdroj: vlastní zpracování.

Dělení minipivovarů dle výstavu ukazuje obrázek číslo 9. Minipivovary s výstavem do 100 hl/rok představují 9 % z celkového počtu. Nejčastěji mají minipivovary výstav mezi 101 a 500 hl/rok. Tato skupina představuje 33 %. Výstav 501–1000 hl/rok má 21 % minipivovarů a nad 1001 hl/rok je to 17 % minipivovarů. U 21 % nebyl výstav dohledatelný.



Obrazek č. 9. Mapa minipivovarů ČR, rok 2016, dle výstavu.

Zdroj: vlastní zpracování.

4.1 Pivovarské odvětví České republiky s ohledem na minipivovary

V roce 2015 byla poprvé v historii českého pivovarnictví překonána úroveň výstavu 20 mil. hl (přesněji 20,07) a v roce 2016 se ještě zvýšil na 20,47 mil. hl. Minipivovary (výstav pod 10 000 hl/rok) se na tomto úspěchu podílejí 1,5 % (aktuální neoficiální zdroje hovoří až o 3 %), ale i tak je to společný úspěch celého odvětví. Přestože celkový výstav byl v roce 2015 rekordní, výroba tradičních druhů piv poklesla. Nárůst byl způsoben zvýšeným objemem exportu o 9 % a poptávkou po pivních mixech. Výstav pro tuzemsko se ale zvýšil pouze o 1,5 %. To, že tento nárůst byl zapříčiněn minipivovary, nelze z dostupných dat prokázat, ovšem logika věci dává této domněnce zapravdu. Minipivovary se na vývozu nepodílejí buď vůbec, nebo pouze ve

výjimečných případech, tudíž je jejich produkce konzumována na území České republiky a lze tak předpokládat, že tento nárůst výstavu pro český trh je i jejich zásluhou.

Významným fenoménem je přesun poptávky z on-trade do off-trade. Roste podíl domácí spotřeby na úkor konzumace v restauračních zařízeních. Stále největší podíl tvoří piva výčepní (55 %) a ležáky (38 %). V této oblasti jdou minipivovary proti výsledkům statistik (zaměřují se hlavně na ležáky a speciály). Svoje produkty nabízejí převážně ve vlastních provozovnách, a tím navracejí konzumaci opět do restaurací (64 % minipivovarů z výzkumného vzorku má vlastní provozovnu). Cena lahvového piva z minipivovarů (průměrně 40 Kč za 0,5 l) nemůže konkurovat ceně z průmyslových či regionálních pivovarů (Popescu, 2018).

Trendem let 2014–2016 byly pivní mixy a speciály, jejichž spotřeba činila 434 000 hl, což je 5,5 % v off-trade (Leskošek, 2018). Konzumace ostatních druhů piv stagnuje až mírně klesá. „Dále přetrvává obliba piva v PET lahvích a plechovkách,“ uvádí předseda Českého svazu pivovarů a sladoven František Šámal (Potraviny info, 2017). Tento trend opět nahrává minipivovarům, které mohou velmi flexibilně reagovat na požadavky zákazníků a vařit mixy a speciály dle poptávky.

Průměrná spotřeba piva na obyvatele v posledních letech stagnuje, v roce 2015 i 2016 byla 143 l.

Zvýšený prodej piva a mírné zdražení pivovarnické produkce v důsledku růstu cen vstupů jsou hlavní příčinou nárůstu tržeb pivovarů na hodnotu přesahující 32 mld. Kč, což je meziroční (2015/2014) nárůst o 1,4 % (jedná se o celkovou hodnotu tržeb včetně exportu). Celkový daňový příjem z českého piva činí 11,2 mld. Kč (Ústecký deník, 2017).

Celkový výstav piva je 19–20 mil. hl ročně, z toho vývoz činí přibližně 3,5 mil. hl. Na trhu piva v České republice je silné konkurenční prostředí. Průměrné výrobní kapacity jsou o 20 % vyšší, než jaký je potenciál trhu piva. Zvýšit produkci piva jednoho pivovaru znamená snížení výstavu dalších pivovarů (Bačuvčík, 2011). Tento názor se

4. SOUČASNÁ CHARAKTERISTIKA PIVOVARSKÉHO ODVĚTVÍ

nepotkává s realitou právě v rámci segmentu minipivovarů (Kraus, 2019). Obecně však s tímto názorem lze souhlasit. Vývoj stavu pivovarnictví v České republice je vyjádřen hlavními ukazateli v tabulce číslo 3.

Rok	Výstav piva v mil. hl	Počet činných pivovarů*	Vývoz piva v mil. hl	Spotřeba piva / osoba
1990	19,12	71	1,75	155
1991	18,29	71	1,33	154
1992	19,46	70	0,96	169
1993	17,80	73	1,77	155
1994	18,06	71	1,41	161
1995	17,83	70	1,40	159
1996	18,24	65	1,79	160
1997	18,64	62	1,95	162
1998	18,29	61	1,74	160
1999	17,86	56	1,40	161
2000	17,92	57	1,58	158
2001	17,95	54***	1,84	156
2002	18,00	55***	1,95	159
2003	18,10	53***	2,10	161
2004	18,20	53***	2,59	158
2005	18,55	53***	3,04	157
2006	18,95	85	3,53	158
2007	19,85	93	3,59	159
2008	19,80/19,8**	128*****	3,70	154

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

Rok	Výstav piva v mil. hl	Počet činných pivovarů*	Vývoz piva v mil. hl	Spotřeba piva / osoba
2009	19,90/18,6**	133*****	3,51	154
2010	18,10/17,5**	96/151*****	3,29	143
2011	18,60/18,1**	117/191*****	3,24	143
2012	19,20/18,5**	144/213*****	3,05	146
2013	19,21	192/215*****	3,39	144
2014	19,65	285/236*****	3,65	144
2015	20,07	347***/291*****	4,10	143
2016	20,47	345*****/366****	4,42	143
2017	20,32	395*****	4,60	138
2018	21,30***	480*****	5,20	143

* Stav k 31. 12.

** Zdroj: Hopsteiner, Barth-Haas Group, VÚPS a. s. Praha

*** Zdroj: <http://www.svet-piva.cz/clanky-o-pivu/ceske-pivovarnictvi-v-cislech.html>.

**** Zdroj: <http://www.pividy.cz/mapa.php>.

*****Zdroj: Beer statistics 2014 edition ISSN 978-2-9601382-3-8.

*****Zdroj: Českomoravský svaz minipivovarů. Statistické přehledy.

Tabulka č. 3. Pivovarnictví v ČR, přehled hlavních ukazatelů.

Zdroj: Český svaz pivovarů a sladoven, Statistické přehledy a vlastní zpracování.

5. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V PIVOVARSKÉM ODVĚTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE





Marketingová komunikace se velmi často soustřeďuje na překonávání neinformovanosti, vytváření image a přemostění preferenční mezery na cílovém trhu. Tento přístup marketingové komunikace má však určitá omezení. Působí velmi krátkodobě, je příliš drahý a většinu sdělení tohoto typu se dozvědí nesprávní lidé. V současné době dochází k posunu vnímání komunikačního procesu, který je dnes chápán jako dlouhodobý proces řízení a usměrňování nakupování zákazníků ve všech fázích; před uskutečněním prodeje, při nakupování, při spotřebě a po ukončení spotřeby. Protože se jednotliví zákazníci značně liší, musí být vypracovány programy komunikace pro jednotlivé segmenty, skupinky a dokonce i pro jednotlivé zákazníky (Kotler, 1998).

Marketingová komunikace je pojem, který zahrnuje veškeré aspekty vizuální, psané, hovorové a smyslové interakce mezi firmou a cílovým trhem (Cooper, 1999).

Většinou jde o komunikaci komerčního charakteru, jejímž cílem je na základě předávaných informací ovlivňovat poznávací, motivační a rozhodovací procesy těch, na které chceme působit ve shodě s našimi záměry (Vysekalová, Komárková, 2002).

Marketingová komunikace v MSP má svoje omezení, která jsou dána právě velikostí podniku a limity z toho vyplývajícími, jakými jsou nedostatek finančních a lidských zdrojů. Některé teorie (Schmid, 2014) hovoří i o omezení zdrojů informačních a zkušenostních.

Jako v každém odvětví zemědělství či průmyslu existuje i v pivovarnictví velká konkurence a svádí se boj o zákazníky a trh, i když právě v oblasti minipivovarů není konkurenční tlak tak výrazný. Předseda malých pivovarů Jan Šuráň tvrdí, že v tomto segmentu konkurence neexistuje (Ekonomika iDnes, 2016a), protože většina hráčů na tomto poli realizuje svoji činnost na lokálním nebo místním trhu.

Pro systematické dělení velmi široké škály marketingových komunikačních technik a nástrojů lze použít několik teoretických opor jako je část Kottlerem převzatých 4 P, tedy komunikační mix, kam autor zařazuje: reklamu, přímý prodej, osobní prodej, Public Relations a podporu prodeje; nebo Peslmackerův komunikační mix, kam

patří: reklama, podpora prodeje, sponzorování, Public Relations, komunikace v prodejním či nákupním místě, výstavy a veletrhy, přímá marketingová komunikace, osobní prodej a interaktivní marketing.

V rámci pivovarského odvětví jsou používány všechny výše uvedené techniky a nástroje. Jejich používání se vždy odvíjí od dané konkrétní situace. Mezi nejvýraznější faktory, které ovlivňují složení komunikačního mixu, patří velikost pivovaru, respektive jeho finanční síla a dále specifika zákaznického segmentu, který pivovar obhospodařuje (Castilione, 2011). Z tohoto pohledu lze marketingovou komunikaci rozdělit na masovou, která používá masové komunikační prostředky a cílí na co největší počet potenciálních zákazníků – tu užívají naše největší průmyslové pivovary –, a cílenou, která využívá osobní komunikační kanály a cílí na konkrétní skupinu zákazníků – využívají ji minipivovary.

Velké pivovary využívají nákladnou televizní reklamu, přesto však zaznamenaly v roce 2015 pokles výstavu v průměru o 5 % a v roce 2016 pokles o dalších 10 % (pravděpodobnou příčinou může být právě nárůst počtu minipivovarů). Naopak některé střední pivovary výrazně snížily prostředky na klasickou komunikaci, přesto výstav piva zvýšily. Mezi ně patří pivovar Bernard v Humpolci, jehož spolumajitel Stanislav Bernard úspěšně využívá Buzz marketingu, tedy snahu vzbudit rozruch. V médiích napadá své konkurenty, například vyzval producenta nealkoholického piva Birell k soutěži o nejkvalitnější nealkoholické pivo v České republice. Pivovar Svižany volí metodu Word of Mouth (WoM). Díky tomu zvýšil produkci na dvojnásobek (Kozák, 2014).

Jedna z dnes již ne úplně novátorských technik marketingové komunikace, která je minipivovary využívána, je právě zmíněná Word of Mouth. Tato technika je realizována doporučením produktu, v tomto případě piva, spotřebitelem, který již pivo okusil a chutnalo mu. Tento konzument pak v dobré vůli a bez nároku na honorář šíří informaci v rámci svých osobních vztahů, v rámci rodiny, přátel či pracovního kolektivu. Tato technika staví hlavně na specifických vlastnostech konečného produktu, jakými jsou barva, chuť a vůně piva. V pivovar-

nictví, kde mnoho velkých průmyslových pivovarů vyrábí unifikovaná piva, jejichž chuť, vůně a barva jsou od sebe takřka nerozlišitelné, je masová marketingová komunikace se zákazníky v podstatě jedinou možností, jak může zákazník od sebe jednotlivé značky průmyslově vyráběných piv rozlišit (Porral, 2013). Takovéto pivovary potom neváhají utratit miliony za reklamní kampaně, jež jim pomáhají posilnit image značky. Malé a střední pivovary, natož minipivovary, si nákladné reklamní kampaně dovolit nemohou a spoléhají právě na to, že konzumenti ocení tradiční vaření piva za použití českých surovin a doporučí si pivo navzájem (WoM). Ale i minipivovary mohou realizovat komunikační kampaně s použitím některých vybraných nástrojů a se zacílením na přesně vymezenou cílovou skupinu, která se nejčastěji rekrutuje z konzumentů piv z nejbližšího okolí.

5.1 Marketingová komunikace minipivovarů

Minipivovary jsou nováčkem na českém pivním trhu a komunikují se zákazníky především svým produktem – pivem. Jejich hlavním aktivem je jedinečnost a lokálnost (Toro, 2014). Jejich propagace je tak zajišťována především technikou Word of Mouth, tedy ústním podáním, které rozšiřují spokojení návštěvníci a fanoušci netradičních piv (Stoklásek, 2013). Tento fenomén má u minipivovarů ještě další přesah – obdobně jako existuje vinná turistika (Cortese, 2017), existuje i pivní turistika (Duda, 2013; Kraftchick, 2014).

Nejzásadnějším faktorem, který ovlivňuje výběr marketingových nástrojů, jsou u minipivovarů, jak už bylo uvedeno výše, finance (George, 2013). Z tohoto důvodu nedochází k využívání masových komunikačních prostředků a kanálů (tyto prostředky by byly více než neefektivní v souvislosti s cílovou skupinou minipivovarů), ale k využití osobních, cílených marketingových kanálů, jako jsou regionální tiskoviny, sociální média a další, které jsou vhodnějšími a levnějšími technikami pro oslovení regionálních či dokonce místních a lokálních trhů (v pivovarském slangu se hovoří o tzv. prodeji kolem

komína). Podle Kozáka (2014) zastávají sládkové a majitelé minipivovarů názor, že kdo pije pivo, na internet se nedívá. Přesto byly nástroje používající internet do studie zahrnuty.

Následující seznam zahrnuje konkrétní nástroje marketingové komunikace využívané minipivovary, v dělení dle Pelsmackera, dále též příklady využití výše uvedených metod a technik.

- 1) **Reklama.** Využívána je především tištěná reklama ať již formou letáků, či reklamy v regionálních tiskovinách, dále reklama v regionálních rádiových stanicích, na sociálních sítích a v internetovém prostředí. Velmi často jsou také využívány reklamní předměty (pivní tácky, sklenice atd.).
- 2) **Podpora prodeje.** Velmi často jsou využívány ochutnávky přímo v místě výroby či prodeje, soutěže spíše okrajově.
- 3) **Sponzorování.** V případě minipivovarů se jedná více o okrajovou techniku, a pokud je využita, jde o sponzorství formou poskytnutí vlastního produktu či prostoru.
- 4) **Public Relations.** Jde o nepříliš často využívanou techniku jednotlivými minipivovary, naopak velmi často používaná je mezi sdruženími, která spojují majitele či provozovatele minipivovarů (Český svaz minipivovarů).
- 5) **Komunikace v prodejním či nákupním místě.** Jedná se o snad nejčastěji realizovanou techniku. Zde je celá řada nástrojů, které mohou minipivovary využít a také je využívají, jako jsou pivní tácky, vývěsní štíty, sklenice s logem minipivovaru i specifického tvaru, ubrusy atd.
- 6) **Výstavy a veletrhy.** V podstatě jde o nejpoužívanější techniku. Všechny minipivovary (ze zkoumaného vzorku) se alespoň jednou prezentovaly na nějaké výstavě či veřejné akci, jejichž součástí byla ochutnávka.
- 7) **Přímá marketingová komunikace.** Užívá se spíše v podobě doporučení konkrétního produktu v případě, že zákazník již přišel do místa prodeje. Aplikována je též pomocí sociálních sítí či elektronické komunikace s využitím opt-in listů (Schmid, 2014).

- 8) **Osobní prodej.** Využíván je právě v souvislosti s účastí na výstavách a veletrzích. Samozřejmě probíhá také v provozovnách nebo přímo v minipivovarech.
- 9) **Interaktivní marketing.** Jde o velmi hojně využívanou metodu. V podstatě všechny minipivovary mají svoje webové stránky a profil na některém ze sociálních médií. Tato metoda je většinou jedna z prvních, kterou minipivovary používají.

Velmi často využívanou metodou, jak zviditelnit svůj produkt, a výše nezařazenou je i **členství v organizacích**, které sdružují minipivovary, jako je Sdružení malých pivovarů, Klub malých pivovarů, Českomoravský svaz minipivovarů a další. Ta realizují společná setkání či akce. Rozšiřují tím mezi zákazníky povědomí o minipivovarech obecně, a tak přispívají k zvýšení zájmů o své produkty (Kozák, 2013).

Každý nástroj má své výhody a nevýhody. Vždy je důležité zvolit efektivní mix médií. Dalším faktorem, který ovlivňuje kvalitu marketingové komunikace v tomto odvětví, je celková pivní kultura v České republice, kam patří grafika, marketing, sklo (jak lahve, tak sklenice), informace na etiketách. V tomto ohledu se Česká republika stále hledá, a to na rozdíl od již etablovaných trhů v Belgii, ale i v Německu, kde se mohou jednotlivé pivovary identifikovat nejenom podle specifického produktu, ale právě i podle výše uvedených komunikačních nástrojů, jako jsou sklenice, grafika, plakáty atd. (Pivní blog, 2015).

Snahu o hodnocení pivní reklamy lze zaznamenat i na českém trhu, a sice v podobě ceny „Pivní tuplák“, který měl ale bohužel jen 2 ročníky. V rámci této soutěže se hodnotila celková propracovanost, provázanost a úroveň jednotlivých marketingových kampaní a nástrojů minipivovarů.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ





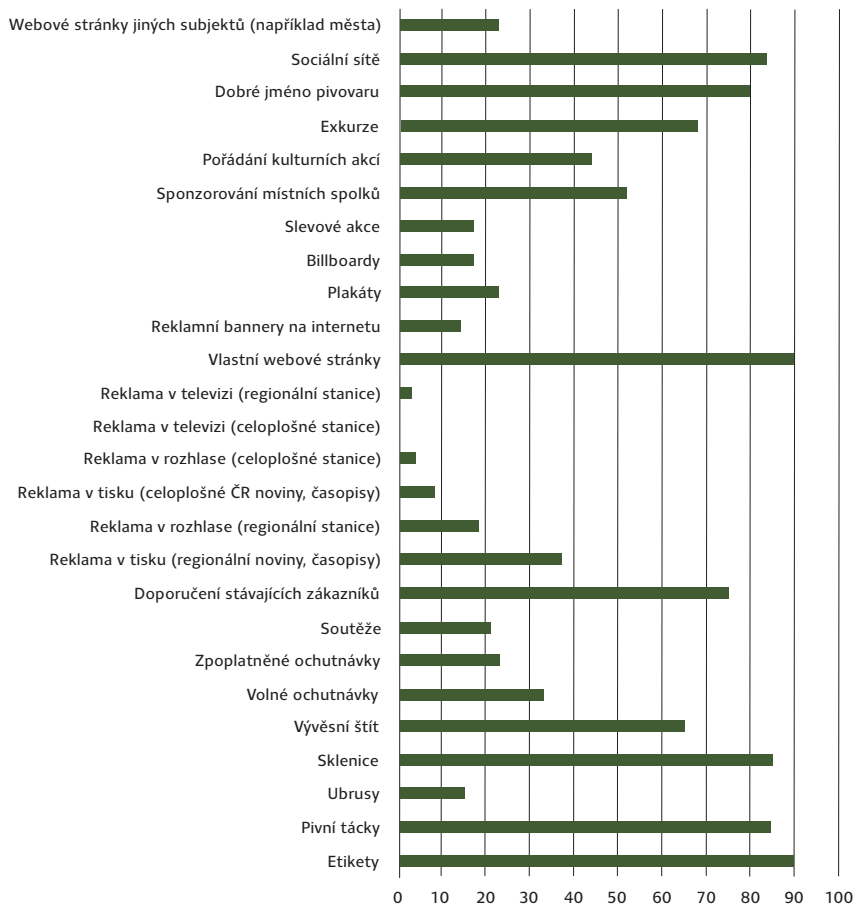
Finanční zdroje minipivovarů jsou omezeny a v prvé řadě jsou vynakládány na nákup kvalitních a speciálních surovin. Marketingová komunikace je pro minipivovary až na druhém místě po kvalitě produktu. Ve většině případů jsou využívány nástroje, které vyžadují nízké náklady, jako jsou facebookové stránky či webové stránky. Dále se minipivovary prezentují veřejnosti na pivních slavnostech a výstavách. Žádný ze zkoumaných minipivovarů nevyužívá reklamu v celostátních televizních kanálech. Na druhou stranu je pro každý minipivovar samozřejmostí vlastní logo, které je v různých úpravách využito na pivních táccích, ubrusech, sklenicích a dalších předmětech, které slouží jako nezbytná součást restauračních minipivovarů, v některých případech i minipivovarů bez vlastní provozovny a také jako reklamní a dárkové předměty.

V této kapitole jsou prezentovány data a výsledky výzkumu, odpovídající na vědeckou otázku 1 (VO 1): Jaké nástroje marketingové komunikace minipivovary využívají?

Z konkrétních výsledků zkoumaného vzorku, prezentovaných v grafu číslo 11, vyplývá, že 90 % minipivovarů využívá vlastní webové stránky a etikety. Více než 70 % minipivovarů využívá k šíření komerčních informací sociální sítě, dobré jméno pivovaru / doporučení stávajícího zákazníka (WoM), sklenice a pivní tácky. Další velmi oblíbené nástroje, které využívá více než 50 % minipivovarů, jsou exkurze, sponzorování místních spolků a vývěsní štíty. Naopak méně než 30 % minipivovarů využívá v rámci marketingové komunikace webové stránky jiných subjektů a plakáty (22 %), slevové akce, billboardy a zajímavý nástroj – ubrusy (15 %), reklamní bannery na internetu (13 %), reklamu na celoplošných rozhlasových stanicích (4 %), reklamu na regionálních rozhlasových stanicích (18 %), reklamu v tisku celoplošném (8 %), soutěže (21 %) a zpoplatněné ochutnávky (23 %). Reklamu v regionálních televizních stanicích využívá 2 % minipivovarů a žádný z minipivovarů ze zkoumaného vzorku nepoužívá reklamu v celostátní televizní stanici. Podrobnější výsledky ukazují grafy číslo 18 až 23, kde jsou zvolena 3 segmentační kritéria: délka existence pivovaru, existence vlastní provozovny a příslušnost ke kraji.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

Při dělení výsledků dle kraje, kde je minipivovar provozován, bylo pro větší přehlednost výsledků použito rozdělení marketingových nástrojů do 3 skupin, jak je uvedeno v metodice práce a zopakováno v textu níže. Podle zmíněných segmentačních kritérií jsou členěny další předkládané výsledky z oblasti používaných marketingových nástrojů minipivovary v České republice.

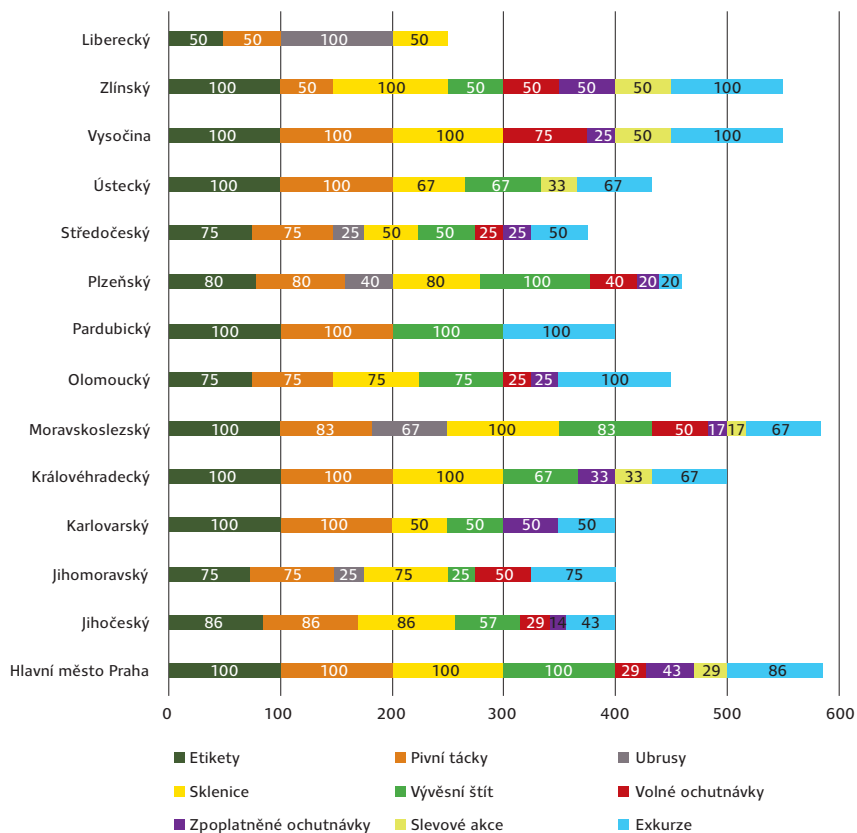


Graf č. 10. Využívání nástrojů marketingové komunikace minipivovary (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

Jak je uvedeno v metodice a v úvodu této kapitoly, při zpracování získaných dat z dotazníkového šetření byly jednotlivé marketingové nástroje rozděleny do 3 skupin pro větší přehlednost výsledků. Marketingové nástroje jsou děleny do následujících skupin: **nástroje používané v místě prodeje** (etikety, pивní tácky, sklenice, ubrusy, vývěsní štíty, placené a volné ochutnávky, slevové akce a exkurze), **nástroje cílené marketingové komunikace** (sociální síť, dobré jméno pivovaru, pořádání kulturních akcí, sponzorování místních spolků, vlastní webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, soutěže) a **nástroje masové marketingové komunikace** (billboardy, plakáty, reklamní bannery na internetu, reklama v celoplošných rozhlasových stanicích, reklama v regionálních rozhlasových stanicích, reklama v celoplošném tisku a reklama v regionálním tisku, reklama v celoplošné televizi a reklama v regionální televizi). S ohledem k tomuto dělení jsou předkládány výsledky výzkumu na následujících stranách.

Výsledky v dělení dle kraje působení minipivovarů jsou zobrazeny v grafech číslo 11, 12 a 13. **Nejpoužívanější nástroje – dobré jméno pivovaru, doporučení stávajících zákazníků a další – jsou bez větších rozdílů používány napříč všemi kraji.** Zajímavé jsou výsledky u reklamy v celoplošném tisku, tuto formu využívají pouze minipivovary sídlící v Olomouckém kraji a v kraji Hlavní město Praha. Ubrusy užívají například pouze minipivovary ve Středočeském, Plzeňském, Moravskoslezském a Jihomoravském kraji. Na druhou stranu v Jihočeském, Jihomoravském, Karlovarském, Pardubickém, Plzeňském a Středočeském kraji zastoupené minipivovary nevyužívají slevové akce. Reklamní bannery na internetu využívají pouze minipivovary z Jihočeského kraje, Hlavního města Prahy, Středočeského, Ústeckého a Zlínského kraje. Sociální síť, webové stránky ostatních subjektů a soutěže jsou také využívány spíše sporadicky. Bližší výsledky dělené dle jednotlivých skupin nástrojů marketingové komunikace jsou prezentovány u jednotlivých grafů.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

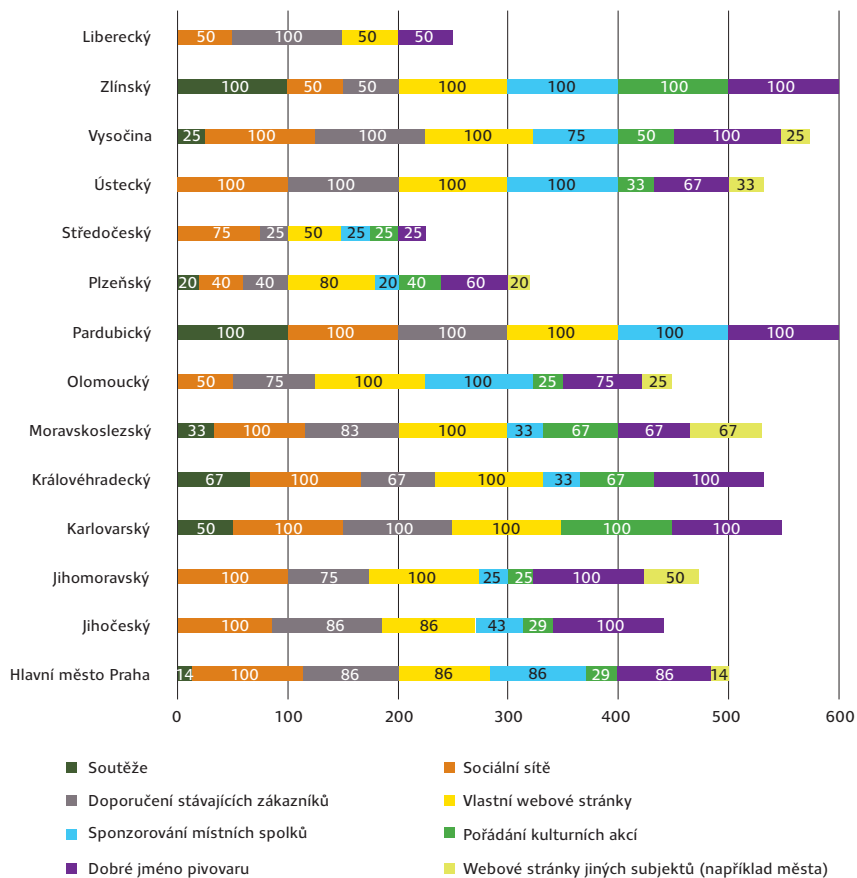


Graf č. 11. Využívané nástroje marketingové komunikace v místě prodeje, dělení dle kraje (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

První skupina nástrojů marketingové komunikace v místě prodeje je využívána minipivovary nedostatečně. Tyto nástroje spolu s nástroji cílené marketingové komunikace jsou pro malé a střední podniky nejvhodnější. Pokud zhodnotíme výsledky uvedené v grafu číslo 18, pak vidíme, že pouze minipivovary v Moravskoslezském kraji využívají všechny sledované nástroje.

Jako zásadní nedostatek lze posoudit nevyužívání vývěsních štítů ani jedním minipivovarem v kraji Vysočina a využívání ubru-

sů pouze v minipivovarech ve Středočeském, Plzeňském, Moravsko-slezském a Jihomoravském kraji. Jako velmi pozitivní lze hodnotit podíl exkurzí v komunikačním mixu minipivovarů.

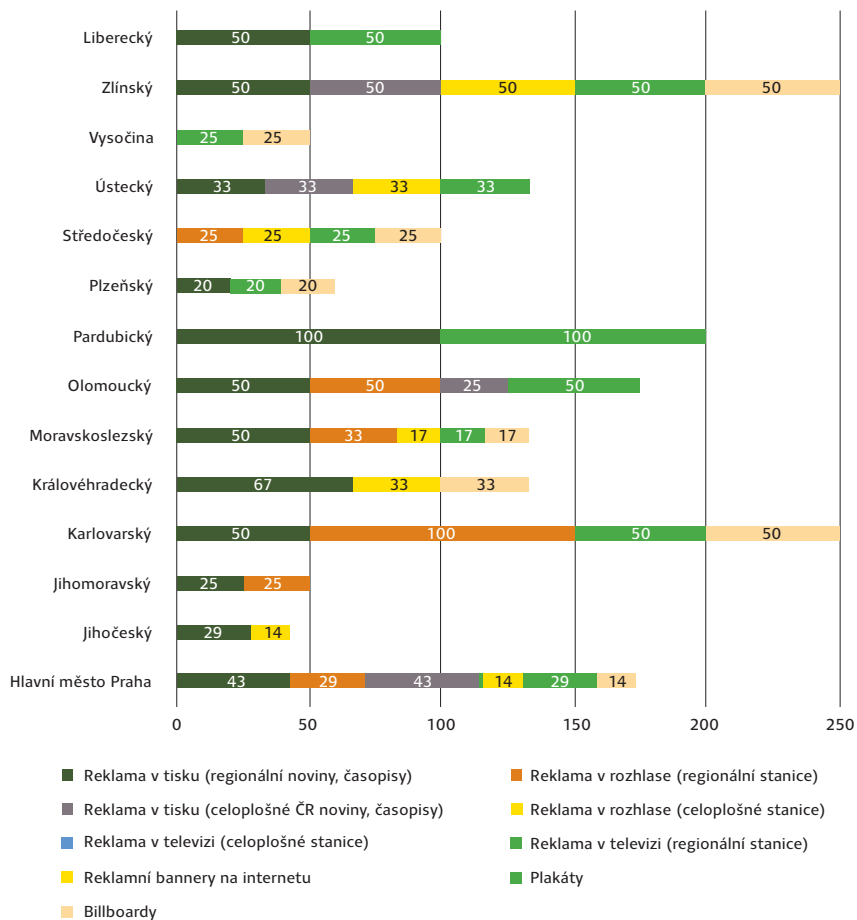


Graf č. 12. Využívané nástroje cílené marketingové komunikace, dělení dle kraje (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

Nástroje cílené marketingové komunikace jsou v dělení dle krajů využívány minipivovary následovně: **všechny (100 %) minipivovary z 9 krajů ve zkoumaném vzorku využívají vlastní webové**

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

stránky, všechny minipivovary z 8 krajů využívají sociální sítě (respektive mají na sociálních sítích založenou vlastní stránku, na které sdílí informace o aktuálních akcích v minipivovarech). Všechny minipivovary v 7 krajích využívají k šíření informací o minipivovaru jeho dobré jméno (WoM). Naopak minipivovary ze 4 krajů využívají všechny sledované nástroje cílené marketingové komunikace, což



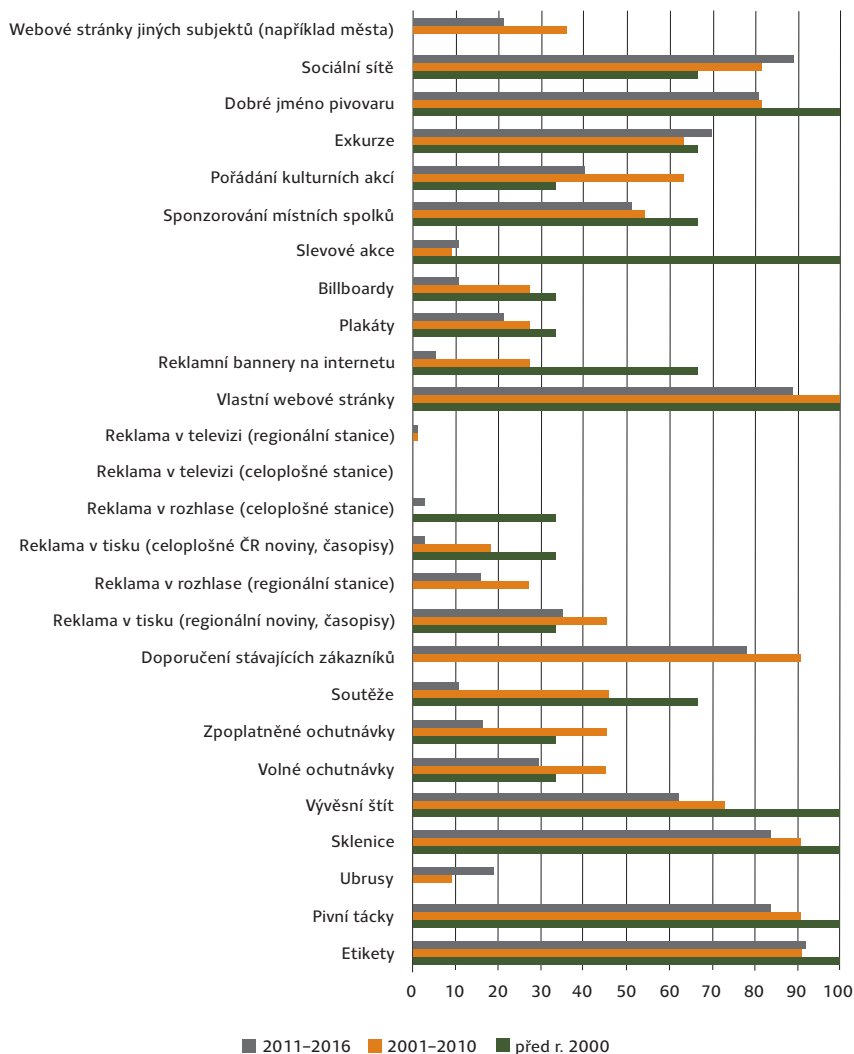
Graf č. 13. Využívané nástroje masové marketingové komunikace, dělení dle kraje (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

lze považovat za dobrý výsledek, pokud jej srovnáme s předešlou skupinou. Jako nedostatečné lze hodnotit využití nástroje doporučení stávajících zákazníků v kraji Středočeském (25 % respondentů) a Plzeňském (40 % respondentů). Zde je třeba doporučit důrazné využívání tohoto nástroje. Stejně tak je třeba doporučit vlastní webové stránky, které má pouze 50 % respondentů ze Středočeského kraje, což lze hodnotit jako nedostatečné.

Masová marketingová komunikace není již z principu malých a středních podniků využívána tak, jako u velkých podniků. Přesto lze najít minipivovary, které tyto nástroje využívají. **Nejčastěji je využívána reklama v regionálním tisku. Využívají ji minipivovary ze všech krajů kromě Vysočiny.** Další velmi oblíbený nástroj z této skupiny jsou plakáty. Pokud zhodnotíme reklamu v celoplošném tisku, ta je využívána pouze zástupci z Hlavního města Praha (43 %) a Olomouckého kraje (25 % respondentů). Reklamu v celoplošných rozhlasových stanicích využívají zástupci ze Zlínského a Ústeckého kraje. Žádný z oslovených minipivovarů nevyužívá reklamu v celoplošných ani regionálních televizních stanicích. Tento nástroj byl pro větší přehlednost z výsledků zcela odstraněn.

Výsledky v dělení dle délky existence ukazují, že všechny minipivovary ze zkoumaného vzorku, vzniklé před rokem 2000, využívají etikety, pivní tácky, sklenice s logem, vývěsní štíty, vlastní webové stránky, slevové akce (v ostatních 2 skupinách je tento nástroj využíván pouze 10 % respondentů) a dobré jméno pivovaru. Naopak ani 1 z respondentů z této skupiny nevyužívá ubrusy (přestože zde jsou i minipivovary s vlastní provozovnou), reklamu v regionálních rozhlasových stanicích a webové stránky jiných subjektů. Překvapivé je zjištění, že nepoužívají doporučení stávajících zákazníků. Všechny minipivovary ve zkoumaném vzorku, vzniklé mezi lety 2001 a 2010, využívají vlastní webové stránky. Dále pak 90 % z této skupiny využívá etikety, pivní tácky, sklenice s logem a doporučení stávajících zákazníků. Využití ostatních nástrojů dokumentuje graf číslo 16. U této skupiny je zajímavé, že v mnohem vyšší míře využívají pořádání kulturních akcí a volné nebo zpoplatněné ochutnávky. Po-

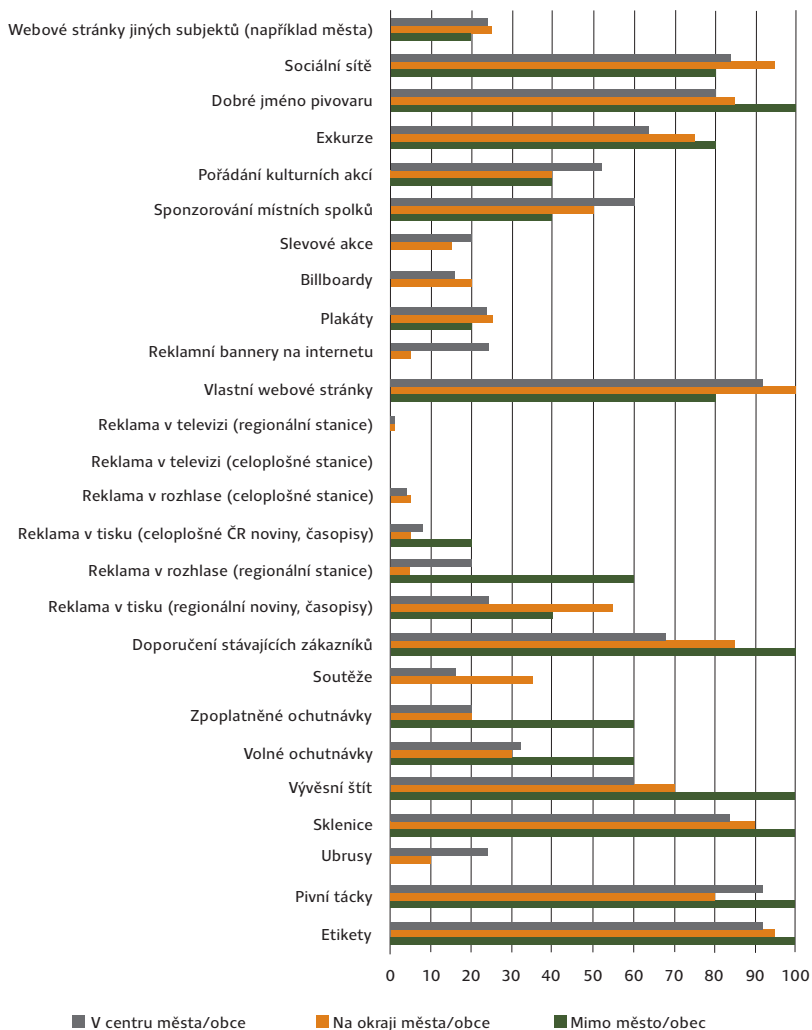
S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVĚ



Graf č. 14. Využívané nástroje marketingové komunikace, dělení dle roku založení (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

slední skupina minipivovarů vznikla mezi lety 2011 a 2016, přičemž 90 % zástupců této skupiny využívá sociálních sítí k šíření informací o minipivovaru (je to nejvíce ze všech 3 skupin) a stejně % má také

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 15. Využívané nástroje marketingové komunikace, dělení dle místa působení (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

vlastní webové stránky (u ostatních 2 skupin je to 100 %). Dále vedou v pořádání exkurzí (70 %). Nejméně ze všech sledovaných skupin využívají reklamu v regionálním rozhlasu (3 %), ale na rozdíl od

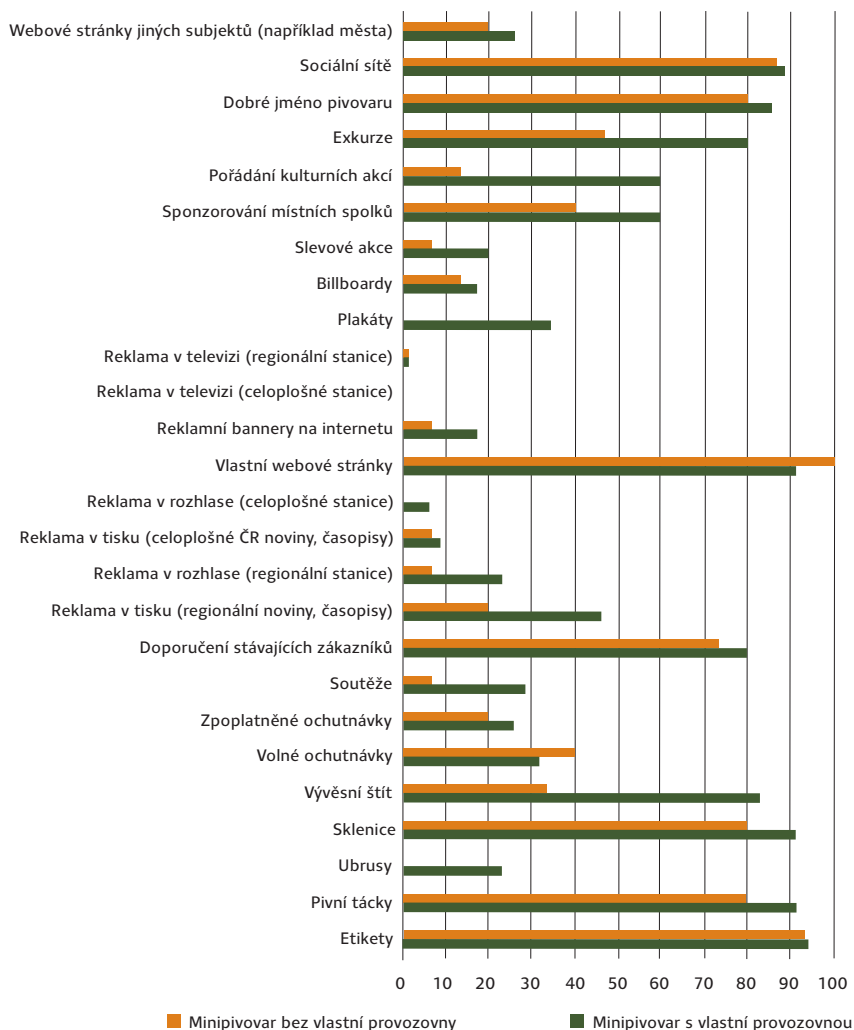
především skupin využívají všechny sledované nástroje marketingové komunikace.

V dělení dle umístění minipivovaru využívají všechny pivovary ze zkoumaného vzorku, sídlící mimo město/obec, etikety, pивní tácky, sklenice, vývěsní štít, doporučení stávajících zákazníků a dobré jméno pivovaru. Naopak vůbec nevyužívají ubrusy, soutěže, reklamní bannery na internetu, billboardy, slevové akce a reklamu v celoplošných rozhlasových stanicích. Všechny pivovary ze zkoumaného vzorku, sídlící na okraji města/obce, využívají vlastní webové stránky, přičemž 95 % využívá sociální sítě, etikety a pивní tácky. Jako nejméně využívané nástroje jsou opět celostátní a regionální rozhlasové stanice a celostátní tiskoviny. Pivovary sídlící v centru města či na jeho okraji využívají marketingové nástroje v podobné míře. Nicméně skupinou, která používá vybrané marketingové nástroje největší měrou, jsou minipivovary sídlící mimo města/obce.

V dělení dle vlastní provozovny využívají všechny minipivovary ze zkoumaného vzorku, nemající vlastní provozovnu, své vlastní webové stránky. Minipivovary s vlastní provozovnou mají vlastní webové stránky v 90 %. Tyto provozovny nevyužívají reklamu v rozhlase ani plakáty, což je logické. Nevyužívají ani ubrusy. Ty mimochodem využívá pouze 22 % minipivovarů s vlastní provozovnou.

Výrazné rozdíly v užívání vybraných marketingových nástrojů dle výše uvedených segmentačních kritérií byly nalezeny například u doporučení stávajících zákazníků. Tento nástroj není využíván minipivovary vzniklými před rokem 2000 a využívá ho pouze 25 % minipivovarů ve Středočeském kraji. Ostatní skupiny tento nástroj využívají ze 60–100 %. Dalším závěrem je, že vybrané marketingové nástroje jsou více využívány minipivovary s vlastní provozovnou. Jediné 2 nástroje, které využívá více minipivovarů bez vlastní provozovny, jsou vlastní webové stránky a volné ochutnávky. U dělení dle místa působení minipivovaru jsou na prvním místě ve využívání vybraných marketingových nástrojů minipivovary, které sídlí mimo obec, kdy 100 % zástupců ve zkoumaném vzorku využívá 6 vybraných nástrojů (etikety, pивní tácky, sklenice, vývěsní štít, doporučení

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 16. Využívání nástrojů marketingové komunikace minipivovarů, minipivovary s provozovnou a minipivovary bez provozovny (v %).

Zdroj: vlastní zpracování.

stávajících zákazníků a dobré jméno pivovaru – WoM). Celkové výsledky této kapitoly lze interpretovat tak, že nejvíce využívají marketingových nástrojů minipivovary sídlící mimo obec/město, s vlastní provozovnou, vzniklé před rokem 2000, sídlící ve Zlínském kraji. Jak korespondují tyto výsledky s důležitostí těchto nástrojů pro vlastníky minipivovarů v souvislosti s jejich konkurenceschopností, je řešeno v následující kapitole.

Celkem bylo sledováno 26 nástrojů marketingové komunikace. Na základě uvedených dat v této kapitole můžeme odpovědět na VO 1: Jaké nástroje marketingové komunikace minipivovary používají? Odpověď je následující: **90 % minipivovarů využívá vlastní webové stránky a etikety. Více než 70 % minipivovarů využívá k šíření komerčních informací sociální sítě, dobré jméno pivovaru / doporučení stávajícího zákazníka (WoM), sklenice a pivní tácky. Další velmi oblíbené nástroje, které využívá více než 50 % minipivovarů, jsou exkurze, sponzorování místních spolků a vývěsní štíty. Naopak méně než 30 % minipivovarů využívá v rámci marketingové komunikace webové stránky jiných subjektů a plakáty (22 %), slevové akce, billboardy a ubrusy (15%), reklamní bannery na internetu (13 %), reklamu na celoplošných rozhlasových stanicích (4 %), reklamu na regionálních rozhlasových stanicích (18 %), reklamu v tisku celoplošném (8 %), soutěže (21 %), zpoplatněné ochutnávky (23 %) a žádný z minipivovarů ze zkoumaného vzorku nevyužívá reklamu v celostátní televizní stanici.**

Pokud tyto výsledky rozdělíme dle sledovaných kritérií, jakými jsou rok vzniku minipivovaru, existence provozovny, místo a kraj kde se minipivovar nachází, závěr zní, že **nejvíce nástrojů marketingové komunikace využívají minipivovary s vlastní provozovnou (23 z 26 sledovaných), založené před rokem 2000 (14 z 26 sledovaných), ležící mimo obec (11 z 26 sledovaných). Příslušnost ke kraji má na množství a míru využívaných nástrojů vliv pouze minimální.**

6.1 Analýza marketingových nástrojů minipivovarů shlukovou metodou

Z důvodu specifičnosti této kapitoly jsou v jejím úvodu zmíněny základní informace o úpravě dat a použité metodě.

V této kapitole jsou prezentovány data a výsledky výzkumu, odpovídající na vědeckou otázku 2 (VO 2). Existují různé skupiny minipivovarů, které se liší využívaným marketingovým mixem?

Stejně jako u předešlých výsledků i zde jsou hodnoceny jednotlivé marketingové nástroje: etikety, pivní tácky, ubrusy, sklenice, vývěsní štít, volné ochutnávky, zpoplatněné ochutnávky, slevové akce, exkurze, soutěže, doporučení stávajících zákazníků, vlastní webové stránky, sponzorování místních spolků, pořádání kulturních akcí, dobré jméno pivovaru, sociální síť, reklama v tisku (regionální noviny, časopisy), reklama v rozhlasu (regionální stanice), reklama v tisku (celoplošné české noviny, časopisy), reklama v rozhlasu (celoplošné stanice), reklama v televizi (celoplošné stanice), reklama v televizi (regionální stanice), reklamní bannery na internetu, plakáty, billboardy a webové stránky jiných subjektů (například města).

Všechny výše uvedené proměnné jsou pro potřeby této metody převedeny do binárního charakteru (používám – 0 / nepoužívám – 1).

Data získaná terénním šetřením byla převedena do datové matice a vzhledem k jejich nominálnímu charakteru byla následně provedena jejich transformace na čistě binární charakter (0/1), jak je uvedeno výše. Takto vytvořené binární proměnné se staly základem pro vytvoření datové matice spolu s identifikačními proměnnými (sledovanými nástroji marketingové komunikace). Na tomto místě je vhodné upozornit, že výše zmiňované identifikační proměnné nebyly použity při samotném výpočtu výsledného rozkladu datové matice. Pro výpočet rozkladu byla použita pouze binární datová matice zachycující používané marketingové nástroje. Tato binární matice měla dimenzi 161 x 26 (161 zkoumaných minipivovarů a 26 sledovaných nástrojů marketingové komunikace, respektive nástrojů, které byly popsány včetně určení jejich specifik a náležitostí výše).

Dále byly sledovány identifikační proměnné sloužící pro bližší charakteristiku minipivovarů. Těmito proměnnými byly stejně jako v předešlé části rok založení minipivovaru, počet zaměstnanců, kraj, ve kterém subjekt působí, skutečnost, zda má podnikatelský subjekt k pivovaru vlastní provozovnu/provozovny (restauraci, penzion nebo hotel), informace o tom, kde se pivovar nachází.

S cílem zjistit, zda na českém trhu s pivem produkovaným pivovary s výstavem do 10 000 hl existují různé skupiny minipivovarů, které se liší využívaným marketingovým mixem, byla využita metodologie shlukové analýzy dle Dolnicara a Leische (2014) a Aggarwala a Reddyho (2014).

K identifikaci potenciálních segmentů bylo využito „tradičního“ postupu, který dle výše uvedených zdrojů využívá:

- 1) výpočtu matice nepodobností dle Řezankové a Húseka (2009);
- 2) následnou aplikaci hierarchického aglomerativního shlukovacího algoritmu dle výše uvedených autorů Dolnicara a Leische (2014) a Aggarwala a Reddyho (2014).

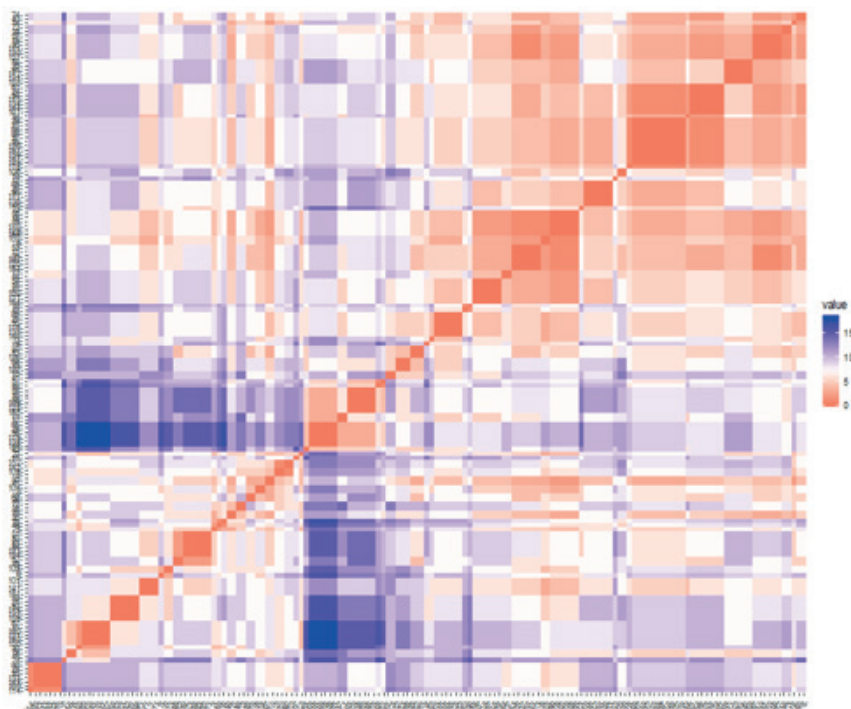
Ad 1)

Vzhledem k binárnímu charakteru (Gower, Legendre, 1986) analyzované datové matice bylo v první případě, před vlastním použitím shlukové analýzy, nutné stanovit nepodobnosti mezi jednotlivými subjekty/minipivovary, a to vzhledem k využívaným marketingovým nástrojům. Pro tento účel byl vytvořen krátký skript v jazyce R, umožňující stanovit hodnotu tzv. Hammingovy vzdálenosti (Deza, Deza, 2013) mezi jednotlivými řádky, tedy subjekty/minipivovary analyzované binární datové matice.

Hammingovu vzdálenost lze definovat jako nejmenší počet elementů (proměnných), v nichž se liší 2 vektory v a w stejné dimenze, které obsahují pouze binární elementy. Hammingova vzdálenost tudíž představuje počet záměn, které je potřeba provést pro změnu jednoho binárního vektoru v na druhý binární vektor w tak, aby po změně platilo: $v = w$. Přesněji lze Hammingovu metriku definovat pomocí vzorce:

$$d_H(\mathbf{x}_i; \mathbf{x}_j) = \sum_{k=1}^p |x_{ik} - x_{jk}|$$

S pomocí takto definovaných vzdáleností mezi jednotlivými subjekty byla sestavena čtvercová matice vzdáleností, která posloužila jako vstupní informace pro hierarchický shlukovací algoritmus. Její grafické znázornění je spolu s měřítkem (škálou) patrné při pohledu na graf číslo 17.

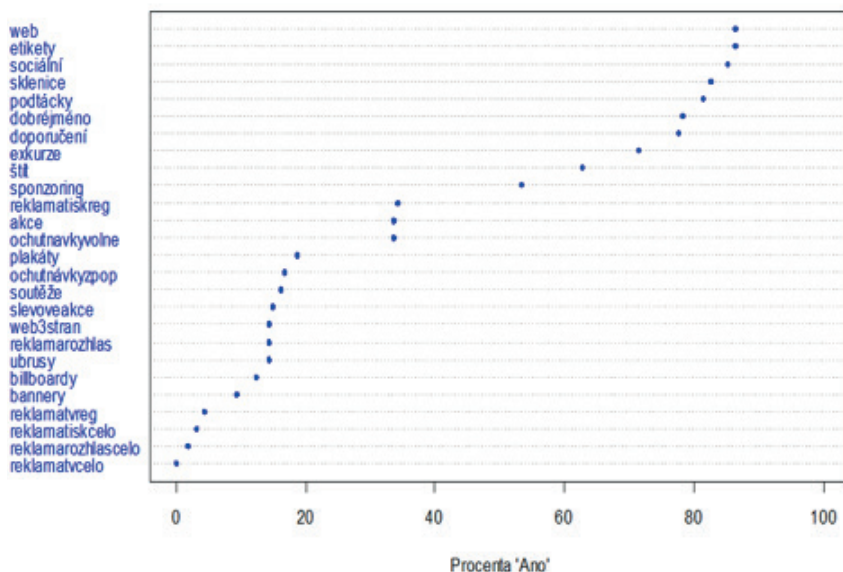


Graf č. 17. Grafické znázornění matice Hammingových vzdáleností, stanovených na základě binární matice dat. Zdroj: vlastní zpracování.

Ad 2)

Za účelem zjistit, zda se jednotlivé minipivovary, respektive jednotlivé řádky – objekty v binární matici – rozpadají do různých relativně homogenních skupin dle charakteru využívaných marketingových nástrojů, byla následně nad datovou maticí provedena aglomerativní hierarchická shluková analýza. V jejím průběhu byl využit Wardův hierarchický aglomerativní přístup (Murtagh, Legendre, 2014). Ten je založen na ztrátě informací, které vznikají při shlukování. Využívaným kritériem je v jejím případě přírůstek součtu druhých mocnin odchylek každého z objektů od těžiště shluku, do něhož náleží. Používá se při shlukování objektů, které mají stejný „rozměr“ proměnných.

Počet shluků byl stanoven na základě vlastní struktury dat, a to prostřednictvím rozdílů hladin shlukování, viz partie výsledky a diskuse a grafy níže.



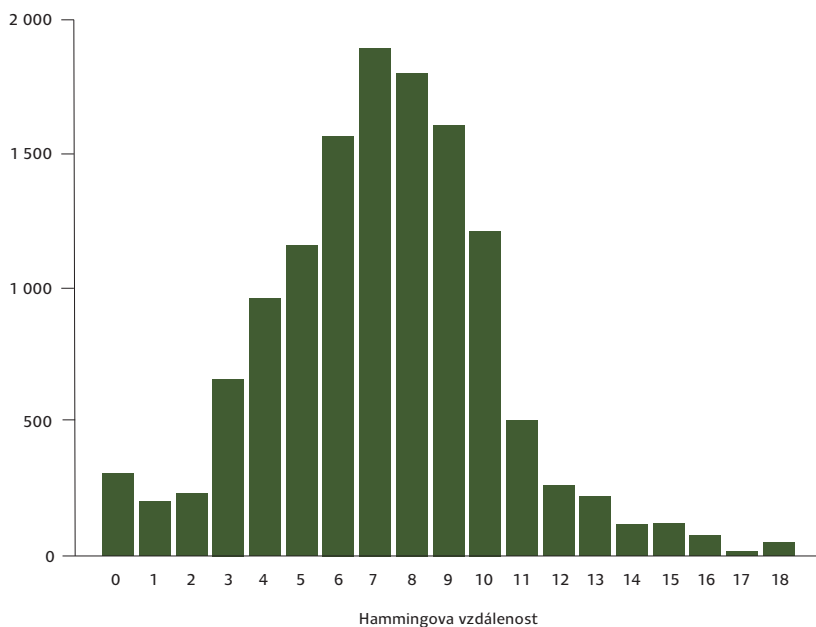
Graf č. 18. Využití jednotlivých marketingových nástrojů – seřazeno dle míry jejich využití v celkovém analyzovaném souboru.

Zdroj: vlastní zpracování.

Veškeré numerické výpočty byly provedeny pomocí programovacího prostředí R verze 3.3.3 (R Core Team, 2019). Editace dat a jejich předběžná úprava pak pomocí MS Excel.

Prvním výsledkem je graf číslo 18, který potvrzuje výsledky z předcházející kapitoly, že nejvíce minipivovary používají následující marketingové nástroje: vlastní webové stránky, etikety, sociální sítě, sklenice atd. Legenda u grafů v této kapitole je omezena možnostmi programu, nicméně všechny sledované proměnné jsou uvedeny ve správné podobě na začátku kapitoly.

Níže uvedený graf 19 zachycuje rozdělení hodnot, tj. Hammingovu vzdálenost stanovenou na základě binární matice dat. Je zřejmé, že hodnoty Hammingovy vzdálenosti se pohybují v množině hodnot $\{0, 1, \dots, 18\}$.



Graf č. 19. Rozdělení jednotlivých hodnot Hammingových vzdáleností dvojic objektů, stanovených na základě analyzované binární datové matice. Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

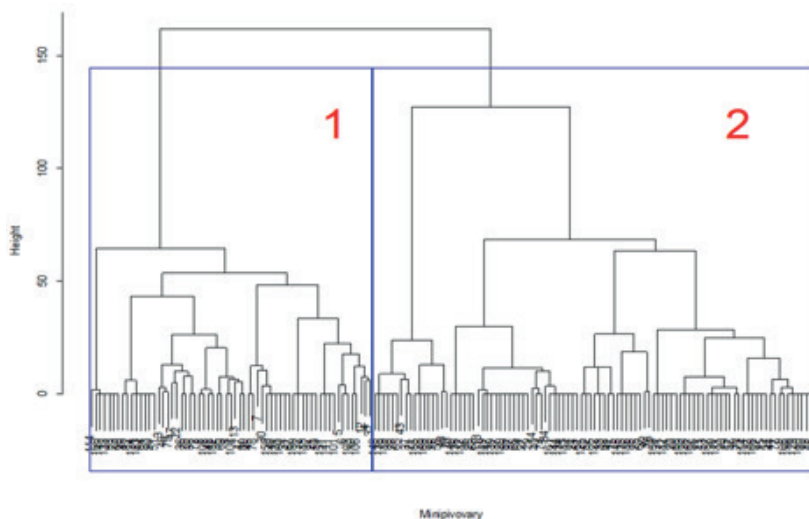
Z grafu 19 je zřejmé, že se nejvíce dvojic subjektů liší zhruba ve 3–11 proměnných. Tato frakce (počet dvojic minipivovarů lišících se ve 3–11 proměnných) činí 88,17547 % z celkového počtu různých dvojic vzdáleností. Detailnější výsledky jsou uvedeny v tabulce číslo 4. Detailnějších výsledků bylo v matici nepodobností 12 880.

Hammingova vzdálenost	Počet dvojic	Hammingova vzdálenost	Počet dvojic
0	300	10	1214
1	197	11	498
2	225	12	252
3	657	13	213
4	955	14	106
5	1153	15	114
6	1570	16	68
7	1900	17	6
8	1800	18	42
9	1610		

Tabulka č. 4. Rozdělení jednotlivých hodnot Hammingových vzdáleností dvojic objektů, stanovených na základě analyzované binární datové matice. Zdroj: vlastní zpracování.

Pokud se podíváme na výše uvedenou matici vzdáleností, viz graf 19, pak je zřejmé, že v binární datové matici existuje velká skupina subjektů, které vykazují velmi podobný charakter (jedná se o horní pravý roh – oblast vizualizované matice vzdáleností s červenou až bílou barvou).

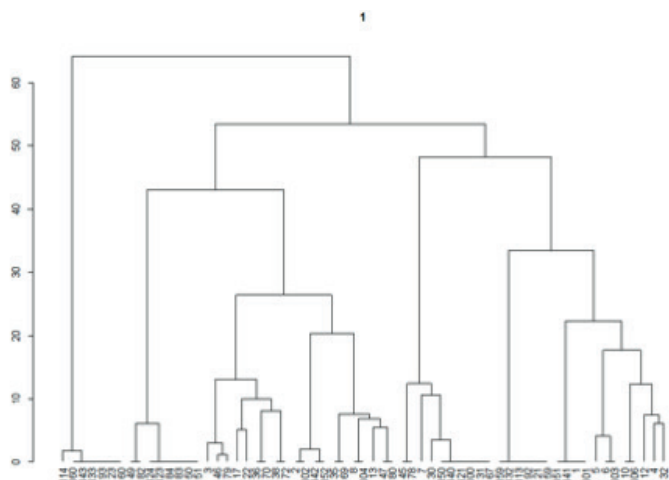
Níže uvedený graf číslo 20 – dendrogram – zachycuje průběh shlukování, které bylo provedeno nad analyzovanou binární maticí při současném použití Wardovy metody. Proces průběhu shlukování jednotlivých ekonomických subjektů – minipivovarů – je patrný při pohledu na tvar, respektive průběh uvedeného dendrogramu. Z něj je patrné, že je možné data rozdělit do 2 až 3 zřetelně separovaných shluků. Identifikované shluky jsou vyznačeny prostřednictvím jednotlivých obdélníků, vymezujících hranice jednotlivých shluků.



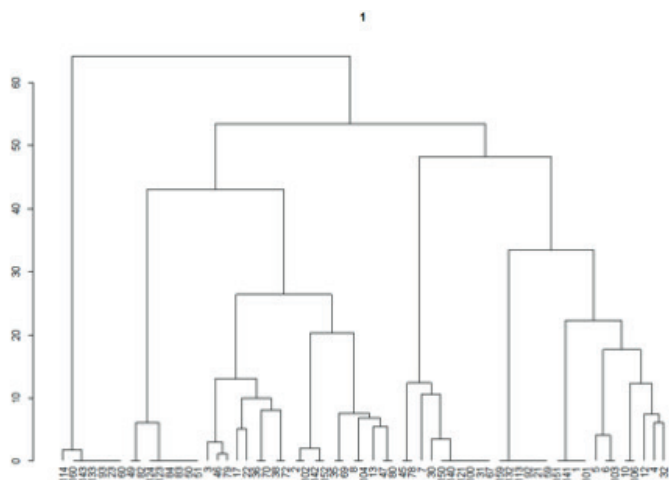
Graf č. 20. Výsledný dendrogram, získaný použitím Wardova hierarchického shlukovacího algoritmu při použití Hammingovy metriky s označením získaných shluků – rozklad do 2 shluků.

Zdroj: vlastní zpracování.

Výsledek rozkladu binární datové matice do 2 shluků je zachycen prostřednictvím výše uvedeného grafu 20. Z výsledků je zřejmé, že shluky nejsou vyvážené z hlediska jejich mohutnosti/počtu zařazených objektů. První shluk obsahuje cca 39 % (63 subjektů) a druhý shluk 61 % (98 subjektů) z celkového počtu 161 sledovaných



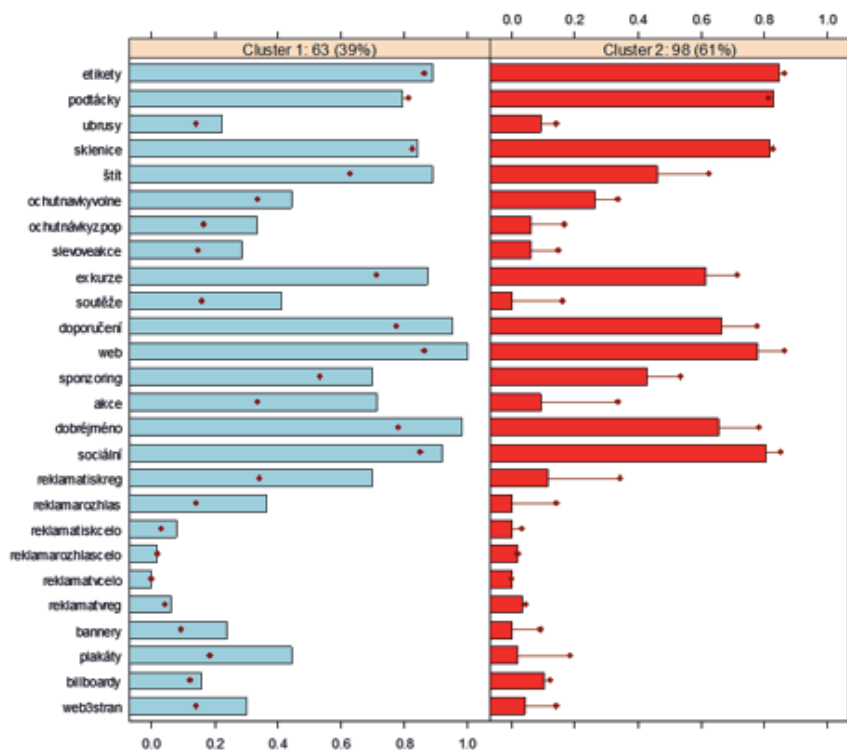
Graf č. 21a. Detaily získaných shluků při rozkladu binární datové matice prvního shluku. Zdroj: vlastní zpracování.



Graf č. 21b. Detaily získaných shluků při rozkladu binární datové matice do 2 skupin/shluků. Zdroj: vlastní zpracování.

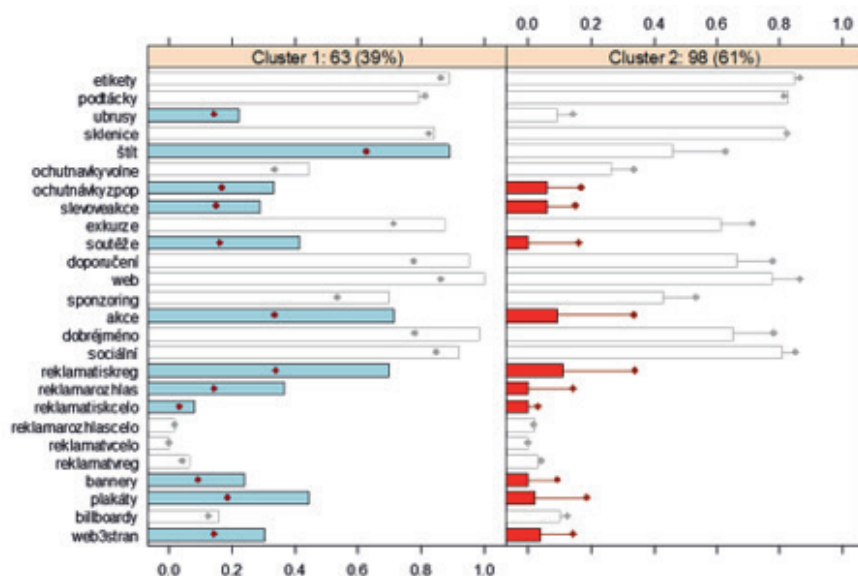
minipivovarů. Dle těchto výsledků lze minipivovary ve výzkumném vzorku rozdělit dle struktury jejich marketingového mixu na 2 různě velké skupiny. Detailnější pohledy na první a druhý shluk jsou uvedeny v grafech 21a, 21b.

Rozdílnosti ve využívání jednotlivých marketingových nástrojů jsou patrné při pohledu na jednotlivé sloupcové grafy, které jsou vyneseny pro sledované marketingové nástroje (v grafu jsou vyneseny tedy hodnoty podílů „využívajících“ daný marketingový nástroj v daném shluku), viz graf číslo 22 a 23.



Graf č. 22. Rozdíly v používání jednotlivých marketingových nástrojů v případě rozkladu datové matice do 2 shluků. Zdroj: vlastní zpracování.

Při dělení marketingových nástrojů do 2 skupin vidíme na grafu 23, že nástroje, které dělí minipivovary do 2 různých skupin dle používaného marketingového mixu, jsou ubrusy, vývěsní štít, ochutnávky zpoplatněné, slevové akce, soutěže, pořádané akce, reklama v regionálním tisku, reklama v lokálním rozhlasě, reklama v celoplošném tisku, bannery, plakáty a webové stránky jiných subjektů, přičemž pořádání akcí (kulturních, sportovních) je faktor s největším rozdílem mezi oběma skupinami, jak ukazuje tabulka číslo 5, a určuje i další nástroje marketingové komunikace dle klesající diference.

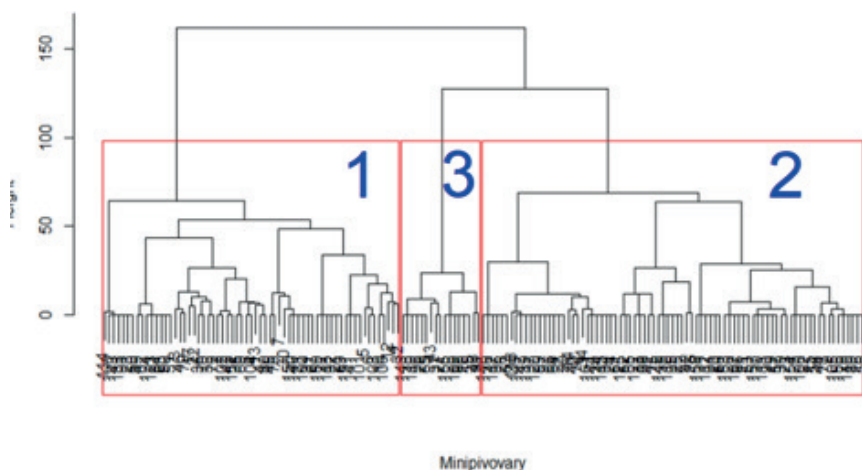


Graf č. 23. Rozdíly v používání jednotlivých marketingových nástrojů v případě rozkladu datové matice do dvou shluků – vyznačena významná odlišení těchto 2 shluků. Zdroj: vlastní zpracování.

Marketingový nástroj	Shluk 1	Shluk 2	Rozdíl
Akce	0,71	0,09	0,62
Reklama, tisk regionální	0,70	0,11	0,59
Štít	0,89	0,46	0,43
Plakáty	0,44	0,02	0,42
Soutěže	0,41	0,00	0,41
Reklama, rozhlas	0,37	0,00	0,37
Dobré jméno	0,98	0,65	0,33
Doporučení	0,95	0,66	0,29
Ochutnávky zpoplatněné	0,33	0,06	0,27
Sponzoring	0,70	0,43	0,27
Exkurze	0,87	0,61	0,26
Web třetích stran	0,30	0,04	0,26
Bannery	0,24	0,00	0,24
Slevové akce	0,29	0,06	0,23
Web	1,00	0,78	0,22
Ochutnávky volné	0,44	0,27	0,17
Ubrusy	0,22	0,09	0,13
Sociální sítě	0,92	0,81	0,11
Reklama, tisk celoplošné	0,08	0,00	0,08
Billboardy	0,16	0,10	0,06
Etikety	0,89	0,85	0,04
Reklama, televize regionální	0,06	0,03	0,03
Sklenice	0,84	0,82	0,02
Reklama, rozhlas celoplošné	0,02	0,02	0,00
Reklama, televize celoplošné	0,00	0,00	0,00
Pivní tácky	0,79	0,83	-0,04

Tabulka č. 5. Využívání jednotlivých marketingových nástrojů v jednotlivých shlucích – seřazeno dle klesající difference mezi shluky 1 a 2. Zdroj: vlastní zpracování.

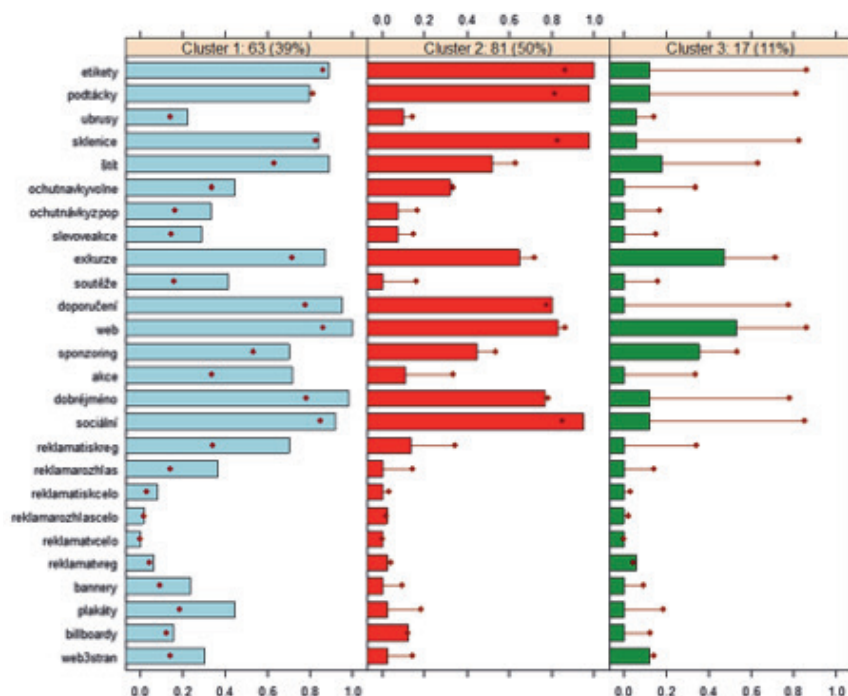
Pokud bychom se přiklonili k rozkladu datové matice do 3 shluků, pak bychom získali následující řešení, viz níže uvedený dendrogram (graf číslo 24). Z výsledků je patrné, že shluky opět nejsou, tak jako v případě rozkladu datové matice do 2 shluků, vyvážené co do jejich mohutnosti/počtu zařazených objektů. První shluk obsahuje cca 39 % (63 minipivovarů), druhý shluk pak 50 % (81 minipivovarů) a třetí shluk 11 % (17 minipivovarů) z celkového počtu 161 sledovaných minipivovarů.



Graf č. 24. Výsledný dendrogram, získaný použitím Wardova hierarchického shlukovacího algoritmu při použití Hammingovy metriky s označením získaných shluků – rozklad do 3 shluků.

Zdroj: vlastní zpracování.

Rozdíly ve využívání jednotlivých marketingových nástrojů jsou prezentovány v grafu číslo 25. Pokud bychom hodnotili jednotlivé skupiny dle míry využívání sledovaných nástrojů, lze říci, že skupina číslo 3 využívá sledované nástroje nejmenší měrou. Skupina 2 více a skupina 1 využívá sledované nástroje největší měrou ze všech sledovaných. Podrobné rozdíly ve využívaných nástrojích uvádí i tabulka číslo 6.



Graf č. 25. Zachycení rozdílů v používání jednotlivých marketingových nástrojů v případě rozkladu datové matice do 3 shluků.

Zdroj: vlastní zpracování.

Přesné hodnoty relativních četností využívání jednotlivých marketingových nástrojů v případě rozkladu do 3 shluků udává graf číslo 25 a tabulka číslo 6, ve které jsou jednotlivé nástroje opět seřazeny dle klesající diference mezi shluky. I v tomto dělení (jako u dělení na 2 shluky) je na prvním místě pořádání akcí, na druhém reklama v regionálním tisku, změna je na třetí pozici, kdy v dělení do 2 shluků je zde vývěsní štít, který při dělení na 3 shluky skončil na pátém místě. Zajímavý je i opačný konec tabulky číslo 6, kde na posledním místě skončily pивní tácky. Nicméně nástroje s nejmenšími rozdíly v používání mezi jednotlivými skupinami jsou reklama v televizi celoplošně a regionálně, přestože míra jejího využívání je velmi nízká.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

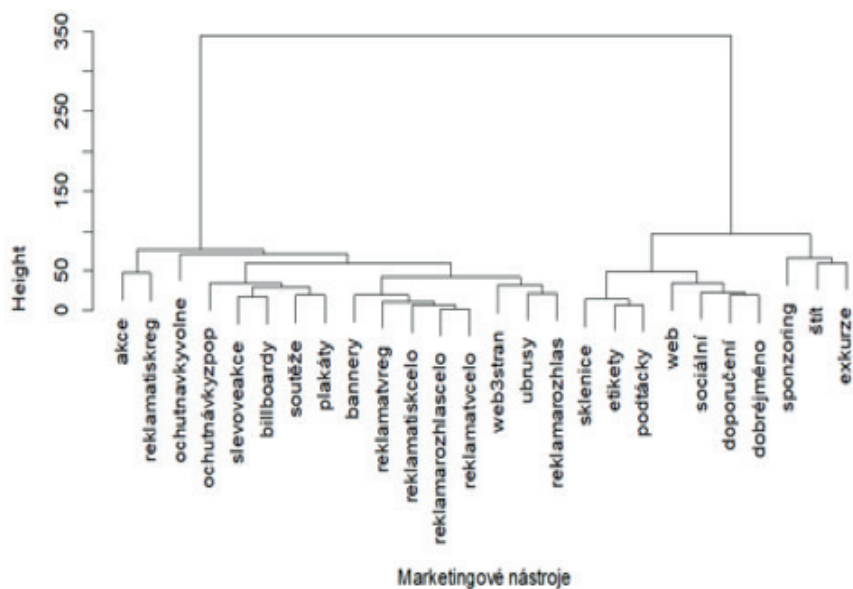
Marketingový nástroj	Shluk 1	Shluk 2	Shluk 3	Rozdíl mezi 1 a 2	Rozdíl mezi 1 a 3	Rozdíl mezi 2 a 3
Akce	0,71	0,11	0,00	0,60	0,71	0,11
Reklama, tisk regionální	0,70	0,14	0,00	0,56	0,70	0,14
Plakáty	0,44	0,02	0,00	0,42	0,44	0,02
Soutěže	0,41	0,00	0,00	0,41	0,41	0,00
Štít	0,89	0,52	0,18	0,37	0,71	0,34
Reklama, rozhlas	0,37	0,00	0,00	0,37	0,37	0,00
Web třetích stran	0,30	0,02	0,12	0,28	0,18	-0,10
Ochutnávky zpoplatněné	0,33	0,07	0,00	0,26	0,33	0,07
Sponzoring	0,70	0,44	0,35	0,26	0,35	0,09
Bannery	0,24	0,00	0,00	0,24	0,24	0,00
Exkurze	0,87	0,64	0,47	0,23	0,40	0,17
Slevové akce	0,29	0,07	0,00	0,22	0,29	0,07
Dobré jméno	0,98	0,77	0,12	0,21	0,86	0,65
Web	1,00	0,83	0,53	0,17	0,47	0,30
Doporučení	0,95	0,80	0,00	0,15	0,95	0,80
Ubrusy	0,22	0,10	0,06	0,12	0,16	0,04
Ochutnávky volné	0,44	0,32	0,00	0,12	0,44	0,32
Reklama, tisk celoplošné	0,08	0,00	0,00	0,08	0,08	0,00
Reklama, televize regionální	0,06	0,02	0,06	0,04	0,00	-0,04
Billboardy	0,16	0,12	0,00	0,04	0,16	0,12
Reklama, rozhlas celoplošné	0,02	0,02	0,00	0,00	0,02	0,02

Marketingový nástroj	Shluk 1	Shluk 2	Shluk 3	Rozdíl mezi 1 a 2	Rozdíl mezi 1 a 3	Rozdíl mezi 2 a 3
Reklama, televize celoplošné	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sociální sítě	0,92	0,95	0,12	-0,03	0,80	0,83
Etikety	0,89	1,00	0,12	-0,11	0,77	0,88
Sklenice	0,84	0,98	0,06	-0,14	0,78	0,92
Pivní tácky	0,79	0,98	0,12	-0,19	0,67	0,86

Tabulka č. 6. Využívání jednotlivých marketingových nástrojů v jednotlivých shlucích, seřazeno dle klesající difference mezi shluky 1, 2 a 3. Zdroj: vlastní zpracování.

Následující dendrogram zachycuje podobnosti mezi jednotlivými binárními proměnnými. Jde tedy o to, jak jsou si sledované marketingové nástroje podobné napříč celou datovou maticí. Je například patrné, že využívání sklenic, etiket a pivních táček vykazuje velkou podobnost u všech sledovaných subjektů. Další podobnou strukturou je množina {web, sociální, doporučení a dobré jméno}. Jinak řečeno, pokud podnik používá z hlediska svého marketingového mixu například web, tak bude s velkou pravděpodobností využívat i sociální sítě, doporučení stávajících zákazníků a dobré jméno. V níže uvedeném dendrogramu lze najít další zajímavé skupiny proměnných.

Tento pohled na jednotlivé sledované nástroje je velmi zajímavý i z hlediska komparace s teorií, která, jak bylo uvedeno v úvodu, dělí nástroje marketingového mixu do několika skupin; například dle místa využití (v místě prodeje) nebo dle marketingových kanálů (masová marketingová komunikace a cílená marketingová komunikace). Rozdělení v grafu číslo 26 dělí sledované nástroje na 2 shluky dle jejich podobnosti využívání, lze tedy říci, že pokud minipivovar využívá 1 nástroj ze shluku, je velmi pravděpodobné, že používá i další nástroje z tohoto shluku.



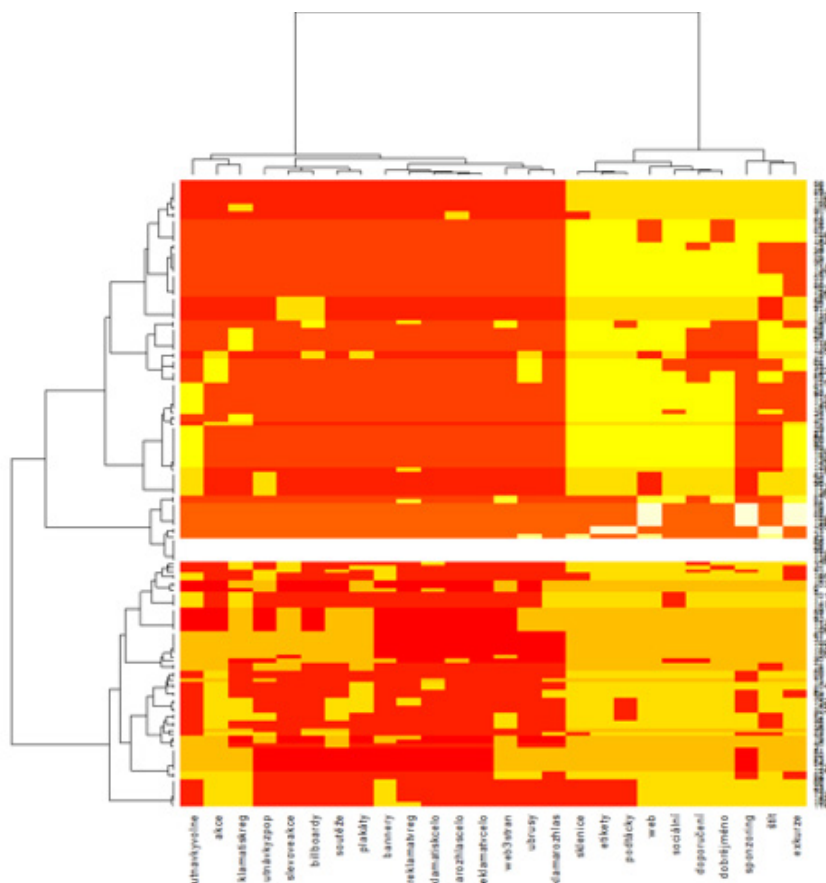
Graf č. 26. Podobnosti mezi jednotlivými nástroji, dělení na 2 shluky.

Zdroj: vlastní zpracování.

Do společného shluku tak patří v tomto případě nástroje, které teorie zařazuje do různých skupin: sklenice, pivní tácky, vývěsní štít, exkurze (místo prodeje), etikety a webové stránky, sociální sítě, doporučení stávajících zákazníků, dobré jméno pivovaru, sponzoring (cílená marketingová komunikace).

V této kapitole jsme pomocí statistických metod a získaných dat odpovídali na VO 2: Existují různé skupiny minipivovarů, které se liší využívaným komunikačním mixem?

Ano, bylo identifikováno několik skupin minipivovarů, které se liší svým marketingovým mixem. Nástroje marketingové komunikace, které jsou hraničními při dělení do 2 shluků (39 % a 61 % ze zkoumaného vzorku), jsou ubrusy, vývěsní štíty, zpoplatněné ochutnávky, slevové akce, soutěže, kulturní akce, reklama v regionálním a celoplošném tisku, reklama v regionálních rádiových stanicích, bannery, plakáty a webové stránky třetích subjektů.

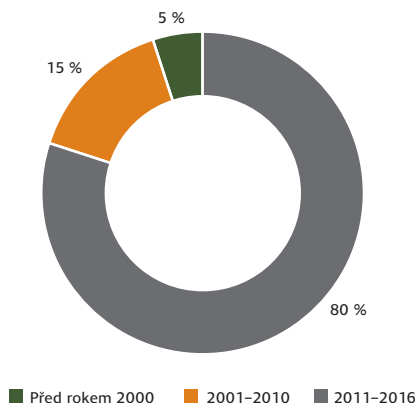


Graf č. 27. Simultánní shlukování jak podle objektů, tak podle proměnných. Zdroj: vlastní zpracování.

Při dělení na 3 shluky (39%, 50% a 11% ze zkoumaného vzorku) jsou hraničními nástroji marketingové komunikace pořádání kulturních akcí, reklama v regionálním tisku, plakáty, soutěže a vývěsní štít.

6.1.1 Analýza jednotlivých shluků dle dalších sledovaných faktorů

Dělení získaných dat dle dalších faktorů, jako jsou stáří minipivovaru, existence provozovny nebo lokace minipivovaru, je předloženo v této kapitole. Specifika dle sledovaných faktorů u prvního shluku (při rozdělení do 2 shluků, 1/2) jsou uvedena v grafech číslo 28 až 30.

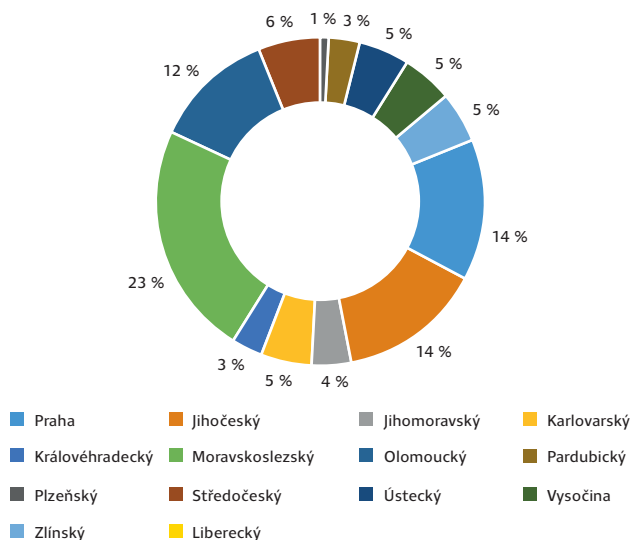


Graf č. 28. Charakteristika prvního shluku (1/2) dle roku založení minipivovaru. Zdroj: vlastní zpracování.

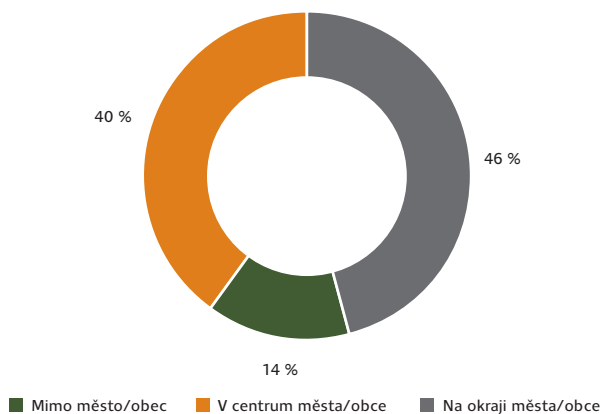
Nejvýraznějším specifikem prvního shluku je 92% zastoupení minipivovarů s provozovnou a 8% zastoupení minipivovarů bez provozovny. Je to nejvýrazněji se projevující sledovaná proměnná. Dále 80% minipivovarů ve shluku bylo založeno mezi lety 2011 a 2016. Dělení dle jednotlivých krajů není zásadní, za zmínku stojí pouze 23% všech zkoumaných pivovarů z Moravskoslezského kraje, což je nejvyšší zastoupení. Rozložení dle místa není specifické; 46% na okraji obce, 40% v centru obce a 14% mimo obec.

Můžeme tedy říci, že na skladbu marketingového mixu minipivovarů má vliv existence provozovny. Minipivovary s provozovnou užívají jiný marketingový mix než minipivovary bez provozovny, nicméně těmi zásadními (hraničními) marketingovými nástroji nejsou

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



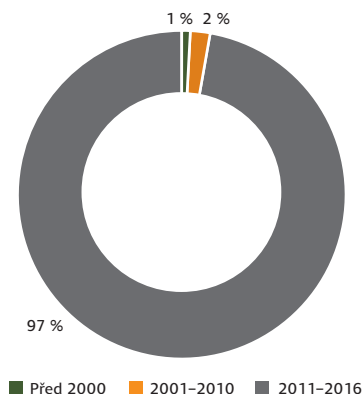
Graf č. 29. Charakteristika prvního shluku (1/2) při dělení na 2 shluky dle kraje. Zdroj: vlastní zpracování.



Graf č. 30. Charakteristika prvního shluku (1/2) při dělení na 2 shluky dle místa. Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

prvoplánově pouze nástroje vázané na provozovnu, ale také nástroje z dalších 2 skupin, jakými jsou pořádání kulturních akcí, soutěží, využívání plakátů, reklamních bannerů na internetu, reklam v regionálním tisku a webových stránek třetích subjektů.



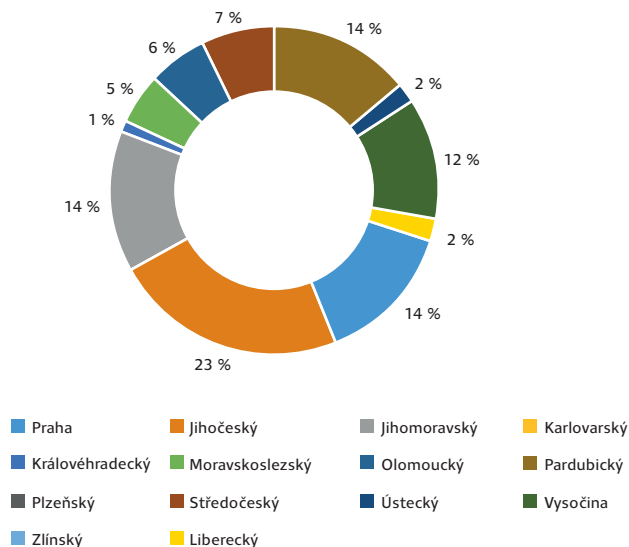
Graf č. 31. Charakteristika druhého shluku (2/2) při dělení na 2 shluky dle roku založení minipivovaru. Zdroj: vlastní zpracování.

V druhém shluku (grafy číslo 31, 32, 33) je nejvýraznější sledovaný faktor rok založení minipivovaru. 97 % jich bylo založeno mezi lety 2011 a 2016. Na rozdíl od prvního shluku je ve druhém pouze 45 % minipivovarů s provozovnou. Rozdíly v dalších sledovaných faktorech nejsou významné. Můžeme tedy říci, že pro příslušnost k druhému shluku je nejvýraznějším faktorem ze sledovaných rok založení. Porovnání jednotlivých shluků dle sledovaných faktorů ukazují grafy číslo 34 a 35.

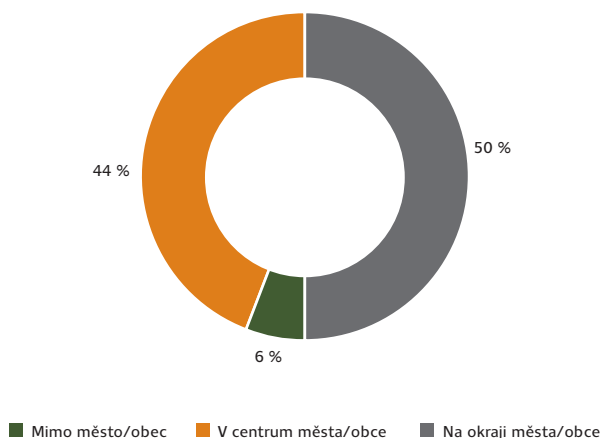
Nejvýraznější rozdíly u obou shluků jsou v těchto sledovaných faktorech: existence provozovny a rok založení. Můžeme tedy říci, že tyto 2 faktory hrají nejvýznamnější roli při výběru nástrojů marketingové komunikace a při sestavování komunikačního mixu minipivovarů.

Při dělení do 3 shluků je první shluk charakterizován 94% zastoupením minipivovarů s vlastní provozovnou a 81% zastoupením

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ

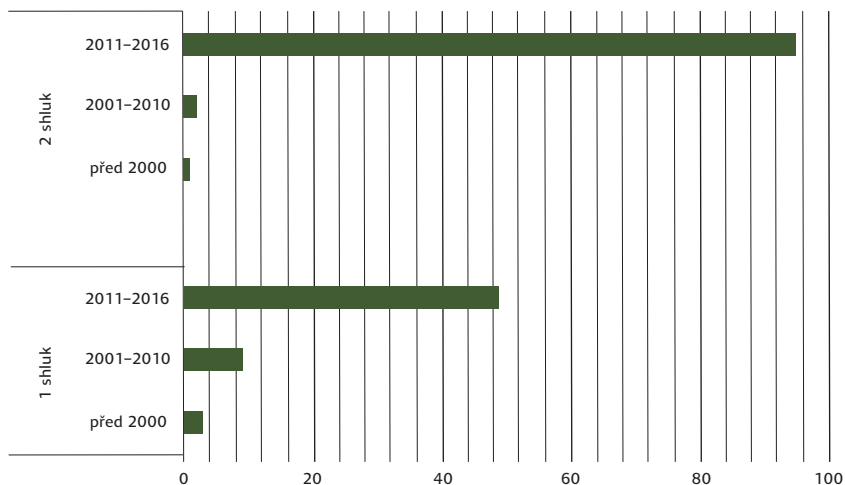


Graf č. 32. Charakteristika druhého shluku (2/2) při dělení na 2 shluky dle kraje. Zdroj: vlastní zpracování.



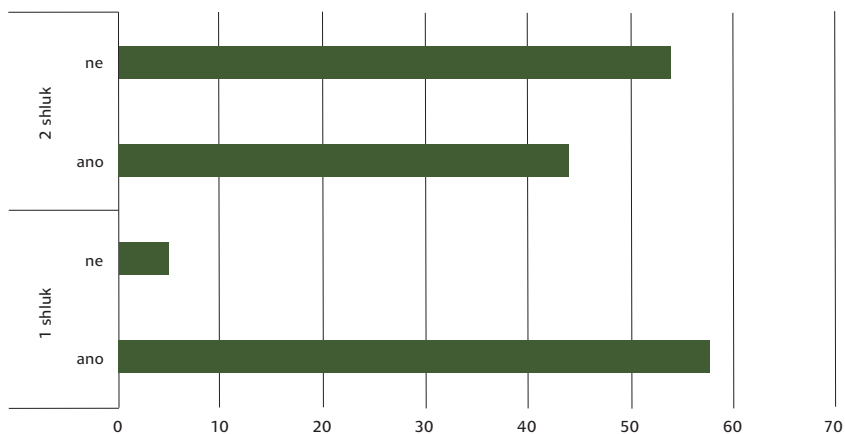
Graf č. 33. Charakteristika druhého shluku (2/2) při dělení na 2 shluky dle místa. Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ



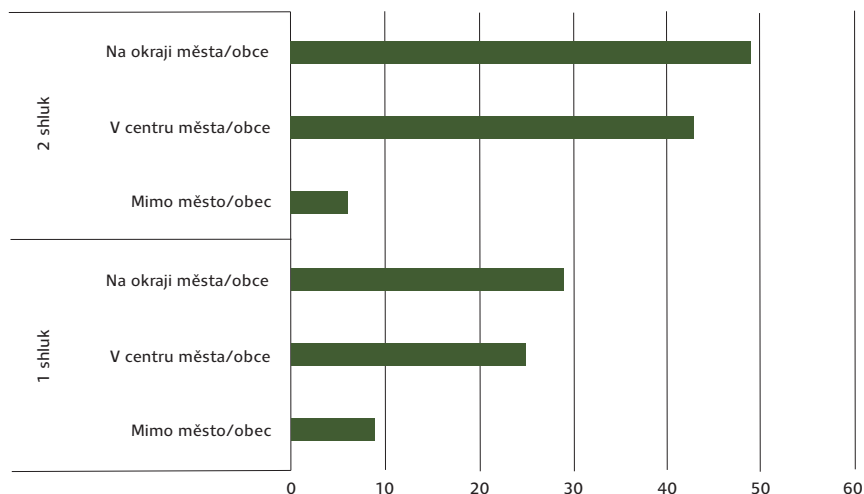
Graf č. 34. Porovnání obou shluků dle roku založení.

Zdroj: vlastní zpracování.



Graf č. 35. Porovnání obou shluků dle existence provozovny.

Zdroj: vlastní zpracování.



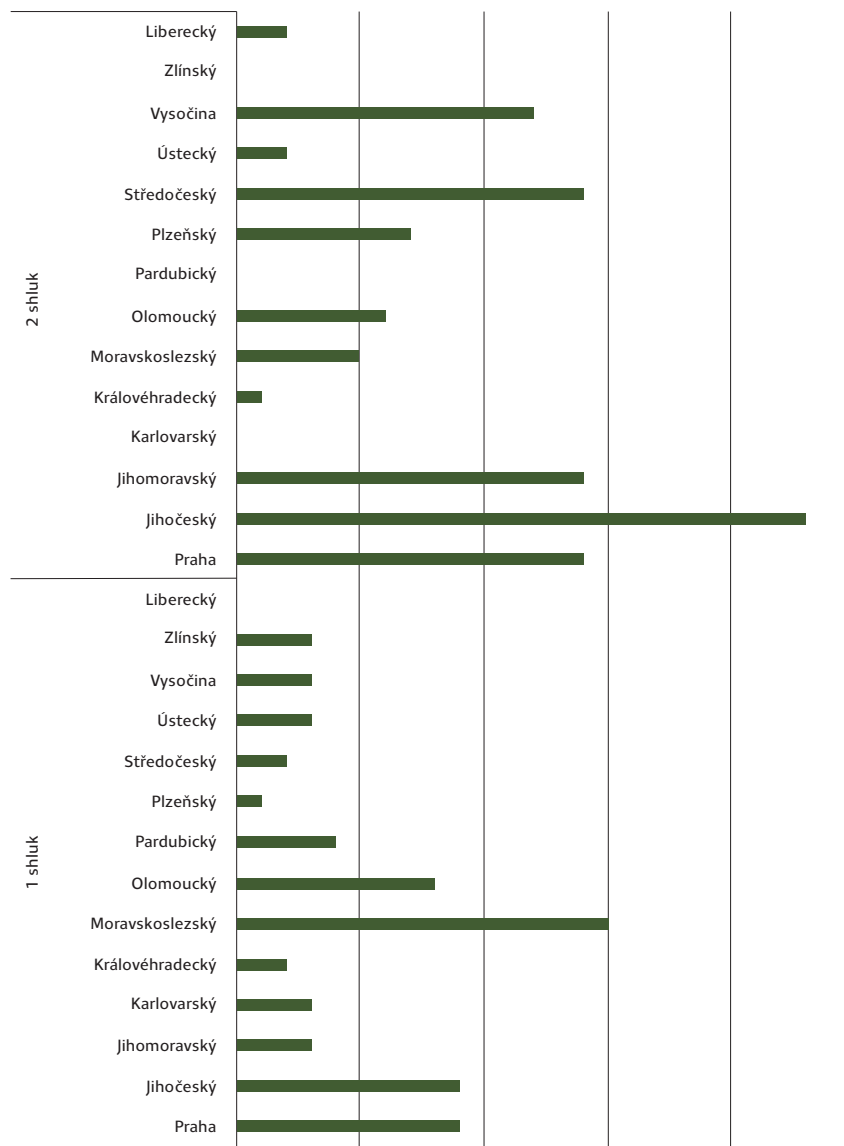
Graf č. 36. Porovnání obou shluků dle místa provozovny.

Zdroj: vlastní zpracování.

minipivovarů, které byly založeny v období 2011 a 2016. Avšak i ostatní 2 období jsou zde zastoupena (před rokem 2000: 5 % / mezi lety 2001 a 2010: 14 %). Nejvýraznější podíl zde mají minipivovary z Moravskoslezského kraje, dále Jihočeského a Hlavního města Prahy. Rozdělení dle místa provozovny není relevantní stejně jako u dělení na 2 shluky.

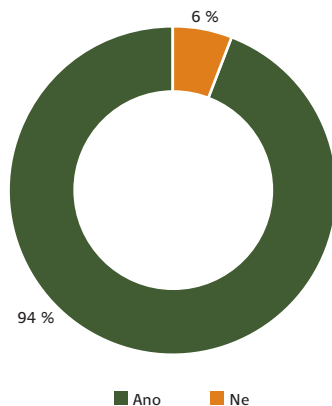
Ve druhém shluku (ze 3) je zastoupeno 98 % minipivovarů založených mezi roky 2011 a 2016, žádný minipivovar založený před rokem 2000 a pouze 2 % minipivovarů založených mezi lety 2001 a 2010. Jen 46 % má vlastní provozovnu a 28 % je z Jihočeského kraje. Rozdělení dle místa působení opět není výrazně odlišné od ostatních skupin.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

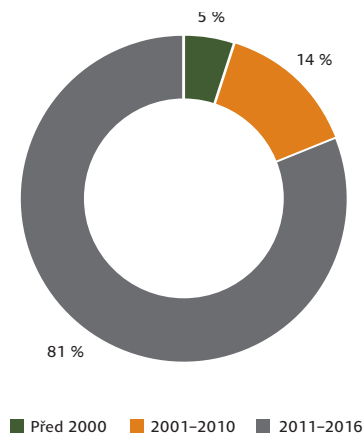


Graf č. 37. Porovnání obou shluků dle kraje. Zdroj: vlastní zpracování.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ

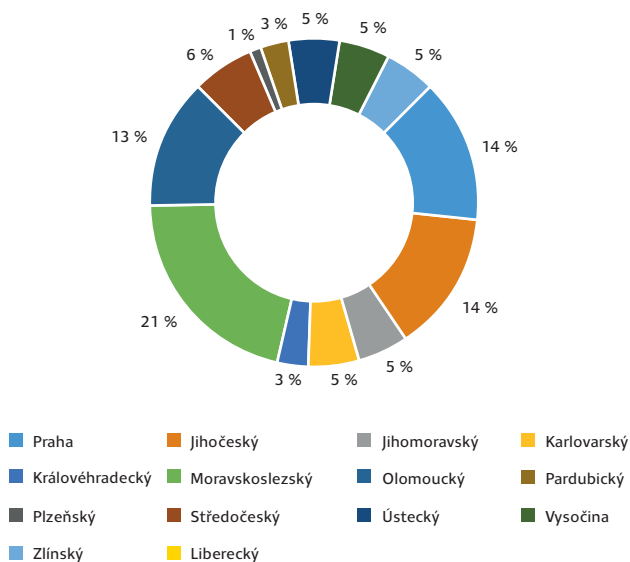


Graf č. 38. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle existence provozovny. Zdroj: vlastní zpracování.

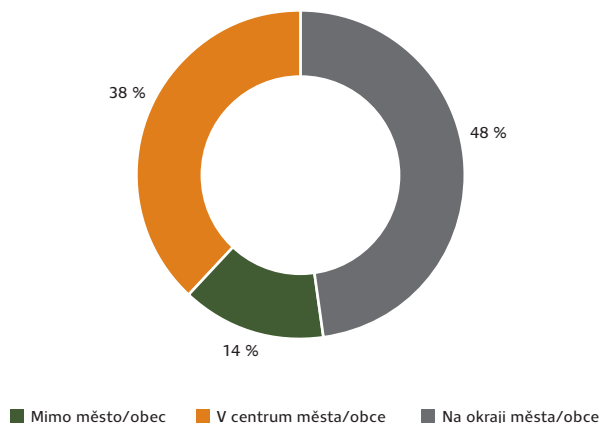


Graf č. 39. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle roku založení minipivovaru. Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

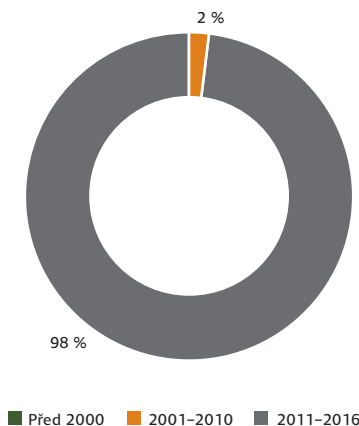


Graf č. 40. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle kraje. Zdroj: vlastní zpracování.

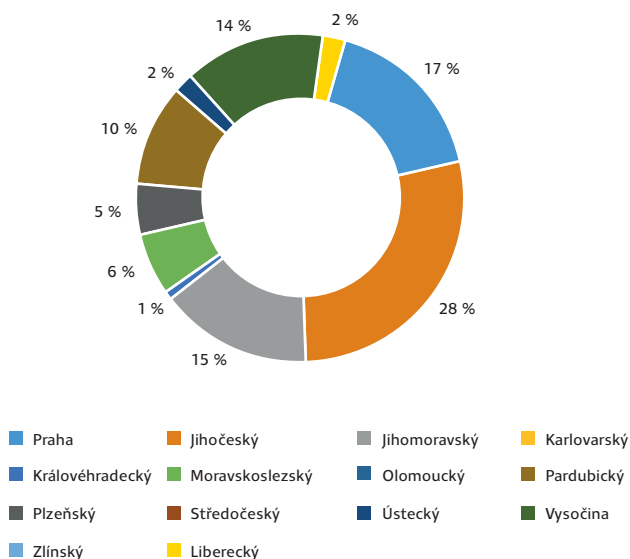


Graf č. 41. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle místa. Zdroj: vlastní zpracování.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ

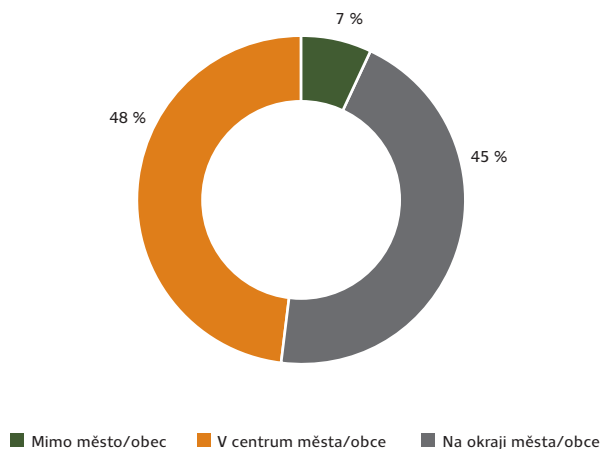


Graf č. 42. Charakteristika druhého shluku (2/3) při dělení na 3 shluky dle roku založení minipivovaru. Zdroj: vlastní zpracování.

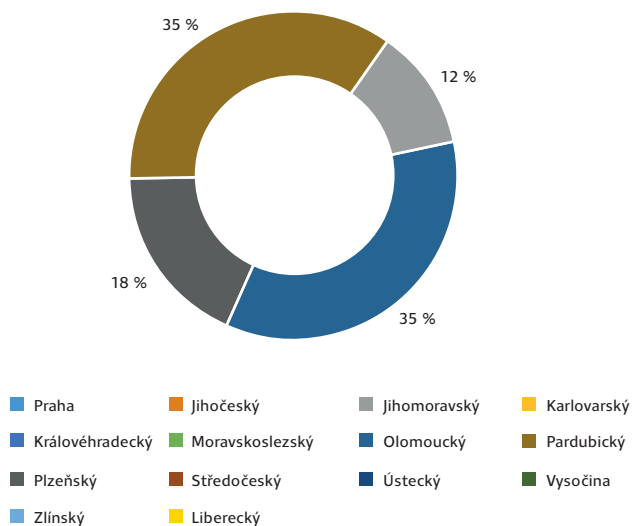


Graf č. 43. Charakteristika druhého shluku (2/3) při dělení na 3 shluky dle kraje. Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

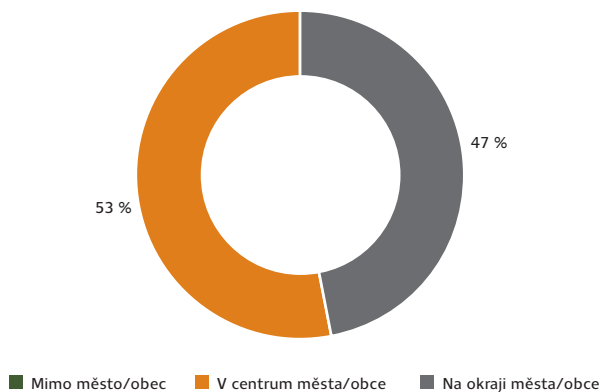


Graf č. 44. Charakteristika druhého shluku (2/3) při dělení na 3 shluky dle místa. Zdroj: vlastní zpracování.

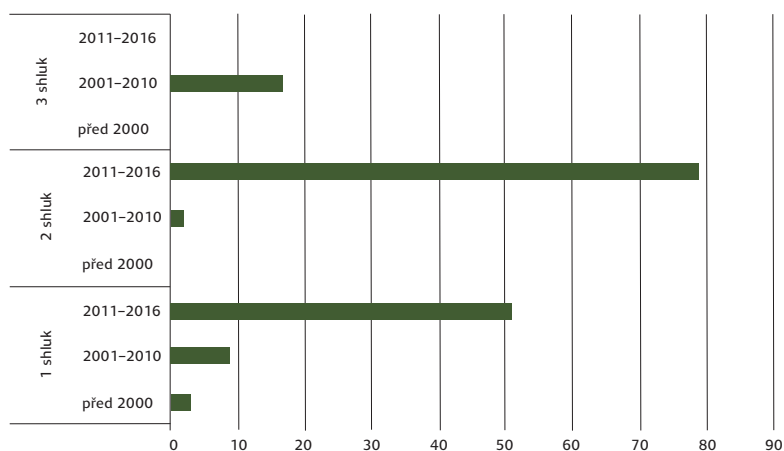


Graf č. 45. Charakteristika třetího shluku (3/3) při dělení na 3 shluky dle kraje. Zdroj: vlastní zpracování.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ

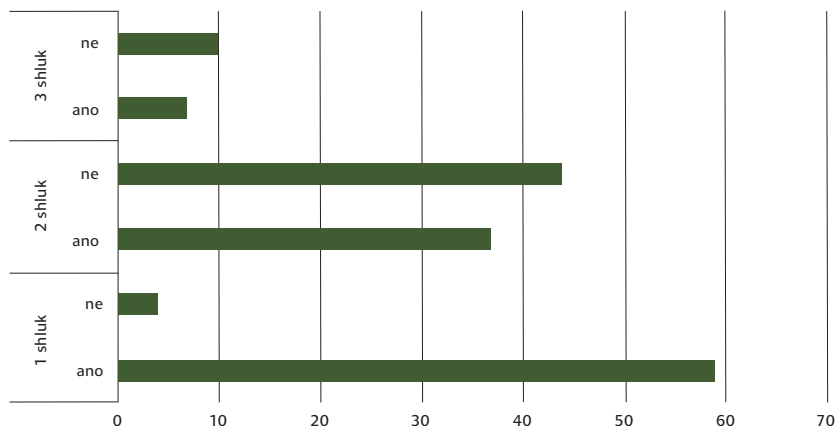


Graf č. 46. Charakteristika třetího shluku (3/3) při dělení na 3 shluky dle místa. Zdroj: vlastní zpracování.

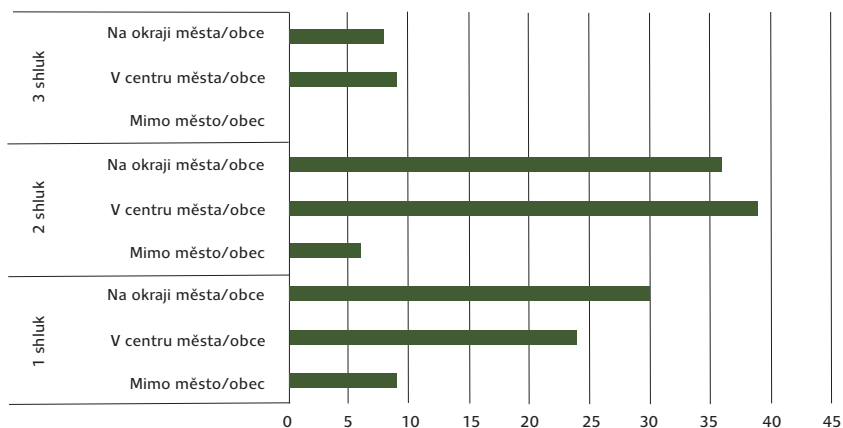


Graf č. 47. Porovnání 3 shluků dle roku založení. Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

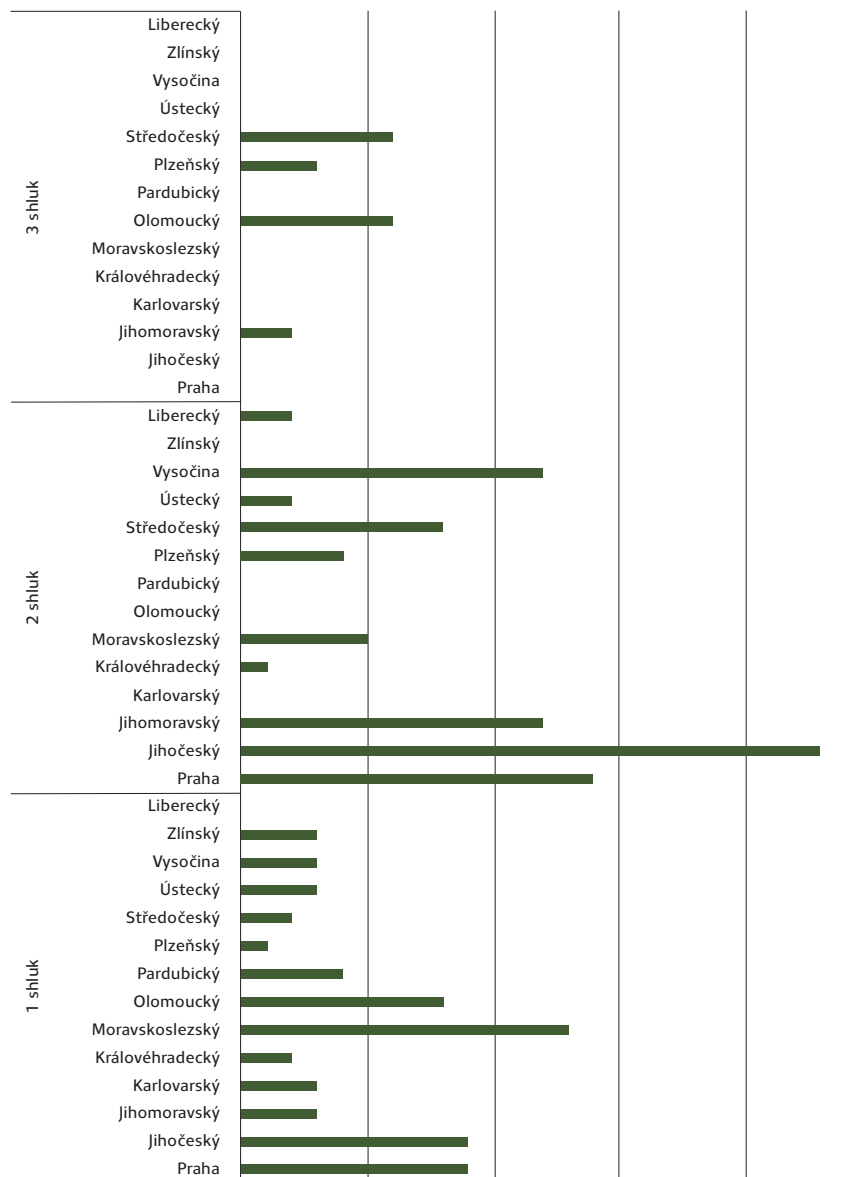
**Graf č. 48.** Porovnání 3 shluků dle existence provozovny.

Zdroj: vlastní zpracování.

**Graf č. 49.** Porovnání 3 shluků dle místa působení. Zdroj: vlastní zpracování.

Třetí shluk je dle sledovaných faktorů charakterizován takto: ve shluku jsou pouze minipivovary založené mezi lety 2001 a 2010, žádný z nich není umístěn mimo obec a pouze 41 % má vlastní provozovnu, zároveň jsou ve shluku minipivovary pouze ze 3 krajů.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 50. Porovnání 3 shluků dle kraje. Zdroj: vlastní zpracování.

Jednotlivé shluky jsou tedy charakteristické marketingovými nástroji, které používají, a dalšími sledovanými faktory, jakým je rok založení; první shluk sdružuje minipivovary založené ve všech 3 sledovaných obdobích, druhý minipivovary založené ve 2 sledovaných obdobích a třetí sdružuje minipivovary založené pouze mezi lety 2001 a 2010, tedy pouze v 1 ze sledovaných období. Následujícím faktorem je existence provozovny; v prvním shluku je 94 % minipivovarů s vlastní provozovnou, ve druhém a třetím shluku není tento faktor tak výrazný (druhý shluk: 46 % má provozovnu, třetí shluk: 59 % má provozovnu). Příslušnost k jednotlivým krajům rozdílná je; v prvním shluku jsou minipivovary ze všech krajů, ve druhém pouze z 9 krajů a v posledním shluku jsou zastoupeny minipivovary pouze ze 4 krajů. Další faktor, týkající se umístění minipivovaru, není nijak významný. Za zmínku stojí pouze třetí shluk, kde není zastoupen ani 1 minipivovar mimo obec/město. Bližší pohled na srovnání jednotlivých shluků nabízí grafy číslo 54 až 57.

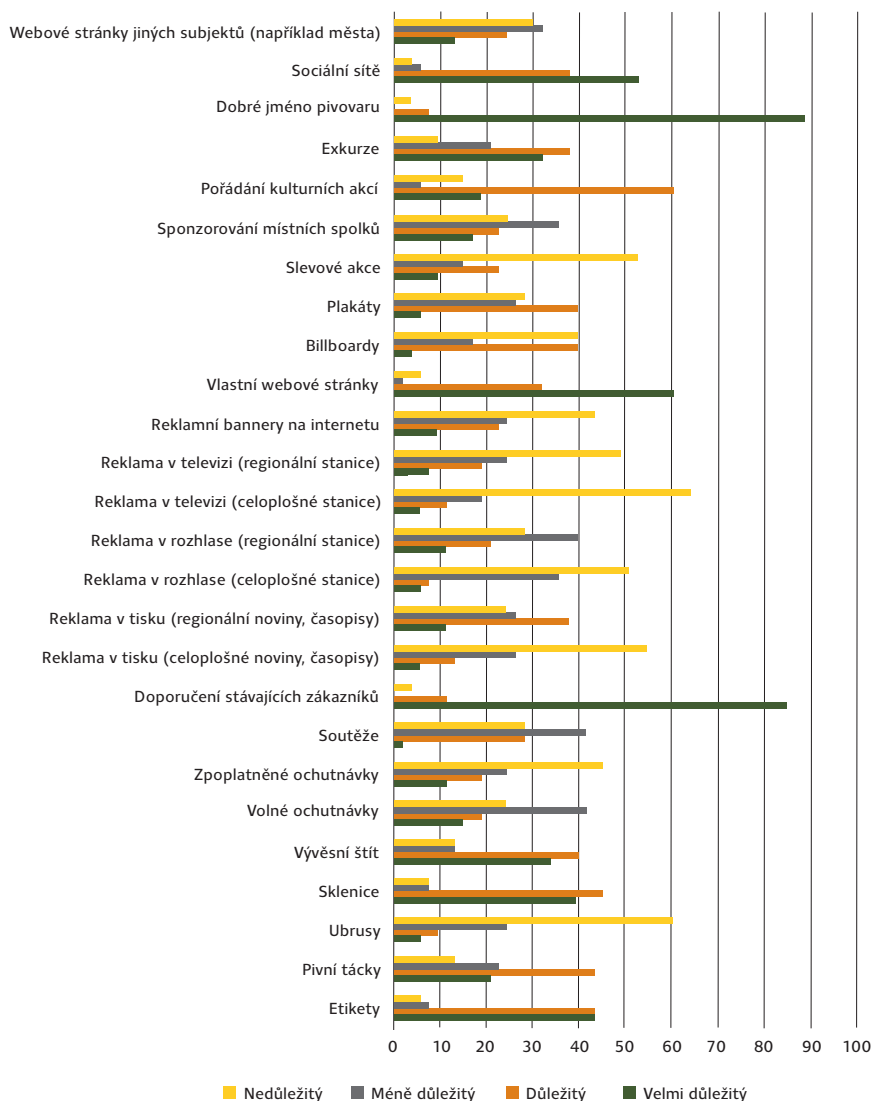
Při dělení do 3 shluků hraje opět nejdůležitější roli **rok založení** minipivovaru, **existence provozovny** a v tomto dělení i **místo, kde je provozovna/minipivovar situován**. Tyto faktory mají při dělení na 3 shluky vliv na výběr nástrojů marketingové komunikace, a tedy na skladbu komunikačního mixu minipivovarů.

6.2 Důležitost nástrojů marketingové komunikace minipivovarů

V této kapitole jsou prezentovány výsledky, které odpovídají na vědeckou otázku 3 (VO 3): **Jaká je důležitost nástrojů marketingové komunikace minipivovarů?**

Jak hodnotní vlastníci či vedoucí minipivovarů jednotlivé nástroje marketingové komunikace minipivovarů, ukazuje podrobně graf číslo 51. Jak bylo uvedeno v metodice, respondenti hodnotili důležitost jednotlivých nástrojů marketingové komunikace následující škálou: velmi důležité, důležité a méně důležité, nedůležité.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 51. Důležitost nástrojů marketingové komunikace minipivovarů (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

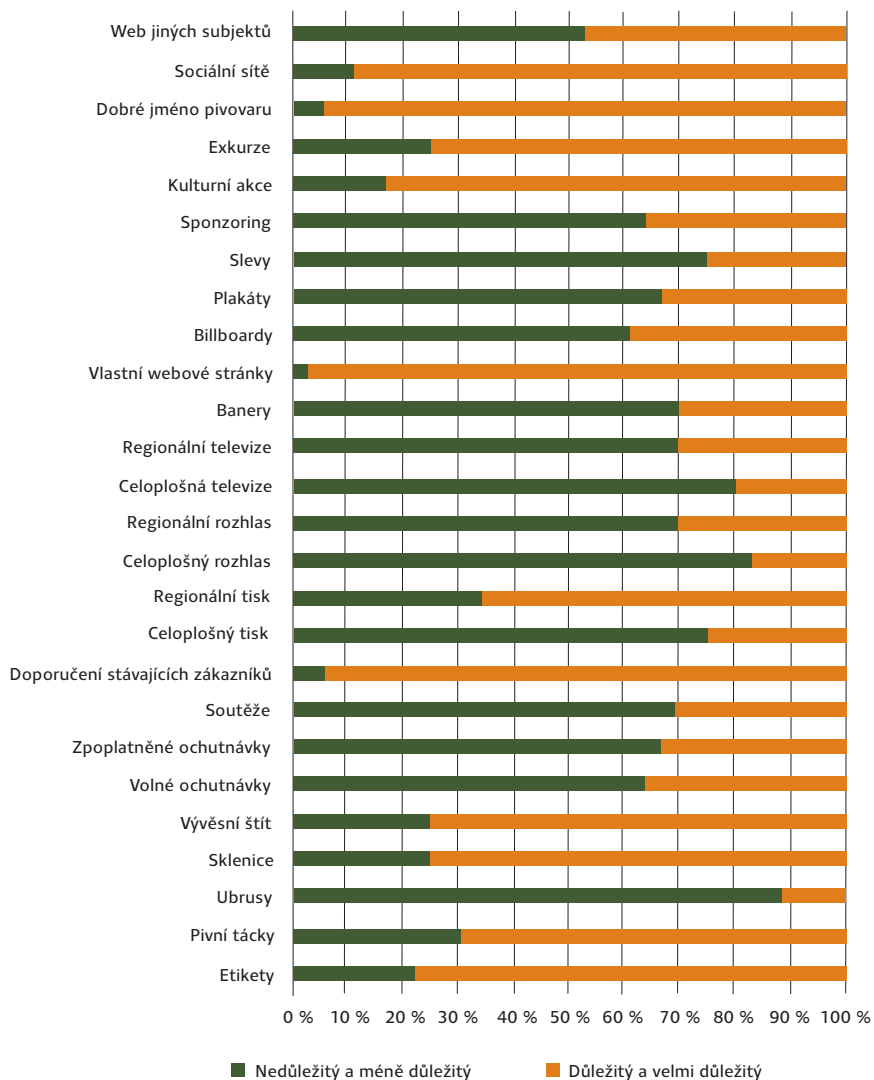
Za velmi důležité jsou považovány následující nástroje marketingové komunikace: pro 89 % respondentů je velmi důležité dobré jméno pivovaru a pro 85 % doporučení stávajících zákazníků, které je šířeno technikou WoM. Tato technika nevyžaduje žádné náklady. Je založena na kvalitním produktu, který si zákazníci doporučí sami mezi sebou.

Jako další velmi důležité nástroje marketingové komunikace minipivovaru jsou uvedeny sociální sítě (54 %) a vlastní webové stránky (60 %), což jsou opět „nízkonákladové“ nástroje marketingové komunikace. Následují sklenice, etikety a vývěsní štít, tedy nástroje, které pomáhají identifikovat produkt a jsou v podstatě v tomto odvětví nezbytností. Dalším významným nástrojem jsou exkurze, které mají za cíl seznámit zájemce s výrobou v konkrétním minipivovaru, s používanými surovinami, s druhy pív, které pivovar vaří, a samozřejmě nabízí ochutnávku jednotlivých pív. Jako důležitý nástroj marketingové komunikace označilo 60 % respondentů pořádání kulturních akcí, dále jsou pro více jak 40 % respondentů důležité sklenice, pивní tácky a etikety. Jako méně důležité jsou vnímány soutěže, volné ochutnávky, reklama na regionálních a celoplošných rozhlasových stanicích a sponzorování místních spolků a organizací. Tyto nástroje byly takto ohodnoceny 35–40 % respondentů.

Jako nedůležité nástroje marketingové komunikace minipivovarů jsou vnímány reklama v celostátních televizních stanicích (65 % respondentů), ubrusy (60 % respondentů), následují slevové akce, reklama v celoplošném tisku a v celoplošných rozhlasových stanicích. Reklama v regionálních televizních stanicích a reklamní bannery na internetu označilo za nedůležité více jak 40 % respondentů.

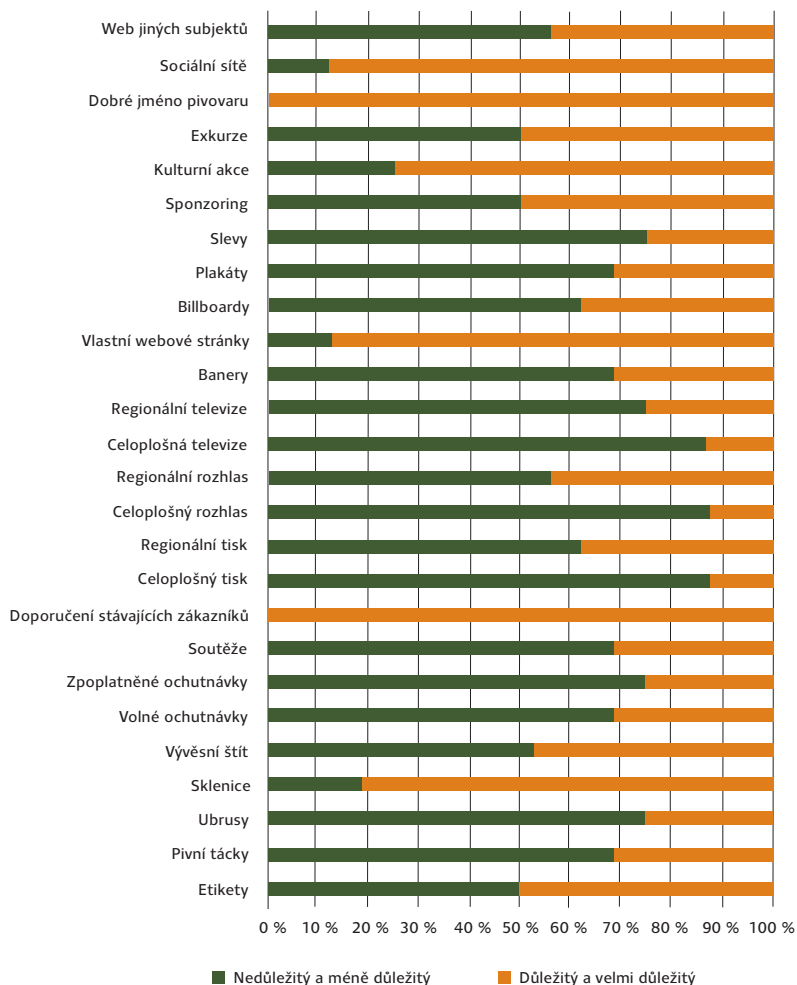
I v této části byly výsledky výzkumu děleny dle segmentačních kritérií roku vzniku, existence vlastní provozovny a umístění minipivovaru. Výsledky jsou prezentovány v grafech číslo 52 a 53. Pro větší přehlednost byly v této části sloučeny odpovědi nedůležitý a méně důležitý do jedné skupiny, stejně tak bylo učiněno i s odpověďmi důležitý a velmi důležitý.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 52. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary s vlastní provozovnou (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

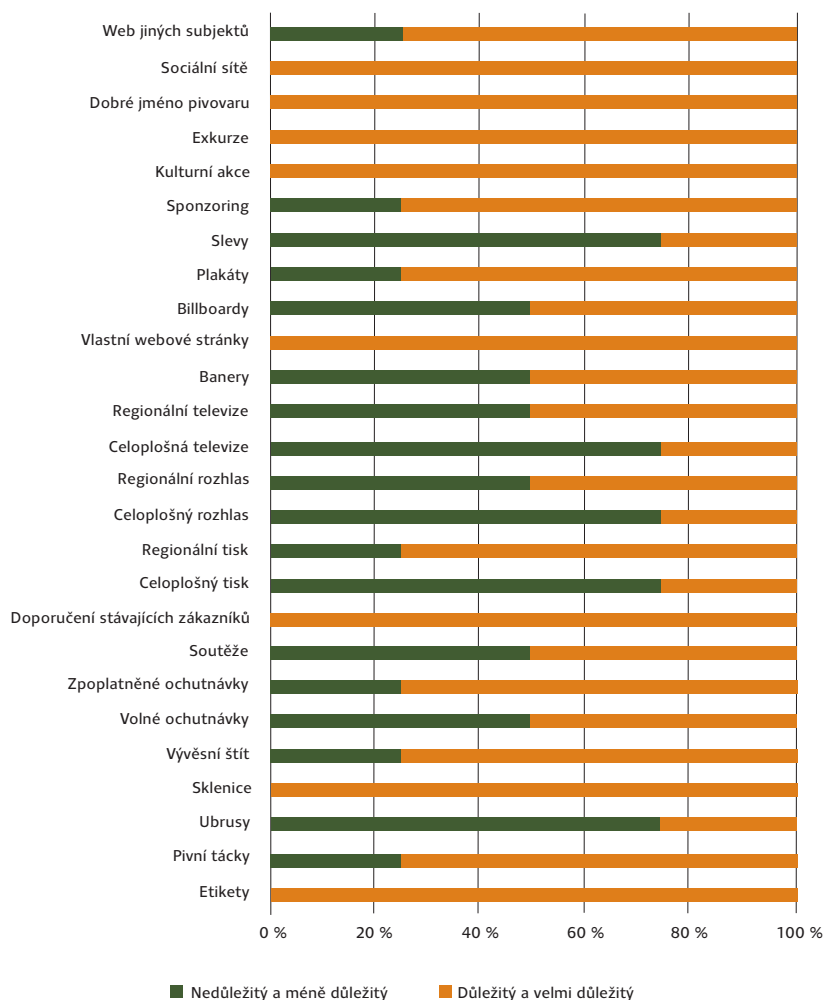
S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ



Graf č. 53. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary bez vlastní provozovny (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

Pro více jak 90 % minipivovarů s vlastní provozovnou jsou důležité či velmi důležité 3 nástroje marketingové komunikace: dobré jméno pivovaru, vlastní webové stránky a doporučení stávajících zá-

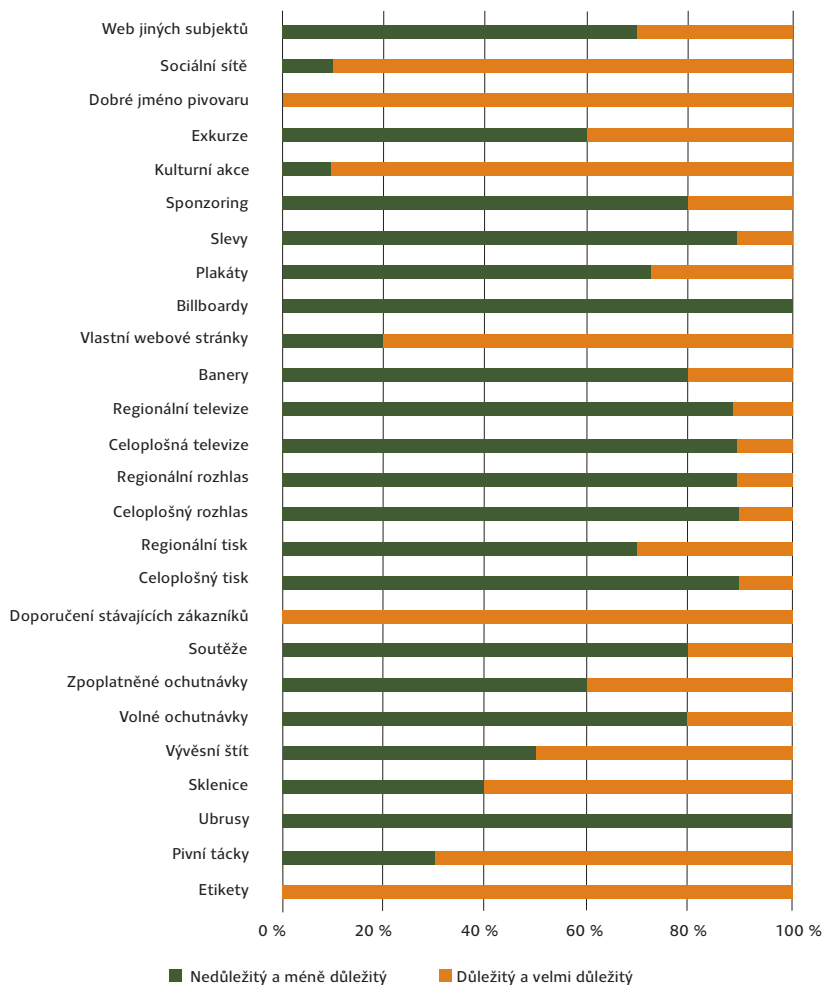
6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 54. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary vzniklé před rokem 2000 (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

kazníků. Dalších 6 nástrojů – sociální sítě, exkurze, kulturní akce, vývěsní štít, sklenice a etikety – je důležitých či velmi důležitých pro více jak 70 % minipivovarů s vlastní provozovnou.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ



Graf č. 55. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary vzniklé mezi lety 2001 a 2010 (v %).

Zdroj: vlastní zpracování.

A naopak pro více jak 70 % respondentů je nedůležitých či méně důležitých 5 nástrojů marketingové komunikace: slevy, reklama v celoplošných televizních a rozhlasových stanicích, reklama v celoplošném tisku a ubrusy.

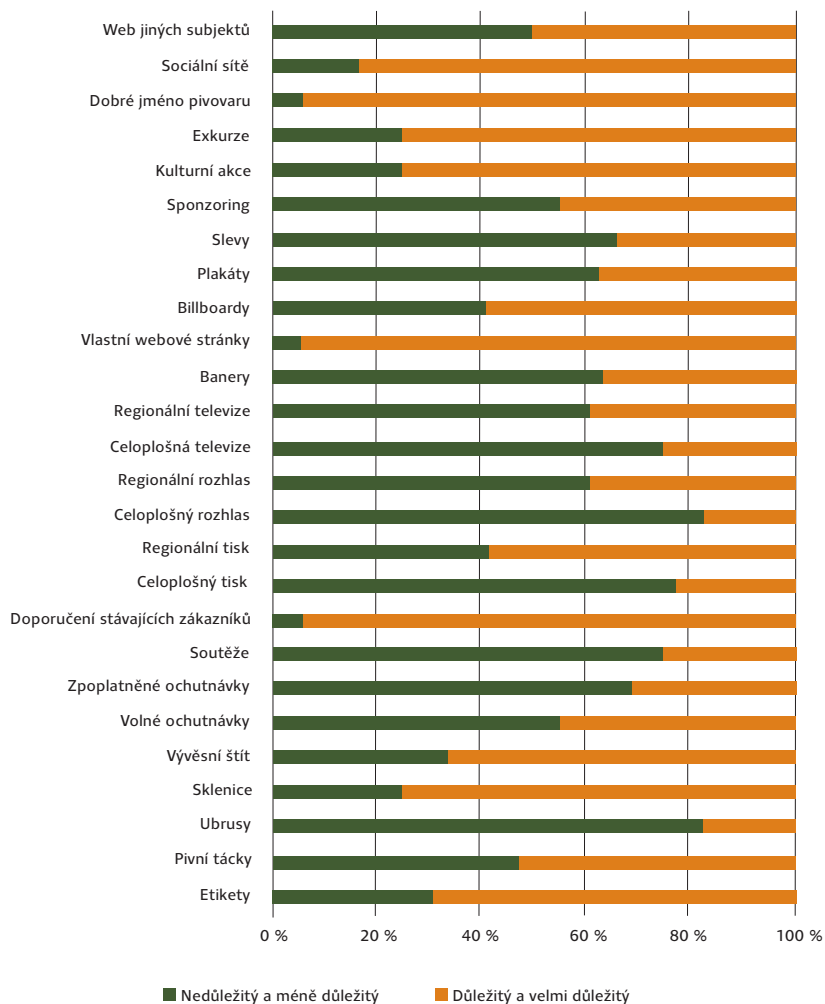
Pro všechny minipivovary bez vlastní provozovny ve zkoumaném vzorku jsou důležité či velmi důležité 2 nástroje marketingové komunikace: dobré jméno pivovaru a doporučení stávajících zákazníků. Pro více jak 70 % z nich jsou důležité či velmi důležité 4 další nástroje marketingové komunikace: sociální sítě, kulturní akce, vlastní webové stránky a sklenice. Nedůležitých či méně důležitých je pro více jak 70 % respondentů z této skupiny minipivovarů 7 nástrojů marketingové komunikace: slevy, reklama v regionálních a celoplošných televizních stanicích, v celoplošném tisku a rozhlasových stanicích, zpoplatněné ochutnávky a ubrusy. Můžeme říci, že existence provozovny nemá výrazný vliv na vnímání důležitosti nástrojů marketingové komunikace.

Při dělení dle délky existence jsou rozdíly mezi vnímáním důležitosti jednotlivých nástrojů marketingové komunikace výraznější. Pro 100 % minipivovarů vzniklých před rokem 2000 jsou důležité či velmi důležité sociální sítě, dobré jméno pivovaru, exkurze, kulturní akce, vlastní webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, sklenice a etikety (8 nástrojů marketingové komunikace), pro 75 % webové stránky jiných subjektů, sponzoring, plakáty, regionální tisk, zpoplatněné ochutnávky, vývěsní štít a pivní tácky.

Počet důležitých či velmi důležitých nástrojů marketingové komunikace je v této skupině nejvyšší. V podstatě zde není marketingový nástroj, který by nebyl důležitý a velmi důležitý alespoň pro 25 % minipivovarů. Celkem 21 sledovaných marketingových nástrojů (z celkového počtu 26) je důležitých a velmi důležitých pro minimálně 50 % minipivovarů vzniklých před rokem 2000.

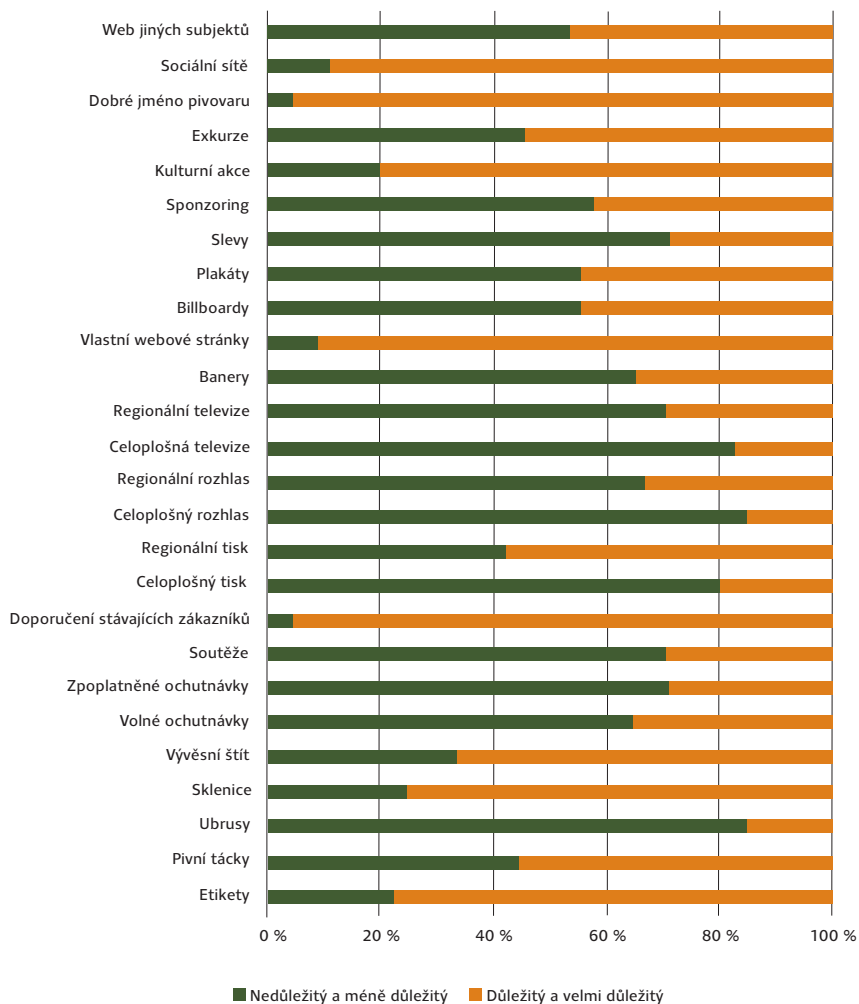
Dobré jméno pivovaru, doporučení stávajících zákazníků a etikety jsou důležité či velmi důležité pro 100 % minipivovarů vzniklých mezi roky 2001 a 2010. Sociální sítě a kulturní akce jsou důležité pro 90 % z nich, vlastní webové stránky pro 80 %, exkurze pouze pro 40 % a sponzoring je důležitý pouze pro 20 % minipivovarů vzniklých mezi těmito roky. Naopak billboardy a ubrusy jsou nedůležité či méně důležité pro všechny minipivovary vzniklé ve sledovaném období.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ



Graf č. 56. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace v souvislosti s konkurenceschopností pro minipivovary vzniklé mezi lety 2011 a 2016 (v %). Zdroj: vlastní zpracování.zpracování.

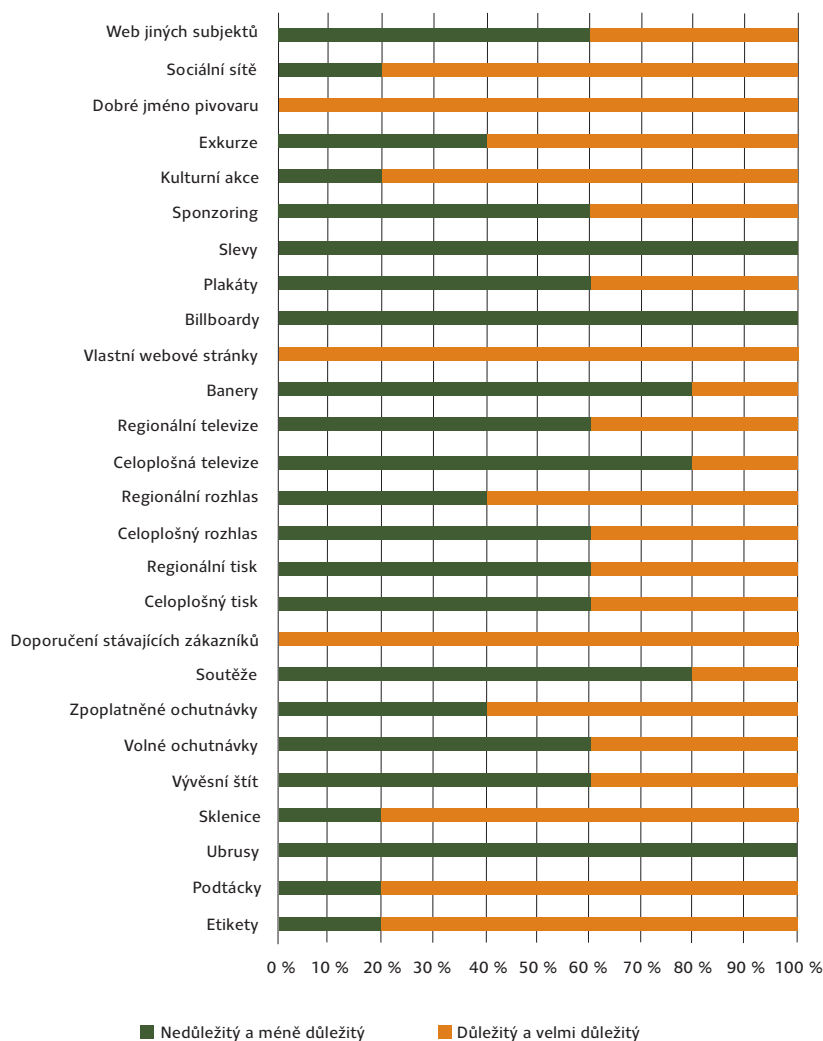
6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 57. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary sídlící v centru či na okraji města (v %).

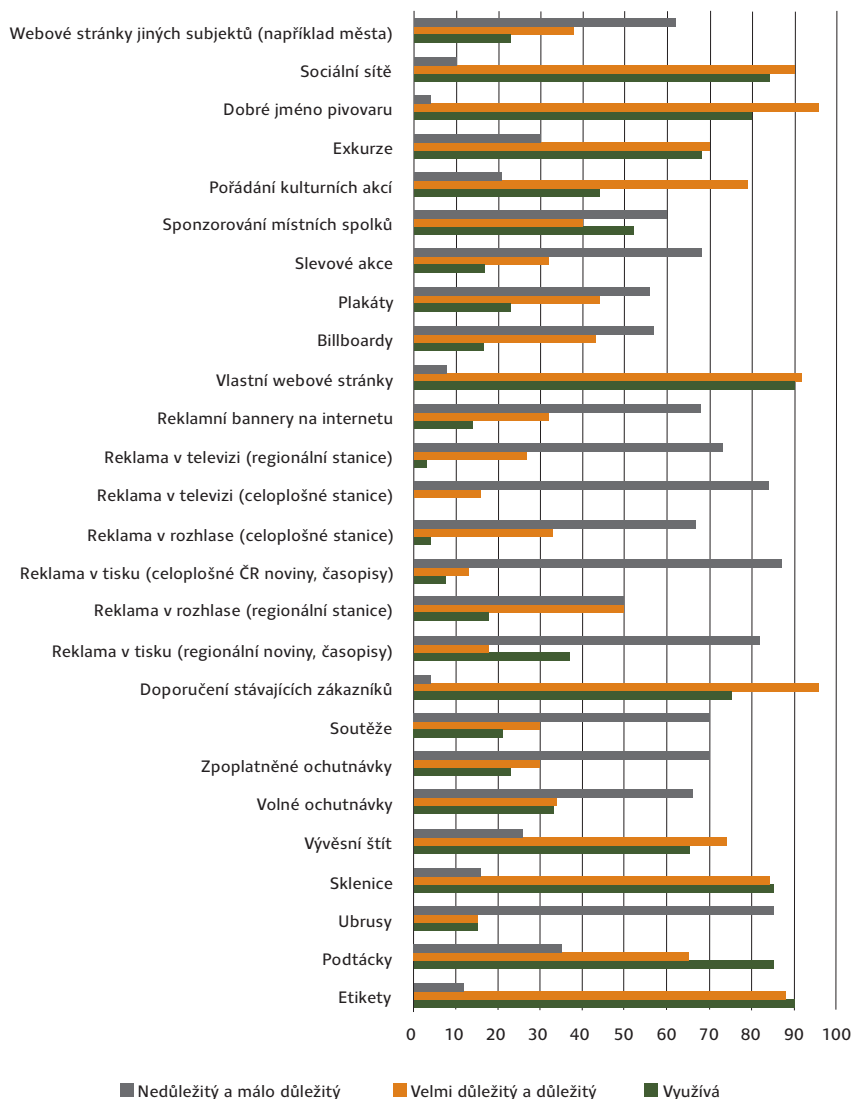
Zdroj: vlastní zpracování.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ



Graf č. 58. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary sídlící mimo město/obec (v %). Zdroj: vlastní zpracování.

6. NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MINIPIVOVARŮ



Graf č. 59. Porovnání důležitosti a využívání sledovaných nástrojů marketingové komunikace. Zdroj: vlastní zpracování.

Z poslední skupiny minipivovarů založených mezi roky 2011 a 2016 považuje za důležité či velmi důležité více než 70 % z nich následující nástroje marketingové komunikace: sociální sítě, dobré jméno pivovaru, exkurze, pořádání kulturních akcí, vlastní webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, sklenice a etikety.

Tato skupina je v posuzování důležitosti jednotlivých marketingových nástrojů někde mezi 2 dalšími skupinami, a to minipivovary vzniklými před rokem 2000 a mezi lety 2011 a 2016. Pro druhou zmíněnou skupinu, respektive pro největší počet jejich zástupců ve zkoumaném vzorku je důležitý či velmi důležitý největší počet marketingových nástrojů.

Pro minipivovary vzniklé mezi lety 2001 až 2010 je charakteristickým znakem to, že v jejich řadách lze zaznamenat nejmenší počet minipivovarů, pro které jsou vybrané nástroje důležité či velmi důležité. **Lze tedy říci, že existence provozovny má výrazný vliv na vnímání důležitosti jednotlivých nástrojů marketingové komunikace.**

Podle místa existence minipivovaru bylo v tomto případě pro větší přehlednost zvoleno dělení na 2 skupiny. První skupina zahrnuje minipivovary sídlící v centru či na okraji města a druhá skupina minipivovary sídlící mimo město. Závěry byly také sloučeny z předchozích 4 do stávajících 2 skupin odpovědí, a to nedůležitý a méně důležitý a důležitý a velmi důležitý. Výsledky jsou prezentovány v grafech číslo 57 a 58.

Nejvýraznější rozdíly jsou v důležitosti vybraných nástrojů marketingové komunikace u nástroje billboardy a slevy, které jsou velmi důležité či důležité pro 30 % minipivovarů sídlících v centru či na okraji města, ale pro žádný minipivovar sídlící mimo město. Billboard je velmi důležitý či důležitý pro 45 % minipivovarů sídlících v centru či na okraji města, ale pro žádný minipivovar sídlící mimo město. Webové stránky jsou naopak velmi důležité či důležité pro všechny (100 %) minipivovary sídlící mimo město, ale jen pro 90 % minipivovarů sídlících ve městě či na jeho okraji. Regionální rozhlas je také důležitý pro větší počet minipivovarů sídlících mimo město

(60 %), narozdíl od těch, které sídlí ve městě či na jeho okraji (35 %). Naopak je tomu u regionálního tisku. Ten je v porovnání s minipivovary sídlícími mimo město (40 %) důležitý pro větší část (58 %) minipivovarů sídlících v centru či na okraji. Slevy, billboardy, regionální tisk a ubrusy jsou obecně hodnoceny jako velmi důležité či důležité u většího % minipivovarů sídlících ve městě či na okraji. Dobré jméno pivovaru, vlastní webové stránky, regionální rozhlas, celoplošný tisk, doporučení stávajících zákazníků, zpoplatněné ochutnávky a pивní tácky jsou hodnoceny jako velmi důležité či důležité u většího % minipivovarů sídlících mimo město.

Pokud porovnáme využívání jednotlivých nástrojů marketingové komunikace s jejich důležitostí (graf číslo 59), dojdeme ke zjištění, že několik sledovaných nástrojů je pro dané % minipivovarů velmi důležitých či důležitých, nicméně využívá je % nižší. Jedná se o sociální sítě, dobré jméno pivovaru pořádání kulturních akcí, vlastní webové stránky, doporučení stávajících zákazníků a vývěsní štít. Nejedná se o nástroje, které jsou považovány za finančně náročné. Důvod jejich nevyužívání i přes vnímání jejich důležitosti je tedy jiný.

Nicméně u většiny sledovaných nástrojů marketingové komunikace platí, že pokud jsou považovány za velmi důležité a důležité, jsou také ve výrazné míře využívány, a naopak, pokud jsou považovány za nedůležité či málo důležité, nejsou minipivovary využívány vůbec či minimálně. Největší takovou skupinou jsou především nástroje využívající masové komunikační kanály, jako je reklama v televizních a rozhlasových celoplošných stanicích a reklama v celoplošném tisku. Naopak za velmi důležité a důležité nástroje marketingové komunikace jsou považovány sociální sítě, dobré jméno pivovaru, vlastní webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, vývěsní štít, sklenice a etikety.

7. ZÁVĚR A DISKUZE





Cílem předkládané monografie bylo provést analýzu nástrojů marketingové komunikace na vybrané skupině MSP. Z výsledků předkládané práce vyplývá, že minipivovary ze zkoumaného vzorku, který představuje 44,8 % výzkumného vzorku, využívají nástroje marketingové komunikace v následující míře: **90 % minipivovarů využívá vlastní webové stránky a etikety, více než 70 % minipivovarů využívá k šíření komerčních informací sociální sítě, dobré jméno pivovaru / doporučení stávajícího zákazníka (WoM), sklenice a pивní tácky.** Další velmi oblíbené nástroje, které využívá více než 50 % minipivovarů jsou exkurze, sponzorování místních spolků a vývěsní štíty. Naopak méně než 30 % minipivovarů využívá v rámci marketingové komunikace webové stránky jiných subjektů a plakáty (22 %), slevové akce, billboardy – a co je zajímavé – i ubrusy (15 %), reklamní bannery na internetu (13 %), reklamu na celoplošných rozhlasových stanicích (4 %), reklamu na regionálních rozhlasových stanicích (18 %), reklamu v tisku celoplošném (8 %), soutěže (21 %) a zpoplatněné ochutnávky (23 %). Reklamu v regionálních televizních stanicích využívá 2 % minipivovarů a žádný z minipivovarů ze zkoumaného vzorku nevyužívá reklamu v celostátní televizní stanici.

Pokud tyto výsledky rozdělíme dle sledovaných kritérií, jakými jsou rok vzniku minipivovaru, existence provozovny, místo a kraj, kde se minipivovar nachází, závěr zní, že **nejvíce nástrojů marketingové komunikace využívají minipivovary s vlastní provozovnou** (23 z 26 sledovaných), **založené před rokem 2000** (14 z 26 sledovaných), **ležící mimo obec** (11 z 26 sledovaných). Příslušnost ke kraji má na množství a míru využívaných nástrojů vliv pouze minimální.

Bylo identifikováno několik skupin minipivovarů, které se liší svým marketingovým mixem. **Nástroje marketingové komunikace, které jsou hraničními při dělení do 2 shluků** (39 % a 61 % ze zkoumaného vzorku), **jsou ubrusy, vývěsní štíty, zpoplatněné ochutnávky, slevové akce, soutěže, kulturní akce, reklama v regionálním a celoplošném tisku, reklama v regionálních rádiových stanicích, bannery, plakáty a webové stránky třetích subjektů.** Nejvýraznější rozdíly u obou shluků nástrojů marketingové komunikace jsou

v těchto sledovaných faktorech: **existence provozovny a rok založení**. Můžeme tedy říci, že tyto 2 faktory hrají nejvýznamnější roli při výběru nástrojů marketingové komunikace a při sestavování komunikačního mixu minipivovarů.

Při dělení na 3 shluky (39 %, 50 % a 11 % ze zkoumaného vzorku) jsou hraničními nástroji marketingové komunikace **pořádání kulturních akcí, reklama v regionálním tisku, plakáty, soutěže a vývěsní štít**. Při dělení do 3 shluků hraje opět nejdůležitější roli **rok založení minipivovaru, existence provozovny a místo, kde se provozovna/minipivovar nachází**. Právě tyto uvedené faktory mají při dělení na 3 shluky vliv na výběr nástrojů marketingové komunikace, a tedy na skladbu komunikačního mixu minipivovarů.

Ze sledovaných nástrojů marketingové komunikace minipivovarů jsou hodnoceny jako **velmi důležité** následující: **pro 89 % respondentů je velmi důležité dobré jméno pivovaru a pro 85 % doporučení stávajících zákazníků**, které je šířeno technikou WoM. Tato technika je založena na kvalitním produktu, který si zákazníci doporučí sami mezi sebou. Jako další velmi důležité nástroje marketingové komunikace minipivovarů jsou uvedeny **sociální sítě (54 %) a vlastní webové stránky (60 %)**. To jsou další „nízkonákladové“ nástroje marketingové komunikace. Následují sklenice, etikety, vývěsní štít, tedy nástroje, které pomáhají identifikovat produkt a jsou v podstatě v tomto odvětví nezbytností. Dalším významným nástrojem jsou exkurze, jež mají za cíl seznámit zájemce s výrobou v konkrétním minipivovaru, s používanými surovinami, s druhy pív, které pivovar vaří, a umožňují ochutnávku jednotlivých pív. Jako důležitý nástroj marketingové komunikace označilo 60 % respondentů pořádání kulturních akcí. Dále jsou pro více jak 40 % respondentů důležité sklenice, pивní tácky a etikety. Jako méně důležité jsou vnímány soutěže, volné ochutnávky, reklama na regionálních a celoplošných rozhlasových stanicích a sponzorování místních spolků a organizací. Tyto nástroje byly takto ohodnoceny 35 % až 40 % respondentů.

Jako **nedůležité nástroje** marketingové komunikace minipivovarů jsou vnímány: **reklama v celostátních televizních stanicích**

(65 % respondentů), dále ubrusy (60 % respondentů), slevové akce, reklama v celoplošném tisku a v celoplošných rozhlasových stanicích. Reklamu v regionálních televizních stanicích a reklamní bannery na internetu označilo za nedůležité více jak 40 % respondentů.

Pokud budeme důležitost sledovaných marketingových nástrojů posuzovat dle dalších sledovaných faktorů, zjistíme, že pro více jak 90 % minipivovarů s vlastní provozovnou jsou důležité či velmi důležité 3 nástroje marketingové komunikace: **dobré jméno pivovaru, vlastní webové stránky a doporučení stávajících zákazníků.** Dalších 6 nástrojů – sociální sítě, exkurze, kulturní akce, vývěsní štít, sklenice a etikety – je důležitých či velmi důležitých pro více jak 70 % minipivovarů s vlastní provozovnou. A naopak pro více jak 70 % respondentů je nedůležitých či méně důležitých 5 nástrojů marketingové komunikace: slevy, reklama v celoplošných televizních a rozhlasových stanicích, reklama v celoplošném tisku a ubrusy.

Při dělení dle roku založení jsou rozdíly mezi vnímáním důležitosti jednotlivých nástrojů marketingové komunikace výraznější. Pro všechny (100 %) minipivovary vzniklé před rokem 2000 jsou důležité či velmi důležité sociální sítě, dobré jméno pivovaru, exkurze, kulturní akce, vlastní webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, sklenice a etikety, tedy celkem 8 nástrojů marketingové komunikace. Pro 75 % jsou důležité či velmi důležité webové stránky jiných subjektů, sponzoring, plakáty, regionální tisk, zpoplatněné ochutnávky, vývěsní štít a pивní tácky. Počet důležitých či velmi důležitých nástrojů marketingové komunikace je v této skupině nejvyšší. V podstatě zde není marketingový nástroj, který by nebyl důležitý a velmi důležitý alespoň pro 25 % minipivovarů. Celkem 21 sledovaných marketingových nástrojů (z počtu 26) je důležitých a velmi důležitých pro minimálně 50 % minipivovarů vzniklých před rokem 2000.

Umístění minipivovaru je velmi podstatný faktor, který ovlivňuje důležitost sledovaných nástrojů marketingové komunikace. Slevy, billboardy, regionální tisk a ubrusy jsou hodnoceny jako velmi důležité či důležité u většího počtu minipivovarů sídlících ve městě

či na okraji. Dobré jméno pivovaru, vlastní webové stránky, regionální rozhlas, celoplošný tisk, doporučení stávajících zákazníků, zpoplatněné ochutnávky a pivní tácky jsou hodnoceny jako velmi důležité či důležité u většího počtu minipivovarů sídlících mimo město. Kraj nemá na důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace výraznější vliv.

Dále byla zkoumána důležitost jednotlivých skupin marketingových nástrojů za předpokladu, že všechny marketingové nástroje zařazené do jedné skupiny jsou pro minipivovary stejně důležité. **Nejdůležitějšími nástroji marketingové komunikace, souvisejícími s místem prodeje, jsou pro minipivovary sklenice, etikety, pivní tácky a vývěsní štít.** Nástroje masové marketingové komunikace nejsou pro MSP, a tedy i pro minipivovary, v odborné literatuře doporučovány (Čevelová, 2010; Horáková, 2003; Kozák, 2014). Tuto premisu výzkum potvrdil. Takové nástroje nejsou u tohoto segmentu podniků považovány za důležité a nejsou jimi využívány, a pokud ano, jedná se o ojedinělé případy. Jako vůbec nejdůležitější nástroje cílené marketingové komunikace jsou dle výsledků koeficientu shody vnímány doporučení zákazníků a dobré jméno pivovaru. Vlastní webové stránky a sociální sítě jsou s průměrným hodnocením na dalším místě. Nejméně významným nástrojem v této skupině jsou soutěže.

Výsledky a závěry prezentované v této práci jsou přínosné jak pro vědeckou obec, tak pro samotné pivovarníky realizující svoji činnost v oblasti minipivovarů. Důležitým aspektem je neuvěřitelný nárůst počtu minipivovarů na území České republiky. Marketingové nástroje je tedy třeba volit s ohledem na finanční možnosti minipivovarů a volit takové, které jsou smysluplné a přinášejí za vložené prostředky odpovídající efekt v podobě většího obrátu či zisku. Nejdůležitějším faktorem ale nadále zůstává kvalita a chuť produktu samotného. V této souvislosti se nabízejí marketingové nástroje, které jsou již nyní nejčastěji minipivovary využívány a jsou pro minipivovary důležité či velmi důležité, jak vyplývá ze závěrů a výsledků v předkládané monografii.

Mezi nástroje, které mohou být na základě výše uvedeného minipivovarům navrženy, patří doporučení stálých zákazníků a dobré jméno minipivovaru (WoM), prezentace minipivovaru v internetovém prostředí, sociální sítě a vlastní webové stránky, marketingové nástroje v místě prodeje, sklenice, etikety a pivní tácky. V období růstu konkurenčního tlaku v oblasti minipivovarů bude ale nezbytné tyto nástroje podpořit i dalšími, které v současné době nejsou pro minipivovary důležité a nejsou ani využívány tak hojně jako předešlé. Majitelé minipivovarů by měli začít uvažovat o využití lokálních médií, jako jsou lokální rozhlasové a televizní stanice. Dále je vhodné prezentovat pivovar i na webových stránkách dalších subjektů – například na webu daného města, sportovní nebo jiné místní organizace – a v neposlední řadě by minipivovary (to platí pouze pro minipivovary s vlastní provozovnou) měly převzít funkci kulturních center obcí a realizovat společné akce místních občanů.

Autorka s ohledem na proběhlou a stále probíhající pandemicou situaci provede tento výzkum opakovaně po jejím odeznění a bude sledovat změny, které v této problematice situace přinesla.



LITERATURA

- AGGARWAL, C. C., REDDY, C. K. (2014). *Data Clustering: Algorithms and Applications*. Boca Raton: Chapman and Hall / CRC.
- AQUILANI, B. (2018). Beer Choice and Consumption Determinants When Craft Beers are Tasted: An Exploratory Study of Consumer Preferences. *Food Quality and Preference*, Volume 41, Pages 214–224. Scopus.
- BAČUVČÍK, R. BAČUVČÍKOVÁ, P. (2015). *Smích v televizní reklamě*. Zlín: Verbum. ISBN 978-80-87500-72-9.
- BAMBER, M. (2019). A New World Order for the Beer Industry: A Review of the Acquisition of SAB Miller by Anheuser-Busch AB Inbev. *Accounting Perspectives*, Volume 18, Issue 2, Pages 117–131. WOS 000477013600004, ISSN 1911-382X.
- BÁRTOVÁ, H., BARTA, V., KOUDELKA, J. (2007). *Spotřebitel (chování spotřebitele a jeho výzkum)*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1275-4.
- BLAŽKOVÁ, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BOUČKOVÁ, J. (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.
- CABRAS, I. (2016). Beer, Brewing, and Business History. *Business History*, Volume 58, Issue 5, Pages 609–624. Scopus.
- CASTILIONE, C., GROCHOVÁ, L. (2011). The Demand for Beer in the View of Past Consumption and Advertising in the Czech Republic. *Agricultural Economics*, Volume 57, Issue 12, Pages 589–599. Scopus.
- COOPER, J., P. LANE (1999). *Marketingové plánování – praktická příručka manažera*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-641-2.
- COLEN, L. (2016). Economic Growth, Globalisation and Beer Consumption. *Journal of Agricultural Economics*, Volume 67, Issue 1, Pages 186–207. Scopus.
- CORTESE, D. (2017). The Art of Craft Beer in a Traditional Wine Nation: A Preliminary Study in a Model Area. *Quality – Access to Success*, Volume 18, Issue 161, Pages 149–156. Scopus.
- CORZINE, N. M. (2010). Right at Home: Freedom and Domesticity in the Language and Imagery of Beer Advertising 1933–1960. *Journal of Social History*, Volume 43, Issue 4, Pages 843–859.
- ČICHOVSKÝ, L. (2001). *Marketing konkurenceschopnosti*. Praha: Radix. ISBN 80-86031-35-7.
- DARLEY, W. K., BLANKSON, Ch., LUETHGE, D. J. (2010). Toward an Integrated Framework for Online Consumer Behavior and Decision Making Process: A Review. *Psychology & Marketing*, Volume 27, Number 2, Pages 94–116. ISSN 1520-6793.
- DONADINI, G. (2017). Uncovering Patterns of Consumers' Interest for Beer: A Case Study with Craft Beers. *Food Research International*, Volume 91, Pages 183–198. Scopus.

- DOLNICAR, S., LEISCH, F. (2014). Using Graphical Statistics to Better Understand Market Segmentation Solutions. *International Journal of Market Research*, Volume 56, Issue 2, Pages 97–120.
- DENBY, C. M (2018). Industrial Brewing Yeast Engineered for the Production of Primary Flavor Determinants in Hopped Beer. *Nature Communications*, Volume 9, Issue 1, Article number 965. Scopus.
- DEZA, M., DEZA, E. (2013). *Encyclopedia of Distances*. Heidelberg: Springer Verlag. ISBN 978-3-642-30957-1.
- DUDA-GROMADA, K. (2013). Beer Tourism in Poland. *Prace i Studia Geograficzne*, Volume 52, Pages 63–84. Scopus.
- ERASMUS, A. C., BOSHOFF, E., ROUSSEAU, G. G. (2001). Consumer Decision-making Models within the Discipline of Consumer Science: A Critical Approach. *Journal of Family Ecology and Consumer Sciences*, Volume 29, Pages 82–90. ISSN 0378-5254.
- FORET, M. (2006). *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.
- FORET, M., PROCHÁZKA, P., VACULÍK, J., KOPŘIVOVÁ, K., FORET, N. (2001). *Marketing – základy a postupy*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-558-X.
- FORET, M., STÁVKOVÁ, J. (2003). *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0385-8.
- GARAVAGLIA, Ch., SWINNEN, J. (2017). The Craft Beer Revolution: An International Perspective. *Choices*, Volume 32, Issue 3, Pages 1–8. ISSN 1949-1867.
- GEORGE, L. M. (2013). National Television and the Market for Local Products: the Case of Beer. *Journal of Industrial Economics*, Volume 57, Issue 1, Pages 85–111. WOS 000263601900005, ISSN 0022-1821.
- GOWER, J., LEGENDRE, P. (1986). Metric and Euclidean Properties of Dissimilarity Coefficients. *Journal of Classification*, Volume 3, Issue 1, Pages 5–48.
- HORÁKOVÁ, H. (2003). *Strategický marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-044-71.
- HRON, J., MACÁK, T. (2013). Synergistic Effect in the Management of Agricultural Production. *Agricultural Economics*, Volume 11, Issue 59, Pages 489–495. ISSN 0139-570X.
- CHEN, Ch. (2014). Estimating the Foreclosure Effect of Exclusive dealing: Evidence from the Entry of Specialty Beer Producers. *International Journal of Industrial Organization*, Volume 37, Pages 47–64. WOS 000347603800005, ISSN 0167-7187.
- JACOBY, J. (2002). Stimulus-Organism-Response Reconsidered: An Evolutionary Step in Modeling (Consumer) Behavior. *Journal of Consumer Psychology*, Volume 12, Number 1, Pages 51–57. ISSN 1532-7663.
- JANDA, K., MIKOLÁŠEK, J. (2011). Success in Economic Transformation of the Czech Beer Industry and Its Social Costs and Benefits. *Transformations in Business and Economics*, Volume 10, Issue 3, Pages 117–137. Scopus.
- JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2690-8.

- JÁKL, P. (2004). *Encyklopedie pivovarů Čech, Moravy a Slezska*. 1. díl. Praha: Libri. ISBN 80-7277-226-0.
- JÁKL, P. (2010). *Encyklopedie pivovarů Čech, Moravy a Slezska*. 2. díl. Praha: Libri. ISBN 80-7277-227-8.
- KARAGIANNI, J. (2018). Markups and Product Differentiation in the German Brewing Sector. *Agribusiness*, Volume 34, Issue 1, Pages 61–76. Scopus.
- KARLÍČEK, M., KRÁL, P. (2010). *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KERMALLY, S. (2006). *Největší představitelé marketingu*. Brno: Computer Press. ISBN 80-2511-013-3.
- KNEBLÍKOVÁ, M. (2019). Klíčové trendy na trhu potravin a nápojů. *Retail News*, ročník 9, číslo 1–2, stránky 62–63. ISSN 2336-7997.
- KOCH, E. S., SAUERBORN, J. F. R. (2018). "To Love Beer Above All Things": An Analysis of Brazilian Craft Beer Subculture of Consumption. *Journal of Food Products Marketing*, Pages 1–25. Scopus.
- KOTLER, P. (1998). *Marketing Management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-600-5.
- KOTLER, P. ARMSTRONG, G. (2001). *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-247-1545-2.
- KOTLER, P., LANE, K., K. (2013). *Marketing Management*. Grada. ISBN 8024741504.
- KOTESOVCOVA, J., STEMBERG, J. (2012). The Sector Analysis of the Czech Brewery Industry Conference: International Conference on Problems of the Corporate Sector. Location: Bratislava, Slovakia, 17th May. WOS 000350461100041, ISBN 978-80-225-3427-7.
- KOUDELKA, J. (1997). *Spotřební chování a marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-372-3.
- KOUDELKA, J. (2006) *Spotřební chování a segmentace trhu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 80-86730-01-8.
- KOZÁK, V., KOZÁKOVÁ, V. (2015). Results of Czech Republic Brewing Industry Transformation. *Wulfenia Journal*, Volume 22, Issue 5. ISSN 1561-882X.
- KOZÁK, V., KOZÁKOVÁ V. (2014). *Televizní reklamy českých pivovarů a jejich vnímání*. Zlín: Verbum. ISBN 978-80-87500-45-3.
- KOZÁK, V., KOZÁKOVÁ, V. (2013). *Změny v českém pivovarství na přelomu tisíciletí*. Zlín: Verbum. ISBN 978-80-87500-40-X.
- KOZÁK, V. (2013). Analysis of Reasons for Beer Consumption Drop in the Czech Republic. *E & M. Ekonomie and Management*, Volume 16, Issue 3, Pages 130–138. WOS 000324900100010, ISSN 1212-3609.
- KOZEL, R. a kol. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.
- KRAFTCHICK, J. F. (2014). Understanding Beer Tourist Motivation. *Tourism Management Perspectives*, Volume 12, Pages 41–47. Scopus.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

- KRAUS, S. (2019). Sleeping with Competitors Forms, Antecedents and Outcomes of Coopetition of Small and Medium-Sized Craft Beer Breweries. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Volume 25, Issue 1, Pages 50–66. WOS 000454912700003, ISSN 1355-2554.
- LARIMO, J., MARINOV, M., MARINOVA, S. (2003). Development of Brewing Markets in Central and Eastern Europe in the Period 1990–2003, Conference: 11th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central & Eastern Europe. Location: Vienna, Austria. Date: 4–6th December.
- LESKOŠEK-ČUKALLOVIČ, I., NEDOVIĆ, V., LAKIĆ, N., NIKŠIĆ, M. (2018). New Type of Beer – Beer with Improved Functionality and Defined Pharmacodynamic Properties. *Food Technology and Biotechnology*, Volume 48, Issue 3, Pages 384–391. Scopus.
- MAIER, T., FABIÁNOVÁ, A. (2011). Ekonomické aspekty vzniku restauračního pivovaru. *Kvasný Průmysl*, ročník 57, číslo 9, stránky 330–336. ISSN 2571-3868.
- MARTIN, N., MORICH, K. (2011). Unconscious Mental Processes in Consumer Choice: Toward a New Model of Consumer Behavior. *Journal of Brand Management*, Volume 18, Number 7, Pages 483–505. ISSN 1350-231X.
- MARTINOVÁ, B. (2014). *Analýza odvětví pivovarnictví v České republice*, diplomová práce, Mendelova univerzita v Brně, Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií.
- MERMELSTEIN, N. (2019). The Craft and Quality of Beer. *Food Technology*, Volume 73, Issue 7, Pages 61–63. WOS 000477924200016, ISSN 0015-6639.
- MEYER, J. R. (2019). From Egyptian Mummies to the Art of Beer. *Cities*, Volume 88, Pages 59–65. WOS 000466455000006, ISSN-0264-2751.
- MOUHOUB H., FOUED Ch. (2012). The Mediterranean brewery industry: consolidation, restructuring and recent developments. *New Medit*, Volume 11, Issue 3, Pages 22–34. WOS 000311769300003, ISSN 1594-5685.
- MURTAGH, F., LEGENDRE, P. (2014). Ward's Hierarchical Agglomerative Clustering Method: Which Algorithms Implement Ward's Criterion?. *Journal of Classification*, Volume 31, Issue 3, Pages 274–295.
- PATERNOSTER, A. (2019). The Interaction Effect Between Vibrations and Temperature Simulating Truck Transport on the Flavor Stability of Beer. *Journal of the Science of Food and Agriculture*, Volume 99, Issue 5, Pages 2165–2174. WOS 000459322700012, ISSN 0022-5142.
- PELSMACKER, P. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 8024702541.
- PLIAKAS, T. (2019). Getting Shops to Voluntarily Stop Selling Cheap, Strong Beer and Coder. *Journal of Public Health*, Volume 41, Issue 1, Pages 110–118. WOS 000467912400030, ISSN 2944-7371.
- POLÁK, M. (2003). *Pražské pivovárky a pivovary*. Praha: Libri. ISBN 80-7277-193-0.
- POPESCU, V., SOCEANU, A., STANCIU, G. (2018). A Study of Beer Bitterness Loss During the Various Stages of the Romanian Beer Production Process. *Journal of the Institute of Brewing*, Volume 119, Issue 3, Pages 111–115. Scopus.
- PORRAL, C. C. (2013). Brewing the Recipe for Beer Brand Equity. *European Research Studies Journal*, Volume 16, Issue 2, 2013, Pages 82–97. Scopus.

- PORTER, M. E. (1993). *Konkurenční výhoda (jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-12-0.
- PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. a kol. (2002). *Obchodní podnikání*. Praha: Managemnet Press. ISBN 80-7261-059-7.
- PULEC, J. (2014). *Geografická analýza pivovarnického průmyslu v Česku*, diplomová práce, Univerzita Karlova v Praze, Přírodovědecká fakulta.
- R CORE TEAM (2019). *R: A Language and Environment for Statistical Computing*. R Foundation for Statistical Computing. Dostupné z: <https://www.R-project.org/>.
- REISFELD, J. (2018). The Beer Industry's Big Secret. *SWE Magazine*, Volume 64, Issue 1, Pages 38–43. Scopus.
- ŘEZANKOVÁ, H., HÚSEK, D., SNÁŠEL, V. (2009). *Shluková analýza dat*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-26-9.
- SCHIFFMAN, L., KANUK, L. (2004). *Nákupní chování*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0094-4.
- SCHMID, S. (2014). The Global Brewery Industry. Markets, Strategies, and Rivalries. *Journal of International Management*, Volume 20, Issue 4, Pages 478–480. WOS 000345506500007, ISSN 1075-4253.
- SOLOMON, M. R. (2004). *Consumer Behavior. Buying, Having, and Being*. Saddle River: Pearson Prentice Hall. ISBN 0-13-123011-5.
- STOKLÁSEK, J. (2013). *Marketing a propagace pivovaru Zlínský Švec*, bakalářská práce, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací.
- SVĚTLÍK, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.
- TAYLOR, S. (2017). Segmenting Craft Beer Drinkers: An Analysis of Motivations, Willingness to Pay, and Repeat Patronage Intentions. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, Volume 20, Issue 4, Pages 1–26. Scopus.
- THEUVSEN, L., HEYDER, M., NIEDERHUT-BOLLMANN, Ch. (2010). Does Strategic Group Membership Affect Firm Performance? An Analysis of the German Brewing Industry. *German Journal of Agricultural Economics*, Volume 59, Issue 2, Pages 61–76. WOS 000288808700001, ISSN 0002-1121.
- THOMÉ, K. (2017). Social Interaction and Beer Consumption. *Journal of Food Products Marketing*, Volume 23, Issue 2, Pages 186–208. Scopus.
- TOMEK, J. (2001). *Základy strategického marketingu*. Plzeň: Vydavatelství Západočeské univerzity v Plzni. ISBN 80-7082-44-1.
- TOMEK, J., VÁVROVÁ, V. (2007). *Marketing od myšlení k realizaci*. Praha: Profesional Publishing. ISBN 978-80-86946-45-0.
- TORO-GONZÁLES, D. (2014). Beer Snobs Do Exist: Estimation of Beer Demand by Type. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, Volume 39, Issue 2, Pages 174–187. Scopus.
- TICHÁ, I., HRON, J. (2003). *Strategické řízení*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze. ISBN 978-80-213-0922-7.
- TURČÍNKOVÁ, J., STEJSKAL L., STÁVKOVÁ, J. (2007). *Chování a rozhodování spotřebitele*. Brno: MSD. ISBN 978-80-7392-013-5.

S OHLEDEM NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI V PIVOVARNICKÉM ODVĚTVÍ

- VAŠTÍKOVÁ, M. (2008). *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VERHOEF, B. (2003). *Velká encyklopedie piva*. Čestlice: Rebo Production. ISBN 978-80-723-4283-9.
- VINOPAL, J. (2015). *Pivo v české společnosti v roce 2015*, Centrum pro výzkum veřejné mínění, Sociologický ústav AV ČR, tisková zpráva.
- VINOPAL, J. (2017). *Pivo v české společnosti v roce 2017*, Centrum pro výzkum veřejné mínění, Sociologický ústav AV ČR, tisková zpráva.
- VYSEKALOVÁ, J., KOMÁRKOVÁ, R. (2002). *Psychologie reklamy*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0402-1.
- VYSEKALOVÁ, J. a kol. (2011). *Chování zákazníka. Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3528-3.
- VYSEKALOVÁ, J. (2004). *Psychologie spotřebitele. Jak zákazníci nakupují*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0393-9.
- WESSON, T., DE FIGUIREDO J. N. (2001). The Importance of Focus to Market Entrants: A study of Microbrewery Performance. *Journal of Business Venturing*, Volume 16, Issue 4, Pages 377–403. WOS 000167160100004, ISSN 0883-9026.
- ZAMAZALOVÁ, M. a kol. (2010). *Marketing. 2. přepracované a doplněné vydání*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-115-4.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- Agris [online]. 2015 [cit. 2016-8-18]. Dostupné z: <http://www.agris.cz/clanek/79353/cenova-valka-vysiluje-male-i-velke-pivovary>.
- Amsp [online]. 2015 [cit. 2015-10-18]. Dostupné: <http://www.amspace.cz/projekt-erasmus-pro-zacinajici-podnikatele>.
- Automatizace v potravinářství [online]. 2021 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.prumyslovaautomatizace.com/pocet-minipivovaru-vzrostl-na-400-trendem-je-vyroba-piv-typu-ale/>.
- BROWN, A. Charpes 6 Class Notes [online]. 2006 [cit. 2017-09-20]. Dostupné z: <http://udel.eu/alex/chapt6.html>.
- Businessinfo [online]. [cit. 2013-05-17]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketingova-komunikace-na-internetu-2838.html#!&chapter=3>.
- Businessinfo [online]. 2011 [cit. 2016-10-21]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepcie-politiky-msp-2014-2020-27913.html>.
- Český statistický úřad [online]. [cit. 2013-05-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/2-pivo_1960.
- Ekonomika iDnes [online]. 2016a [cit. 2016-9-28]. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/kazdy-tyden-vznika-v-cesku-minipivovar-d9h-/ekonomika.aspx?c=A160123_172105_ekonomika_rny.
- Ekonomika iDnes [online]. 2016b [cit. 2016-10-03]. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/pivovarnici-pocet-minipivovaru-se-do-5-let-ztrojnasobi-na-1000-plk-/ekonomika.aspx?c=A161003_134742_ekonomika_rts.
- Euro [online]. 2018 [cit. 2020-10-21]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/sef-svazu-pivovaru-cesi-chodi-do-hospody-stale-mene-pivni-kultura-trpi-1446874>.
- Lidové noviny [online]. 2016 [cit. 2016-10-21]. Dostupné z: http://www.lidovky.cz/rok-2016-byl-rekordni-pribylo-58-novych-minipivovaru-fsz-/pivo.aspx?c=A170103_120636_ln-pivo_mpt.
- Marketingová kouzla pro úspěšné podnikání [online]. 30. 6. 2010 [cit. 2013-05-17]. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/slovnicek/push/>.
- Mediář [online]. 2015 [cit. 2016-8-18]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/gambrinus-zkusil-fintu-vydaval-se-za-minipivovar-patron/>.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. 30. 6. 2016. [cit. 2017-05-17]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz>.
- Pivečko [online]. 2007 [cit. 2012-10-21]. Dostupné z: <http://www.pivecko.estranky.cz/clanky/historie/historie-piva.html>.
- Pividky [online] 2015 [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: <https://pividky.cz/seznam-pivovaru>.
- Pivní blog [online]. 2015 [cit. 2016-10-1]. Dostupné z: <http://www.pivniblog.cz/komentare/clanek/4683/index.htm#komentar20833>.
- Pivní obzor [online]. 2010 [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.pivniobzor.cz/pivovary/>.

- Pivní reklama [online]. 2014 [cit. 2016-10-02]. Dostupné z: <http://www.pivnireklama.cz/>.
- Pivní info [online]. 2008. [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: <http://pivni.info/pivovary/pivovarske-skupiny/>.
- Pivníci [online]. 2018 [cit. 2018-10-21]. Dostupné z: <https://www.pivnici.cz/aktivni-pivovary/zeme/ceska-republika/dle-data-zalozeni/strana-24/>.
- Potraviny info [online]. 2013 [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: <https://www.potravinyinfo.cz/ceske-pivovarstvi-v-roce-2012-pricinou-mirneho-narustu-vystavu-je-export-a-spotreba-pivnich-mixu-uniqueidgOkE4NvrWuMEMvw3uZDmFrH0bLeIXCO5gdqzthjjZzY/>.
- První pivní extraliga [online] 2016 [cit. 2016-10-21]. Dostupné z: <http://www.prvnipivniextraliga.cz/z-tisku-a-medii/vydatny-pivni-rozhovor/>.
- Svobodné fórum [online] 2017 [cit. 2017-8-18]. Dostupné z: <http://forum24.cz/zeman-pri-sve-kampani-vetsina-ceskych-minipivovaru-vari-nechutne-kysele-pivo/>.
- The Wall Street Journal [online]. 7. 12. 2015 [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: <https://www.wsj.com/articles/craft-brewers-take-issue-with-ab-inbev-distribution-plan-1449227668>.
- TV Nova [online]. 2015 [cit. 2016-09-07]. Dostupné z: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/na-vasi-strane/velke-srovnani-kolik-stoji-pivo-v-cele-evrope-mapa.html>.
- Týden [online]. 2016 [cit. 2016-10-08]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/307-minipivovaru-desi-pivni-obry-zemanove-sline-navzdory_345284.html.
- Ústecký deník [online]. 2013 [cit. 2017-01-09]. Dostupné z: <https://ustecky.denik.cz/z-regionu/produkce-piva-uz-neklesa-ukazalo-se-loni-20130404.html>.
- Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2013. In: Ministerstvo průmyslu a obchodu [online] 10. 7. 2014 [cit. 2017-2-12]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument151050.html>.

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1. Rozdělení pivovarů podle ročního výstavu.

Tabulka č. 2. Tržní struktura odvětví, 2020.

Tabulka č. 3. Pivovarnictví v ČR, přehled hlavních ukazatelů.

Tabulka č. 4. Rozdělení jednotlivých hodnot Hammingových vzdáleností dvojic objektů, stanovených na základě analyzované binární datové matice.

Tabulka č. 5. Využívání jednotlivých marketingových nástrojů v jednotlivých shlucích – seřazeno dle klesající difference mezi shluky 1 a 2.

Tabulka č. 6. Využívání jednotlivých marketingových nástrojů v jednotlivých shlucích, seřazeno dle klesající difference mezi shluky 1, 2 a 3.

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1. Struktura zkoumaného vzorku dle velikosti subjektů (dle počtu zaměstnanců).

Graf č. 2. Struktura zkoumaného vzorku dle kraje působení subjektů (počet respondentů).

Graf č. 3. Struktura zkoumaného vzorku dle kraje působení subjektů (% respondentů).

Graf č. 4. Struktura zkoumaného vzorku dle roku založení.

Graf č. 5. Struktura zkoumaného vzorku dle místa působení subjektu (mimo obec, okraj obce, v centru obce).

Graf č. 6. Struktura zkoumaného vzorku dle existence provozovny (minipivovar s restauračním zařízením či penzionem, minipivovar bez vlastní provozovny).

Graf č. 7. Vývoj počtu aktivních subjektů MSP v ČR v letech 2010–2016.

Graf č. 8. Podíl zaměstnanců v MSP na celkovém počtu v ČR (v %) v letech 2010–2016.

Graf č. 9. Vývoj výkonů MSP v ČR v letech 2010–2016.

Graf č. 10. Využívání nástrojů marketingové komunikace minipivovary (v %).

Graf č. 11. Využívané nástroje marketingové komunikace v místě prodeje, dělení dle kraje (v %).

Graf č. 12. Využívané nástroje cílené marketingové komunikace, dělení dle kraje (v %).

Graf č. 13. Využívané nástroje masové marketingové komunikace, dělení dle kraje (v %).

Graf č. 14. Využívané nástroje marketingové komunikace, dělení dle roku založení (v %).

Graf č. 15. Využívané nástroje marketingové komunikace, dělení dle místa působení (v %).

- Graf č. 16. Využívání nástrojů marketingové komunikace minipivovarů, minipivovary s provozovnou a minipivovary bez provozovny (v %).
- Graf č. 17. Grafické znázornění matice Hammingových vzdáleností, stanovených na základě binární matice dat.
- Graf č. 18. Využití jednotlivých marketingových nástrojů – seřazeno dle míry jejich využití v celkovém analyzovaném souboru.
- Graf č. 19. Rozdělení jednotlivých hodnot Hammingových vzdáleností dvojic objektů, stanovených na základě analyzované binární datové matice.
- Graf č. 20. Výsledný dendrogram, získaný použitím Wardova hierarchického shlukovacího algoritmu při použití Hammingovy metriky s označením získaných shluků – rozklad do 2 shluků.
- Graf č. 21a. Detaily získaných shluků při rozkladu binární datové matice prvního shluku.
- Graf č. 21b. Detaily získaných shluků při rozkladu binární datové matice do 2 skupin/shluků.
- Graf č. 22. Rozdíly v používání jednotlivých marketingových nástrojů v případě rozkladu datové matice do 2 shluků.
- Graf č. 23. Rozdíly v používání jednotlivých marketingových nástrojů v případě rozkladu datové matice do dvou shluků – vyznačena významná odlišení těchto 2 shluků.
- Graf č. 24. Výsledný dendrogram, získaný použitím Wardova hierarchického shlukovacího algoritmu při použití Hammingovy metriky s označením získaných shluků – rozklad do 3 shluků.
- Graf č. 25. Zachycení rozdílů v používání jednotlivých marketingových nástrojů v případě rozkladu datové matice do 3 shluků.
- Graf č. 26. Podobnosti mezi jednotlivými nástroji, dělení na 2 shluky.
- Graf č. 27. Simultánní shlukování jak podle objektů, tak podle proměnných.
- Graf č. 28. Charakteristika prvního shluku (1/2) dle roku založení minipivovaru.
- Graf č. 29. Charakteristika prvního shluku (1/2) při dělení na 2 shluky dle kraje.
- Graf č. 30. Charakteristika prvního shluku (1/2) při dělení na 2 shluky dle místa.
- Graf č. 31. Charakteristika druhého shluku (2/2) při dělení na 2 shluky dle roku založení minipivovaru.
- Graf č. 32. Charakteristika druhého shluku (2/2) při dělení na 2 shluky dle kraje.
- Graf č. 33. Charakteristika druhého shluku (2/2) při dělení na 2 shluky dle místa.
- Graf č. 34. Porovnání obou shluků dle roku založení.
- Graf č. 35. Porovnání obou shluků dle existence provozovny.
- Graf č. 36. Porovnání obou shluků dle místa provozovny.
- Graf č. 37. Porovnání obou shluků dle kraje.
- Graf č. 38. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle existence provozovny.
- Graf č. 39. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle roku založení minipivovaru.
- Graf č. 40. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle kraje.
- Graf č. 41. Charakteristika prvního shluku (1/3) při dělení na 3 shluky dle místa.

- Graf č. 42. Charakteristika druhého shluku (2/3) při dělení na 3 shluky dle roku založení minipivovaru.
- Graf č. 43. Charakteristika druhého shluku (2/3) při dělení na 3 shluky dle kraje.
- Graf č. 44. Charakteristika druhého shluku (2/3) při dělení na 3 shluky dle místa.
- Graf č. 45. Charakteristika třetího shluku (3/3) při dělení na 3 shluky dle kraje.
- Graf č. 46. Charakteristika třetího shluku (3/3) při dělení na 3 shluky dle místa.
- Graf č. 47. Porovnání 3 shluků dle roku založení.
- Graf č. 48. Porovnání 3 shluků dle existence provozovny.
- Graf č. 49. Porovnání 3 shluků dle místa působení.
- Graf č. 50. Porovnání 3 shluků dle kraje.
- Graf č. 51. Důležitost nástrojů marketingové komunikace minipivovarů (v %).
- Graf č. 52. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary s vlastní provozovnou (v %).
- Graf č. 53. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary bez vlastní provozovnou (v %).
- Graf č. 54. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary vzniklé před rokem 2000 (v %).
- Graf č. 55. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary vzniklé mezi lety 2001 a 2010 (v %).
- Graf č. 56. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace v souvislosti s konkurenceschopností pro minipivovary vzniklé mezi lety 2011 a 2016 (v %).
- Graf č. 57. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary sídlící v centru či na okraji města (v %).
- Graf č. 58. Důležitost vybraných nástrojů marketingové komunikace pro minipivovary sídlící mimo město/obec (v %).
- Graf č. 59. Porovnání důležitosti a využívání sledovaných nástrojů marketingové komunikace.

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obrázek č. 1. Mapa minipivovarů tvořících zkoumaný vzorek.
- Obrázek č. 2. Mapa minipivovarů tvořících zkoumaný vzorek dle roku založení.
- Obrázek č. 3. Mapa minipivovarů tvořících zkoumaný vzorek dle existence provozovny.
- Obrázek č. 4. Mapa minipivovarů tvořících zkoumaný vzorek dle výstavu.
- Obrázek č. 5. Mapa pivních značek českých pivovarů.
- Obrázek č. 6. Mapa minipivovarů ČR, 2016.
- Obrázek č. 7. Mapa minipivovarů ČR, rok 2016, hustota dle jednotlivých krajů.
- Obrázek č. 8. Mapa zaniklých a funkčních pivovarů v Jihočeském, Plzeňském a Karlovarském kraji.
- Obrázek č. 9. Mapa minipivovarů ČR, rok 2016, dle výstavu.

REJSTŘÍK

- Billboardy 13, 63, 65, 72, 74–75, 113, 118–119, 123, 125
- Etikety 13, 45, 59, 63, 65, 69, 72, 74–75, 79, 89–90, 108, 111, 113, 119, 123–127
- Exkurze 13, 63, 65, 67, 71, 74–75, 90, 108, 113, 118, 123–125
- Ochutnávky 13, 58, 63, 65, 69, 722, 74–75, 84, 90, 108, 113, 119, 123–126
- Pivní tácky 13, 58, 63, 65, 69, 72, 74–75, 87, 89–90, 108, 113, 119, 123–127
- Plakáty 13, 59, 63, 65, 69, 72, 74–75, 84, 90–91, 94, 113, 123–125
- Reklama 13, 37, 56, 58, 65, 69, 75, 84, 87, 90–91, 108, 112–113, 119, 123–125
- Reklamní bannery 13, 63, 65, 74–75, 90, 94, 108, 123, 125
- Rozhlasová reklama 13, 63, 65, 69, 71–72, 74–75, 84, 108, 112–113, 119, 123–127
- Sklenice 13, 58–59, 63, 65, 69, 72, 74–75, 79, 89–90, 108, 111, 113, 118–119, 123–127
- Slevové akce 13, 63, 65, 69, 72, 74–75, 84, 90, 108, 123, 125
- Televizní reklama 13, 56, 63, 65, 69, 74–75, 87, 108, 112–113, 119, 123–127
- Tištěná reklama 13, 58, 63, 65, 69, 74–75, 84, 87, 90–91, 94, 108, 113, 119, 123–126
- Ubrusy 13, 58, 63, 65, 69, 72, 74–75, 84, 90, 108, 112–113, 119, 123, 125
- Vývěsní štít 13, 58, 63, 65–66, 69, 72, 74–75, 84, 87, 90–91, 108, 111, 113, 119, 123–126

SOUHRN

Předložená publikace se zaměřuje na marketingové řízení v malých a středních firmách ve vybraném odvětví. Obecně jsou malé a střední firmy limitovány především svou velikostí, ze které plynou nedostatky ve většině oblastech řízení. Marketingové řízení je možnost, jak i v malých a středních podnicích realizovat řídicí principy. Předkládaná publikace se zaměřuje na využívané principy marketingového řízení v malých a středních podnicích v odvětví pivovarnickém. Konkrétně se zaměřuje na marketingovou komunikaci. V úvodu monografie jsou vysvětleny pojmy, metody a principy, které jsou v publikaci využívány. Dále je představen výzkumný a zkoumaný vzorek a nechybí ani úvod do problematiky pivovarského odvětví, ve kterém se čtenář seznámí se základní strukturou odvětví.

SUMMARY

The present publication focuses on marketing management in small and medium-sized companies in a selected industry. In general, small and medium-sized companies are limited mainly by their size, which results in shortcomings in most areas of management. Marketing management is an opportunity to implement management principles in small and medium-sized enterprises as well. The present publication focuses on the principles used in marketing management in small and medium-sized enterprises in the brewing industry. Specifically, it focuses on marketing communication. The introduction to the monograph explains the concepts, methods and principles used in the publication. Furthermore, a research and research sample is presented and there is also an introduction to the brewing industry, in which the reader gets acquainted with the basics of the industry.

MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ MALÝCH A STŘEDNÍCH FIREM

**s ohledem na marketingovou
komunikaci v pivovarnickém
odvětví**

Monika Březinová

Vydalo Nakladatelství Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích,
Branišovská 1645/31a, 370 05 České Budějovice, nju.jcu.cz

Odpovědný redaktor Peter Demeter
Jazyková korektura Stanislav Mihulka
Jmenný rejstřík Peter Demeter
Grafická úprava a sazba Barbora Solperová

Vydání první, České Budějovice 2022

ISBN 978-80-7394-913-6 (PDF)

Tato e-kniha je elektronickou verzí publikace vydané
v tištěné podobě v roce 2022, ISBN 978-80-7394-871-9.

NAKLADATELSTVÍ
Jihočeské univerzity
v Českých Budějovicích

