

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Marketingová strategie Birgo**

**Bc. Elias Salim**

© 2023 ČZU v Praze

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Elias Salim

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

**Marketingová strategie Birgo**

Název anglicky

**Marketing Strategy of the Birgo**

---

## Cíle práce

Cílem diplomové práce je návrh marketingové strategie produktu Birgo.

## Metodika

Teoretická část práce vychází z aktuálních zdrojů zaměřených na problematiku marketingu. Empirická část práce se zaměřuje na identifikaci, vymezení a analýzu marketingového prostředí firmy, analýzu současného stavu marketingové strategie a návrh vlastních doporučení a možných změn v marketingové strategii produktu Birgo.

## Doporučený rozsah práce

60-80 stran

## Klíčová slova

marketing, strategie, marketingový mix, prostředí firmy, potravinářství

---

## Doporučené zdroje informací

KOTLER, P. – KELLER, K L. – JUPPA, T. – MACHEK, M. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621.

KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Noida: Pearson, 2018. ISBN 978-93-325-5718-5.

LEE, N. – KOTLER, P. *Social marketing : behavior change for social good*. Los Angeles ; London ; New Delhi ; Singapore ; Washington ; Melbourne: Sage, 2020. ISBN 978-1-5443-7186-3.

LEE, N R. – KOTLER, P. *Social marketing : changing behaviors for good*. Los Angeles ; London: SAGE, 2016. ISBN 978-1-4522-9214-4.

---

## Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojčík, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 6. 9. 2022

**doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 2. 11. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 31. 03. 2023

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci „Marketingová strategie Birgo“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2023

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D., za realizované konzultace a poskytnuté rady související s korekturou této diplomové práce. Dále bych rád poděkoval společnosti Mattoni 1873 a.s. za poskytnuté materiály, které mohly být v omezené míře interpretovány v této diplomové práci.

# Marketingová strategie Birgo

Diplomová práce se zabývá marketingovou strategií společnosti Mattoni1873 a.s. související s rozšířením produktového portfolia o vlastní značku nealkoholického ochuceného piva Birgo. Hlavním cílem diplomové práce je návrh možných změn a vlastních doporučení v marketingové strategii u této značky z podnikového portfolia. Dílčím cílem práce je vlastní návrh na zlepšení marketingové komunikace Mattoni 1873 a.s. zaměřené na značku Birgo.

V práci jsou definovány základní pojmy souvisejících s marketingem a marketingovým mixem. Práce je dále rozšířena o vysvětlení problematiky marketingového mixu, analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, marketingové strategie podniku a přístupy ke strategiím.

Praktická část se zabývá historií a identifikací společnosti Mattoni 1873 a.s. Dále se zabývá identifikací nealkoholického ochuceného piva Birgo. Součástí práce je provedení analýzy vnějšího prostředí pomocí PESTLE analýzy, která zkoumá politické, ekonomické, sociokulturní, technologické, legislativní a ekologické faktory společnosti jako celku i se zaměřením na nápoj Birgo. Praktická část obsahuje i Porterův model pěti sil, který hodnotí pět faktorů: hrozbu nových subjektů na trh, hrozbu substitučních výrobků, stávající konkurenci v odvětví, vyjednávací sílu dodavatelů a vyjednávací sílu kupujících. Práce obsahuje i analýzu vnitřního prostředí, která je analyzována pomocí rozšířeného marketingového mixu, který se v této práci sestává z těchto částí: ceny (price), místa (place), produktu (product), propagace (promotion), procesů (processes), balení (packaging) a partnerství (partnership). V závěru práce jsou sestaveny matice External Forces Evulation, Internal Forces Evulaton a na základě syntézy navrhnutá vlastní doporučení v oblasti marketingové strategie i marketingové komunikace. Marketingová komunikace je doplněna o kalkulaci orientačních nákladů na realizaci jednotlivých změn a harmonogram realizace marketingových činností.

**Klíčová slova:** marketing, strategie, marketingový mix, marketingová komunikace, prostředí firmy, podnik, potravinářství, Birgo, vnitřní prostředí firmy, vnější prostředí firmy

# Marketing Strategy of the Birgo

The diploma thesis deals with the marketing strategy of Mattoni1873 a.s. related to the expansion of the product portfolio with its own brand of non-alcoholic flavoured beer Birgo. The main objective of the thesis is to propose possible changes and recommendations in the marketing strategy for this brand from the company's portfolio. A sub-objective of the thesis is the own proposal for improving the marketing communication of Mattoni 1873 a.s. focused on the Birgo brand.

The thesis defines the basic concepts related to marketing and marketing mix. The thesis is further extended by explaining the issues of marketing mix, analysis of internal and external environment, marketing strategy of the company and approaches to strategies.

The practical part deals with the history and identification of Mattoni 1873 a.s. It also deals with the identification of the non-alcoholic flavoured beer Birgo. The thesis includes conducting an analysis of the external environment using PESTLE analysis, which examines the political, economic, socio-cultural, technological, legislative and environmental factors of the company as a whole and with a focus on the Birgo beverage. The practical part includes Porter's five forces model which assesses five factors: the threat of new entrants, the threat of substitute products, the existing competition in the industry, the bargaining power of suppliers and the bargaining power of buyers. The thesis also includes an analysis of the internal environment, which is analysed using the extended marketing mix, which in this thesis consists of the following components: price, place, product, promotion, processes, packaging and partnership. At the end of the thesis, the External Forces Evaluation, Internal Forces Evaluation matrices are compiled and based on the synthesis, own recommendations in the field of marketing strategy and marketing communication are proposed. The marketing communication is supplemented by the calculation of indicative costs for the implementation of individual changes and a schedule for the implementation of marketing activities.

**Keywords:** marketing, strategy, marketing mix, marketing communication, company environment, company, food industry, Birgo, internal company environment, external company environmen

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>13</b>
3.1 Marketing .....	13
3.1.1 Vývoj marketingu .....	13
3.1.2 Cílové trhy a cílový marketing .....	14
3.2 Strategický marketing .....	17
3.2.1 Podnik .....	17
3.2.2 Podnikový cíl .....	18
3.2.3 Strategické řízení podniku .....	21
3.2.4 Druhy podnikatelských koncepcí.....	24
3.2.5 Realizace marketingové strategie .....	27
3.2.6 Kontrola zvolené strategie .....	29
3.3 Vnější prostředí firmy z marketingového pohledu.....	30
3.3.1 Makroprostředí.....	30
3.3.2 Metody analýzy vnějšího prostředí.....	31
3.3.3 Mikroprostředí .....	32
3.3.4 Matice External Forces Evulation.....	36
3.4 Vnitřní prostředí firmy z marketingového pohledu .....	37
3.4.1 Základní Marketingový mix (4P) .....	37
3.4.2 Rozšíření základního modelu marketingového mixu .....	70
3.4.3 Způsoby hodnocení vnitřního prostředí podniku.....	71
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>74</b>
4.1 Představení společnosti Mattoni 1873 a.s. ....	74
4.1.1 Historie společnosti Mattoni 1873 a.s.....	74
4.1.2 Představení nápoje Birgo .....	78
4.1.3 Vlastnická struktura značky a rozšíření portfolia nápojů .....	80
4.2 Analýza vnějšího prostředí.....	80
4.2.1 PESTLE analýza .....	80
4.2.2 Porterův model pěti sil .....	101
4.2.3 Matice External Forces Evulation.....	107
4.3 Analýza vnitřního prostředí.....	108
4.3.1 Product .....	108
4.3.2 Price .....	115



4.3.3	Place.....	117
4.3.4	Processes.....	118
4.3.5	Promotion.....	118
4.3.6	Physical evidence.....	126
4.3.7	Packaging.....	126
4.3.8	Partnership.....	126
4.4	Matice Internal Forces Evulation.....	127
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse.....</b>	<b>129</b>
5.1	Doporučení marketingové strategie pro značku Birgo.....	129
5.1.1	Doporučení v oblasti příchutí a složení nápoje Birgo.....	129
5.1.2	Doporučení provedení analýzy u neodběratelů nápoje Birgo.....	130
5.1.3	Doporučení rozšíření velikosti nabízeného obalu.....	130
5.1.4	Doporučení rozšíření distribuce nápoje Birgo o variantu KEG.....	131
5.2	Doporučení v oblasti marketingové komunikace pro značku Birgo.....	131
5.2.1	Webové stránky.....	132
5.2.2	Product placement v pořadu Mixxer(TV Očko).....	132
5.2.3	Product placement v pořadu Víkendová snídaně (TV Nova).....	134
5.2.4	TV Reklama.....	136
5.2.5	Instagram.....	137
5.2.6	Facebook.....	138
5.2.7	Propojená off-line a online kampaň „BirgoJedeOkres“ publikovaná na sociálních sítích Facebook a Instagram.....	140
5.2.8	Influencer kampaň Leoš Mareš.....	143
5.2.9	Tik-Tok.....	146
5.3	Finální kalkulace.....	147
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>150</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>152</b>
7.1	Literární zdroje.....	152
7.2	Internetové zdroje.....	156
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b>	<b>167</b>
8.1	Seznam obrázků.....	167
8.2	Seznam tabulek.....	167
8.3	Seznam použitých zkratk.....	169
<b>9</b>	<b>Přílohy.....</b>	<b>171</b>

# 1 Úvod

Autor práce si pro zpracování diplomové práce na Katedře řízení České zemědělské univerzity v Praze zvolil produkt spadající do portfolia společnosti Mattoni 1873 a.s. mající název Birgo. Birgo je v portfoliu společnosti prvním nealkoholickým ochuceným pivem a jehož distribuce započala v roce 2022.

Společnost Mattoni 1873 a.s. (též známá pod dřívějším názvem Karlovarské minerální vody a.s. či zkráceně KMV a.s.) je lídrem na trhu nealkoholických nápojů ve střední Evropě. Mezi největší tuzemské konkurenty v rámci značek v portfoliu patří společnosti Coca-Cola HBC Česko a Slovensko, s.r.o. a Kofola ČeskoSlovensko a.s.

V rámci značky portfolia Mattoni 1873 a.s., Birgo nealkoholického ochuceného piva lze za největší firemní konkurenty nabízející velmi podobný druh nápoje považovat Plzeňský prazdroj a.s. a Pivovary Staropramen a.s. První jmenovaný podnik je lídrem na tuzemském trhu s nealkoholickými ochucenými pivy, který nabízí tento nápoj pod značkou Birell, druhý jmenovaný podnik nabízí nealkoholická ochucená piva pod značkou Cool.

Společnost Mattoni 1873 a.s. není z pohledu autora práce zajímavá jen, co se šíře portfolia týče, ale i zájmem společnosti o vstupování na nové trhy. Právě nápojem Birgo se společnost „posunula“ na trh s nealkoholickým ochuceným pivem.

Autor práce se rozhodl v práci zaměřit na marketingovou strategii související s nápojem Birgo, protože předpokládá, že bude první, kdo se na úrovni diplomové práce touto problematikou zabývá.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout vlastní doporučení a možné změny v marketingové strategii společnosti Mattoni 1873 a.s. pro produkty značky nealkoholického ochuceného portfolia Birgo. Dílčím cílem práce je identifikovat aktuální stav v oblasti marketingové strategie podniku.

### **2.2 Metodika**

Teoretická část práce byla zpracována na základě studia odborné literatury a internetových zdrojů zaměřených na problematiku z oblasti marketingu. Na základě studia uvedených zdrojů byla autorem práce provedena jejich komparace a následně deskripce. V diplomové práci jsou objasněny pojmy související nejen s marketingem marketingovou strategií a marketingovým mixem, ale i podnikem, jeho vymezením a jednotlivými podnikatelskými koncepcemi.

Empirická část práce byla zpracována identifikací vybraného podniku (Mattoni 1873 a.s.), identifikací vybrané značky produktového portfolia (Birgo). Provedené analýzy byly vytvořeny na základě primárních i sekundárních dat. Primárními daty, byly interní data, která byla poskytnuta společností Mattoni 1873 a.s. a rozhovory s vybranými zaměstnanci (obojí v omezeném rozsahu k další interpretaci) a sekundárními daty byly veřejně dostupné materiály v listinné (např. zákony) i elektronické podobě (webové stránky).

Analytická část práce je zaměřena na analýzu vnějšího a vnitřního prostředí vybrané společnosti.

K analýze vnitřního prostředí byla využita analýza PESTLE, která se zaměřuje na tyto faktory: politické, ekonomické, sociokulturní, technologické, legislativní a ekologické. Dále byl zpracován Porterův model pěti sil, který patří k nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí firmy. K analýze vnitřního prostředí je využita analýza rozšířeného marketingového mixu společnosti, která v sobě zahrnuje 8P: product, place, price, promotion, processes, partnership, packaging a physical evidence. U vybraných produktů z portfolia společnosti byla provedena analýza životního cyklu produktu, včetně samotného nápoje značky Birgo. Na základě uvedených analýz byly sestaveny matice Internal Forces Evaluation a External Forces Evaluation. Na závěr práce byly navržena vlastní doporučení, možné změny v rámci marketingové strategie firmy u značky Birgo

a navrhnutá vlastní doporučení možných změn v oblasti marketingové komunikace přímo související se značkou Birgo (včetně orientační kalkulace nákladů, harmonogramu a implementace).

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Marketing**

Komplexní terminologické vysvětlení pojmu marketing nám ve své publikaci předkládá Světlík: „Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“ (Světlík, 2018).

Příkrylová (2019) uvádí ve své knize Moderní marketingová komunikace, že marketing jako takový má historicky zakořeněné kořeny na faktu, ve kterém jsou osoby sami o sobě sumou přání a potřeb. Pokud přání, nebo ve vyšším stupni pak potřeba není naplněna, vzniká v lidech nespokojenost. Tuto nespokojenost, nebo lépe řečeno nekomfortní osobní stav se pak lidé snaží uspokojit. Dle Kotlera (2013) je marketing oblastí, která je více než kterákoli jiná, založena na spojitosti se zákazníkem.

Výchozím úkolem i výsledným cílem marketingu je dostat se do pozice, kdy bude na každé straně „marketingového pole“ pomyslný „vítěz“. Touto definicí je myšleno uspokojení potřeby zákazníka (čili spotřebitele) na straně A a následně uspokojení potřeby podniku na straně B (Paulovčáková, 2015).

Kotler (2015) dále definoval marketing ve své publikaci takto: „Cílem marketingu je vyhledávat nové zákazníky příslibem získání výjimečné hodnoty a udržet si stávající zákazníky uspokojením jejich potřeb, a současně vytvářet zisk.“

Dle Karlíčka (2018) je marketing založen na upevňování vztahů se stávajícími zákazníky a zároveň na budování vztahů se zákazníky novými. Upevňování vztahů se stávajícími zákazníky totiž vytváří stabilní finanční příjmy firmy, které jsou důležité pro její fungování, plynulý chod a následně zisk. Karlíček (2018) také ve své publikaci upřesňuje, že marketing je chybně vysvětlován, pokud je definován jako prodej, reklama a další, neboť se jedná o pouze dílčí části, které jsou zahrnuty v pojmu marketing.

#### **3.1.1 Vývoj marketingu**

Marketing je historicky spjatý s trhem a rozšířením tržní ekonomiky. Jedná se o neustále se rozvíjející a dynamickou disciplínu (Jakubíková, 2018).

Z hlediska podnikatelské koncepce se marketing poprvé vyskytl 50.-60. letech 20. století u tržních ekonomik. Důvodem vzniku marketingu je rozšíření konkurence a relativní nasycení trhu u základních potřeb. Tyto změny jsou spjaty s poválečnými změnami (ekonomickými a sociálními) a vznikem spotřebitelského trhu (Světlík, 2018).

### **3.1.2 Cílové trhy a cílový marketing**

Na každém trhu je různorodá struktura a znalost jednotlivých statků a služeb, proto je důležitá identifikace každého cílového trhu. Důvodem analyzování trhu je identifikace jeho trendu a speciálních charakteristik (Kotler, 2013; Machková, 2015).

Kotler (2013) uvádí, že cílený marketing vyžaduje tři aktivity, konkrétně segmentaci na trhu, výběr konkrétního cílového trhu a positioning. Horáková (2014) doplňuje, že úspěšné zvládnutí těchto aktivit lze použít pro tvorbu strategického marketingového zacílení.

Dle Machkové (2015) podnik nemůže cílit na globální trh, ale musí hledat vhodné cílové trhy (segmenty).

#### **Segmentace trhu**

Segmentací trhu se rozumí roztříštění jednoho trhu do menších skupin, které lze charakterizovat podle odlišných zájmů, přání, tužeb či potřeb. Segmentace se liší dle toho, kdo je podnikovým zákazníkem. Osoby na segmentovaném trhu jsou také specifické svými osobnostními charakteristikami a specifickým chováním. Ne vždy má však segmentace smysl, respektive ne vždy se jedná o účelnou aktivitu (Kotler, 2013).

Podnik může zkoumat nejen trhy, na nichž právě působí, ale díky segmentaci může objevovat i trhy nové, případně vyhodnocovat, zda by mělo v budoucnu smysl realizovat vstup právě na nový konkrétní trh (Jakubíková, 2013).

Machková (2009) ve své publikaci uvádí rozdělení segmentu v odvětví služeb, konkrétně v hotelnictví dle stupně/úrovně ubytování. Jednoduché ubytování lze realizovat prostřednictvím sítě hotelů s názvem „Formule 1“, o něco vyšší komfort pak nabízí hotely

v síti známé pod názvem Ibis. Vysoký hotelový standart lze najít v hotelích Mercure a posledním stupněm je luxusní ubytování v síti hotelů Sofitel.

Machková (2009) uvádí, že základní segmentace lze provést v podobě tří velkých a to na:

- A) **Trh spotřebních výrobků** (trh domácností a zákazníků, které nakupují statky a služby dle svých potřeb a preferencí)
- B) **Trh průmyslových výrobků** (nákup statků a služeb pro další distribuční činnost)
- C) **Trh veřejného sektoru** (neziskový sektor a veřejná správa)

Jakubíková (2013) ve své publikaci blíže definuje možné rozdělení zájemců o statky a služby dle těchto segmentačních kritérií:

- A) **Geografické** (založeno na rozčlenění dle počtu obyvatel, místa bydliště, světovém kontinentu ad.)
- B) **Demografické** (založeno na rozčlenění dle pohlaví, věkové struktury, zaměstnaní, nejvyššího dosaženého vzdělání, příjmových skupinách ad.)
- C) **Psychografické** (založeno na rozčlenění dle společně utvářených aktivit, dle druhu osobnosti či podobenství založenému na životním stylu)
- D) **Behaviorální** (založeno na rozčlenění dle vzorců chování, přístupu a užívání statků a služeb definovanou skupinou ad.)

Kotler (2013) definuje tržní segment jako osoby na trhu (cílové zákazníky), které reagují podobným způsobem na použitý marketingový nástroj.

## **Targering**

Jedná se o druhý ze tří kroků, při selekci cílového trhu. Targering se snaží vybrat nejlukrativnější trh, na němž najde odpovídající segment zákazníků (Malamarketingova.cz, 2021; Marketingmind.cz, 2017).

Podnik může na základě předchozí segmentace oslovit jeden či více segmentů a následně může vyhodnocovat, které z oslovených segmentů jsou pro jeho statek či službu nejvhodnější. V této fázi lze taktéž zkoumat, jak je vybraný segment velký, jaký má potenciál a zda je pro podnik dostatečně atraktivní (zda má smysl na tento trh vstoupit) (Kotler, 2013).

Bauer (2020) uvádí, že targering zvyšuje kvalitu komunikace s vybraným segmentem díky snazší optimalizaci své nabídky pro blíže segmentovaného zákazníka.

Někteří autoři v rámci targetingu tvrdí, že je vhodné vytvoření si takzvanou personu. Personou se rozumí osoba, která není reálná, ale splňuje veškeré charakteristické rysy konkrétní segmentované skupiny. Tento typ je využíván zejména při aplikaci v online prostředí, kde je složité nabízet statek či službu někomu jen na základě obecně získaných dat. Tato virtuální persona disponuje jménem, věkem, orientačním bydlištěm, vyšší platou/mzdy, zaměstnáním, vzděláním, zájmy a koníčky (Cleverandsmart.cz, 2019; Shoptet.cz, 2017).

### **Positioning**

Na základě zvoleného cílového segmentu je nutné, aby podnik zaujal pozici, díky níž se bude snažit zaujmout své zákazníky. Pozicí se rozumí iniciativa podniku, kterou definuje svůj statek či službu vůči konkurenci, v myslích zákazníků. Positioning je důležitý z toho důvodu, že zákazník, který nereflektuje rozdíl mezi podnikovým statkem či službou a statkem či službou konkurence nemá potřebu realizovat nákup statku či služby podniku, který vstoupil na trh. Jedná se o pomyslné stanovení podnikové pozice na trhu (Kotler, 2013; Cleverandsmart.cz, 2019).

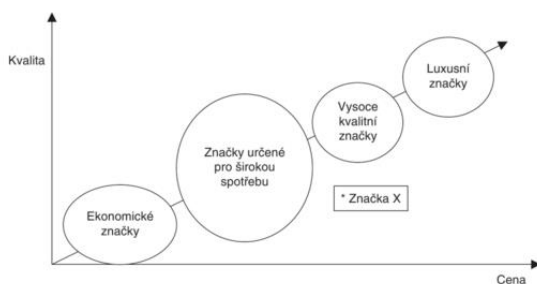
Jedním z možných prvků je značka (brand mající název a logo) podniku, která v mysli zákazníka značí nějaký význam a díky ní realizuje zákazník ve své mysli diferenciaci od ostatních konkurenčních statků a služeb (Karlíček, 2018). Světlík (2018) zahrnuje do positioningu i image statku či služby, její cenu a jakost, popřípadě druh použitých materiálů při výrobě.

Jakubíková (2013) pak definuje positioning jako psychologické ovlivňování mysli zákazníka na cílovém trhu.

Na obrázku níže (obr.1) je zobrazeno vnímání jednotlivých druhů značek při porovnání kvality a ceny, tak, jak je poměr mezi kvalitou a cenou vnímán spotřebiteli/zákazníky v rámci positioningu.



Obrázek 1 Spotřebitelské vnímání ceny v porovnání s kvalitou



Zdroj: Machková (2009)

## 3.2 Strategický marketing

Kapitola níže je zaměřena na podnik (vysvětlení pojmu, způsoby řízení, podnikové cíle atd.), strategický marketing podniku (strategické řízení, kontrola zvolené strategie ad.).

### 3.2.1 Podnik

Podnikem se rozumí subjekt, jehož předmětem činnosti je nabídka statků a služeb na trhu. Účelem podnikání je dosahování zisku na trhu, na němž působí (Dvořáček, 2012).

Nový občanský zákoník podnik nazývá slovním spojením „obchodní závod“ a definuje ho jako: „organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu“ (Kurzy.cz, 2021).

Podnikáním se rozumí soustavná činnost, která je vykonávána s potenciálem, že bude vykonávána i v budoucnu. Podnikáním se tedy nerozumí nahodilá, jednorázová či jinak ojedinělá činnost. Podnikatelem je osoba, která je evidována v obchodním rejstříku, osoba, která vytváří zemědělskou činnost, nebo osoba, která podniká na základě udělení oprávnění (živnostenského či jiného) (Holečková, 2018).

**Podnik (obchodní závod) je vytvářen ze tří částí:**

- A) **Osobní-** zaměstnanci a jejich kvalifikace a management a jeho zkušenosti
- B) **Nehmotná-** software, získané poznatky v oblasti vědy a techniky, know-how, licenční smlouvy

C) **Hmotná**- hmotný majetek podniku, např.: vozidla, budovy, stroje, IT technika (Holečková, 2018)

Podnikání má své charakteristické prvky, tyto prvky jsou uvedeny níže v tabulce (tab. 1).

Tabulka 1 Charakteristické prvky podnikání

Samostatnost
Soustavnost
Samostatná odpovědnost
Ziskovost
Práce pod vlastním jménem

Zdroj: Vlastní zpracování, Holečková (2018)

### 3.2.2 Podnikový cíl

Strategický podnikový cíl by měl zajistit podniku výhodnější postavení v porovnání s konkurenčními podniky. Tyto cíle by měly být definovány tak, aby bylo možné jejich průběžné hodnocení, kontrola jejich naplňování a měření. Strategický cíl by měl být schopen reagovat na případné změny a výkyvy, tedy například na změnu na trhu, poškození výrobních strojů, výpadek na straně dodavatelů atd. (Váchal, 2013).

Jakubíková (2013) dodává, že podnikové cíle mají být měřitelné a to jak kvantitativními, tak kvalitativními ukazateli.

Fotr (2020) shledává důležitost ve znalosti podnikových cílů, pro tvorbu jednotlivých podnikových strategií. Tyto strategie pak může vrcholový management porovnávat dle důležitosti, případně sjednocovat jednotlivé činnosti uvedené v podnikových cílech.

Horáková (2014) uvádí, že při realizaci strategie podnikového cíle je důležité stanovit odpovědi na níže uvedené otázky:

**A) Jak bude dosaženo předem definovaného cíle/předem definovaných cílů?**

**B) Jakých prostředků bude k realizaci těchto cílů využíváno?**

**C) Za jak dlouho bude dosaženo těchto cílů?**

Při realizaci podnikových cílů by se měly jednotlivé cíle držet předem definovaných kritérií. Tato kritéria by měla být definována u každého podnikového cíle stejnou metodou, jelikož lze později jednotlivé podnikové cíle v případě potřeby porovnávat mezi sebou (Jakubíková, 2013).

U podnikového cíle je vhodné využít pravidel stanovených metodou SMART nebo SMARTER. V českém prostředí je občasně model SMART nazýván zkratkou KARAT. Přehled jednotlivých metod a jejich význam je uveden níže (tab. 2).

Tabulka 2 Model SMART

<b>Specific</b> (konkrétní specifikace toho, čeho má být dosahováno)
<b>Measurable</b> (možnost měření dosažení stanoveného cíle)
<b>Achievable</b> (Možnost dosažitelnosti stanoveného cíle)
<b>Realistic</b> (Realisticky stanovený cíl)
<b>Timely</b> (stanovení času, do kterého má dojít k realizaci)

Zdroj: Vlastní zpracování, Karlíček (2016)

Jak již bylo výše uvedeno, někteří autoři (Fotr, 2020; Jakubíková, 2013; Management.cz, 2014) k metodě SMART doplňují dvě písmena, čímž se z metody SMART stává metoda SMARTER. U této metody jsou pod jednotlivými písmeny uvedena různá slova. Níže v tabulce (tab. 3) jsou uvedena možná rozšiřující slova, která z metody SMART utváří metodu SMARTER.

Tabulka 3 Možná rozšíření základního modelu SMART

Ecological (činnost podniku s ohledem na okolí podniku a také s ohledem na ekologii.)
Ethical (myšleno všemi směry, tedy etický k okolí podniku, k zaměstnancům ad.)
Excitable (cílit na motivaci a hodnoty pomocí fascinování)

Rewarded (odměna, ať už finanční, či jiný druh ocenění)

Resourced (zaměřený na zdroje)

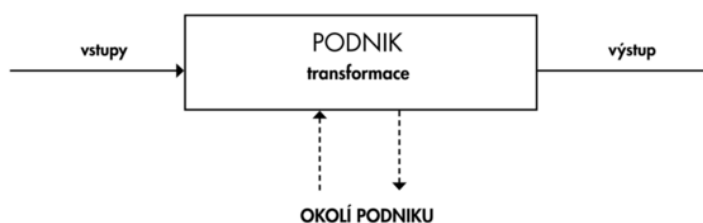
Zdroj: Vlastní zpracování, Fotr (2020) a Jakubíková (2013)

Podnik musí pravidelně kontrolovat a sledovat změny na trhu, aby na ně mohl adekvátně a hlavně včas zareagovat. Podnik se může dostat do fáze, kdy je na něj pohlíženo negativně, nebo nedosahuje svého stanoveného cíle, případně dojde ke zjištění, že stanovený cíl je nereálný a díky těmto jistěním může zvolit některou z níže uvedených variant:

- A) Podnik opustí aktuální oblast podnikatelské činnosti
- B) Podnik bude realizovat expanzi na daném trhu, případně zredukuje počet stanovených cílů a nastaví nové prioritní cíle
- C) Podnik realizuje vstup na nový trh (Světlík, 2018)

Na obrázku níže (obr. 2) je zobrazen zjednodušený model, který popisuje výrobní proces podniku a možné vlivy okolí. Vstupy se rozumí veškeré náklady spojené s výrobou (zaměstnanci, kapitál, materiál, zisk relevantních informací). Výstupy se rozumí veškeré statky a služby realizované podnikem pro zisk, které jsou distribuovány koncovým zákazníkům, případně mezičlánkům. Podnik musí respektovat své okolí a proto je možné, že v průběhu jeho působnosti se bude muset transformovat (přizpůsobit přáním, potřebám) okolí (Horáková, 2018; Fotr, 2020).

Obrázek 2 Zjednodušený výrobní proces podniku



Zdroj: Horáková (2018)

Obchodování probíhá celkem 4 způsoby (Kotler, 2013):

- **B2C**, nebo také business to customer (tento druh obchodování probíhá mezi podnikem a koncovým spotřebitelem)
- **B2B**, nebo také business to business (tento druh obchodování mezi podnikem a dalšími podniky)
- **C2C**, nebo také customer to customer (tento druh obchodování probíhá vzájemně mezi spotřebiteli)
- **C2B**, nebo také customer to business (tento druh obchodování probíhá na základě cílené iniciativy zákazníky)

### 3.2.3 Strategické řízení podniku

Fotr (2020) strategii definuje jako soubor jednání, rozhodnutí a předpisů, jež jsou klíčové pro udržování konkurenčních výhod a pro udržování si podnikové ziskovosti.

Dle Jakubíkové (2013) je tvorba strategie klíčová v případech, kdy má vrcholový management rozhodovat o klíčových změnách v podniku. V podniku totiž dochází k situacím, kdy je zapotřebí činit strategická rozhodnutí vysokými manažery a zároveň není prostor pro výstavbu této strategie již v probíhající kritický moment.

Strategie se v jednotlivých úrovních managementu mohou vzájemně doplňovat, nebo překrývat, a proto je zapotřebí mít stanovenou základní strategii, z které mohou vyplývat strategie dílčího charakteru (Horáková, 2014; Vochozka, 2020; Váchal, 2013).

#### **Řízení podniku se dělí do tří úrovní:**

- A) Strategické řízení, které je realizováno vrcholovým managementem na období 2-5 let
- B) Taktické řízení, které je realizováno středním managementem na období několika měsíců až 2 let
- C) Operativní řízení, které je realizováno nižším managementem na období několika týdnů, až 1 roku (Vsem.cz, 2016; Vacík, 2020)

#### **Stanovení koncepce a poslání podniku**

Každý podnik by měl mít jasno o důvodu svojí existence. Toto vnímání „své“ existence by mělo vycházet ze stanovení poslání podniku, stanovení vlastních podnikatelských cílů (Matisko, 2021). V návaznosti na stanovených cílech by měl mít podnik jasno o tom, jaké bude realizovat podnikatelské aktivity. Po uvědomění si tohoto důvodu existence je možné sestavovat strategie a realizovat marketingové aktivity (Kotler, 2013; Krechovská,2020).

## **Mise**

Mise vyjadřuje význam podniku, zdůvodňuje tedy její založení. Mise určuje základ podnikatelské činnosti a udává její směr (Janišová, 2013). Základem mise je stanovit realistické cíle, které budou v konsensu s myšlenkovými směry jednotlivých členů podniku (Jakubíková, 2013). Z mise by mělo být zřejmé, že cílem je uspokojování zákaznických potřeb a z výnosů podniku mají být naplněny potřeby osob podílejících se na činnosti podniku (Lee, 2016; vsem.cz, 2016).

Kotler (2013) dodává, že se podnik může se vstupem na další trhy odchylovat od původně stanovené mise a je tedy zapotřebí, kdy k tomuto momentu dojde se znovu zamyslet nad svou misí a implementovat ji do své strategie.

## **Hodnoty firmy**

Každý podnik má stanoveny své vnitřní hodnoty, díky nimž se snaží diferencovat od konkurence. Tyto hodnoty je nutné praktikovat napříč jednotlivými úrovněmi podniku a je zapotřebí, aby byly tyto hodnoty nejen připomínány jednotlivým zaměstnancům, ale také aby jich bylo naplňováno, neboť se jedná o jakési firemní zásady. Níže v tabulce (tab. 4) je uveden přehled firemních hodnot společnosti Bosch, tak jak je uvádí ve své publikaci (Janišová, 2013).

Tabulka 4 Firemní hodnoty firmy BOSCH

Slušnost
Spolehlivost, hodnověrnost, legálnost
Kulturní rozmanitost

Orientace na budoucnost a výnos
Odpovědnost
Iniciativa a důslednost
Otevřenost a důvěra

Zdroj: Vlastní zpracování, Janišová (2013)

## Vize

Vize předkládá ideální představy o postavení podniku v době budoucí a definuje to, kam by měl podnik směřovat. Vize představuje pomyslný náhled, nebo též „okno budoucnosti“, tedy chtěnou a zamýšlenou budoucnost podniku (Janišová, 2013; Šafrová, 2019). Dle Čevelové (2015) je ideální doba, po kterou má být vize platná v horizontu 3 až 5 let a to z důvodu neustále se měnících podmínek. Ideální formu, jak vizi popsat shledává Čevelová (2015) jejím sepsáním do písemné podoby či přenesením do podoby grafické. Vize je spojena s potřebami zákazníků, je snadno zapamatovatelná a je snadně definována (vsem.cz,2016).

Dle Janišové by vize měla obsahovat minimálně níže uvedené parametry a zároveň měla být schopna odpovědět na tyto otázky:

- Co bude podnik vyrábět?
- Jaký bude cílový trh těchto statků či služeb?
- Jaké budou využity distribuční kanály?
- Jak vysoký bude zisk?
- Jaký bude celkový tržní podíl?
- Kdo bude cílovou skupinou/Pro jaké zákazníky se bude vyrábět?
- Za jakou cenu bude statek či služba prodáván/a?
- V jaké kvalitě/jakosti bude statek vyrábět? (Janišová, 2013)

Vize je zpravidla vyhotovena ve dvou podobách, kdy jedna je směřována k zaměstnancům podniku a zákazníkům (ta je marketingově založena) a druhá je směřována majitelům podniku a vrcholovému managementu (je zpracována v podobě kvantifikované zprávy) (Janišová, 2013).

### 3.2.4 Druhy podnikatelských koncepcí

Podniky v průběhu jednotlivých období (historicky) musely hledat možnosti, jak poznat a následně získat pro prodej svého produktu či služby, nové zákazníky, dále jak uspokojit své stávající zákazníky a nepřijít o ně. V neposlední řadě také získávat si od nových zákazníků respekt a důvěru. Tento trend způsobil, že podniky musí uplatňovat takzvané marketingové podnikatelské koncepce (Světlík, 2018). Jednotlivé koncepce pak ovlivňují přístup podniků ve výrobě, nebo obecně k úkonům provádějících podnikem (Karlíček, 2018).

- Výrobní podnikatelská koncepce

Výrobní podnikatelská koncepce je v rámci podnikatelských manažerských koncepcí chápána chronologicky, jako ta nejstarší z uvedených. Je založena na předpokladu, že kupující (spotřebitelé) dávají svou osobní preferenci levným a široce dostupným výrobkům. Hlavním cílem je centralistické řízení podniku s účelnou organizací, efektivní výroba a distribuce (Světlík, 2018; Kotler, 2013). Cílem koncepce je tedy produkovat velké množství výrobků (hraje zde tedy prim objem výroby)(Světlík, 2018). Kotler (2018) uvádí, že tato koncepce může být úspěšná v situaci, jestliže je na straně poptávky zájem převyšující nabídku, nebo za situace, kdy jsou náklady na výrobu v enormních hodnotách a je tedy zapotřebí zvýšit produktivitu práce, což způsobí klesání nákladů na jednotlivý kus výrobku (Kotler, 2013; Karlíček, 2018).

Nejznámější osobností, jenž tuto koncepci aplikoval v praxi, je Henry Ford při zdokonalení modelové řady stejnojmenného vozidla Ford s modelovou řadou T. Díky použití výrobní koncepce si pak mohlo vozidlo značky Ford zakoupit širší spektrum zákazníků (různých sociálních vrstev, tedy bylo vozidlo finančně dostupnější) (Kotler, 2013; Světlík, 2018). Další neméně významnou osobností je holandský Gerard Philips (a jeho společnost vyrábějící elektroniku). V tuzemském prostředí je nejznámější osobností Tomáš Baťa a jeho podnik ve Zlíně (Jakubíková, 2013; Světlík, 2018).

- Výrobová podnikatelská koncepce



Výrobová podnikatelská koncepce se přímo vztahuje na výrobek jako takový. Tím je myšleno, že spotřebitel dává osobní preferenci výrobkům té nejvyšší kvality s dlouhodobou funkčností. Kromě těchto dvou pak spotřebitel hledí na inovativnost a modernost výrobku. Podnik, který chce v rámci této koncepce uspět se tedy musí cíleně zaměřit na výrobu špičkových výrobků, které budou zároveň neustále zdokonalovány (Kotler, 2013; Světlík, 2018). Při výrobě je velmi důležité neopomenout potencionální substituty, které si může zákazník obstarat. Dále je důležité nezahledět se pouze do svého jednoho výrobku, bez sledování aktuálních potřeb a přání zákazníků (Keller, 2013; Jakubíková, 2013).

- Prodejní podnikatelská koncepce

Prodejní podnikatelská koncepce je založena na předpokladu, že bez dostatečné podpory prodeje nebudou spotřebitelé nakupovat výrobky a služby v dostatečném množství (Kotler, 2013). U této koncepce je kladen důraz na uplatňování podpory prodeje různorodými lákadly a technikami (Světlík, 2018).

Aplikaci podnikatelské prodejní koncepce lze sledovat u podniků, které nemají dostatečně vytiženou svou produkční kapacitu. Cílem podniků je prodat veškeré vyrobené výrobky (bez ohledu na potencionální zájmy zákazníků). Podniky mají za to, že když si zákazník zakoupí výrobek, který mu byl pomocí podpory prodeje (a dalších technik) prodán, tak ve výsledku dojde ke spokojenosti i na straně zákazníka (Kotler, 2013).

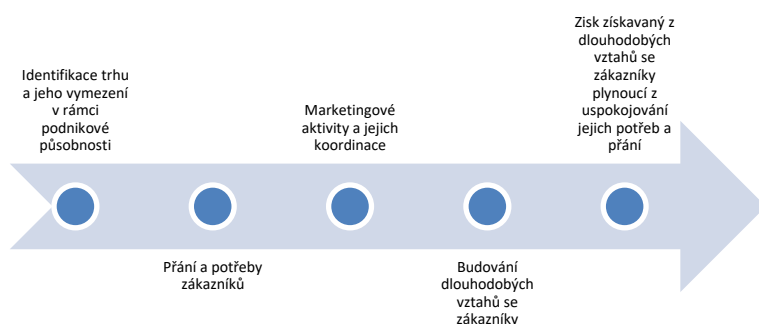
Podniky v prodejní koncepci upřednostňují (a také díky tomu vstupují do rizika) „rychlé peníze“, tedy velkou četnost jednorázově přijatých peněžních transakcí od zákazníka směrem do pokladny podniku, nad postupným budováním a upevňováním vazeb mezi podnikem a zákazníkem (Karlíček, 2018; Kotler, 2013).

- Marketingová podnikatelská koncepce

Kotler (2013) uvádí, že: „Firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud správně odhadne přání a potřeby zákazníků na cílovém trhu a dokáže uspokojit efektivněji a účinněji než konkurence.“ V porovnání s prodejní koncepcí je rozdíl v přístupu, který mají podniky aplikovat. Namísto výroby totožných výrobků a prodejního nátlaku směřujícím k prodeji se snažit vyjít vstříc přáním a touhám každého jednotlivého

zákazníka (obr. 3) (Kotler, 2013; Karliček, 2018). Karliček (2018) dále uvádí, že je u marketingové podnikatelské koncepce využíváno tržní orientace, která se dále člení na proaktivní tržní orientaci a reaktivní tržní orientaci. Proaktivní se rozumí taková orientace, kdy si zákazník není vědom svých aktuálních potřeb. U Reaktivní orientace si zákazník své aktuální potřeby plně uvědomuje.

Obrázek 3 Jednotlivé kroky při zavádění podnikatelské koncepce



Zdroj: Vlastní zpracování, Kotler (2013)

U marketingové podnikatelské koncepce dochází také ke kombinaci udržování si již existujících zákazníků s vytvářením atraktivních pobídek pro zákazníky nové.

V tabulce níže (tab. 5) jsou uvedeny klíčové body, kterými se dá identifikovat věrnost zákazníka, který v rámci podniku nabil plné důvěry a uspokojení svých potřeb a přání.

Tabulka 5 Identifikace věrného zákazníka v bodech

Zákazník výrobek či službu zakoupil a zakoupí ji i opakovaně
Zákazník kupuje i jiné výrobky či služby podniku
Zákazník věnuje svou pozornost primárně výrobkům či službám konkrétního podniku a nehledí tolik na výrobky a služby konkurence
Zákazník komunikuje se svým okolím o konkrétním podniku, výrobku či službách v superlativech

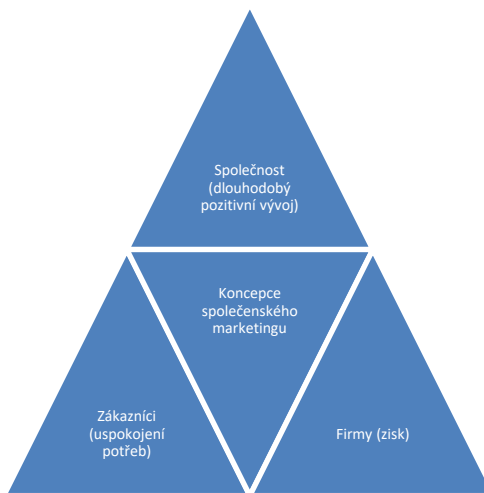
Zdroj: Vlastní zpracování, Světlík (2018)

- Společenská podniková koncepce

Společenská, nebo také sociální koncepce, kromě předpokladu uspokojení potřeb a přání zákazníka, doplňuje předchozí (marketingovou) koncepci o dlouhodobý společenský zájem. Jedná se o nejnovější z koncepcí. Zohledňuje tedy i otázky životního prostředí, energetické zdroje, jejich možnost vyčerpání, ekologii, ekonomickou a sociální odpovědnost (Kotler, 2013; Světlík, 2018).

Na obrázku níže (obr. 4) je přehled tří pilířů společenské podnikové koncepce.

Obrázek 4 Pilíře společenské podnikové koncepce



Zdroj: Vlastní zpracování, Kotler (2011)

### 3.2.5 Realizace marketingové strategie

Adamová (2021) definuje marketingovou strategii jako: „koncept kroků, analýz, nástrojů, nápadů a konkrétních aktivit, které vedou ke zviditelnění značky nebo firmy na trhu.“

Marketingová strategie se zabývá tím, čeho chce podnik ve své podnikatelské činnosti a na poli marketingu dosáhnout a dále specifikuje dlouhodobý přístup pro jednotlivé vize (Optimal-marketing.cz, 2018).

Realizací marketingové strategie se rozumí uvedení jednotlivých marketingových plánů a zpracovaných strategií do praxe. Uvedení marketingové strategie na cílový trh

lze taktéž nazvat marketingovou implementací. Realizace strategie klade důraz na denní úkony a operace, které jsou stanoveny v marketingovém plánu. Pro realizaci jednotlivých úkonů by měl mít podnik vytvořen marketingové oddělení, případně mít zajištěnou marketingovou agenturu, která se o tuto agenturu bude plnohodnotně starat (Kotler, 2011).

Na marketingové strategii by se měl po její implementaci podílet každý zaměstnanec podniku. (Jakubíková, 2013). Marketingové strategie, respektive jejich cíle musí být vyjádřeny v takových jednotkách, jež je možno dodatečně změřit či poměřit odchylky s původně nastavenými cíli (Fotr, 2020). Podnikům napomáhá k obměně strategií marketingový audit, který dokáže definovat hrozby, či jinak problematické oblasti a zároveň dokáže definovat příležitosti, které je možné zavést pomocí strategie do praxe (Kotler, 2013).

V rámci realizace strategie je možné jednotlivé strategie roztrždit do kategorií. Níže je výčet vybraných strategií, které je možné v rámci podnikové strategie implementovat.

**A) Strategie s cílem získání konkurenční výhody** (základem strategie je nalezení těch podnikových činností, jež vytváří konkurenční výhodu). Tato strategie se dále dělí a to na:

- Specializaci (Podnik se specializuje na předem stanovený segmentovaný cílový trh. O tomto segmentu má velký počet informací, díky nimž je schopen reflektovat na aktuální zájmy a potřeby tohoto segmentu.)
- Diferenciaci (Podnik se snaží zlepšit kvalitu poskytovaných statků a služeb a zároveň pro konkrétní trh stanoví přívětivou cenu)
- Nižší náklady (Podnik se snaží snižovat své náklady na vstupy)

**B) Strategie růstu** (organizační růst lze vyhodnocovat dle rozvoje trhu a rozvoje statků a služeb) díky kombinaci rozvoje trhu a rozvoje produktu lze využít takzvanou Ansoffovu matici, jež dokáže zkoumat statky, služby a trhy dle novosti pro podnik.

- Tržní penetrace (podnik se snaží zvyšovat prodej aktuálních statků a služeb na stejném trhu)
- Rozvoj trhu (Podnik se snaží o podporu stávajících statků a služeb na novém trhu)
- Rozvoj statku či služby (Podnik se snaží o prodej nových statků a služeb na stejném trhu)

- Diverzifikace (Podnik se snaží o prodej nových statků a služeb na novém trhu)
- C) **Strategie zaměřená na růst portfolia** (Podnik by měl mít vytvořené portfolio nabízených statků a služeb, které by měl řídit dle aktuálních požadavků na cílovém trhu. Podnik by měl mít toto portfolio zpracováno pro každý trh, na němž se nachází) (Vašítková, 2013).

Další z možných strategií uvádí Fotr (2011):

- D) **Strategie zaměřená na konkurenci** (tato strategie je založená na získávání tržních podílů na úkor přímé konkurence)
- E) **Strategie tržní expanze** (tato strategie spočívá buď v rozšiřování podnikové působnosti na stávajícím trhu, nebo vyvážení nových trhů)

### 3.2.6 Kontrola zvolené strategie

Konečnou fází strategie je podrobení její kontrole. Tato kontrola má za úkol zrevidovat veškeré použité postupy, jež podnik uplatnil ve snaze k naplnění daných cílů. Kontrola strategie je realizována i z důvodů prevence před odchylováním se z předem stanovených plánů (Jakubíková, 2013). V případě zjištění nesouladu mezi plánem a plněním strategie má odpovědné oddělení za úkol definovat příčiny, proč tento nesoulad mezi jednotlivými plánovanými výsledky a výsledky reálnými nastal (Kotler, 2013).

Kotler (2013) definoval body, na které je zapotřebí brát zřetel během marketingové kontroly. Výčet je uveden níže v tabulce (tab. 6).

Tabulka 6 Významné kontrolní body zvolené strategie

Kontrola stanovených/plánovaných výsledků	kontrola efektivity jednotlivě prováděných činností	hledání možností k navýšení účinnosti marketingové strategie
Ziskovost	Etika	Sociální odpovědnost
hodnocení úspěšnosti marketingu	kontrola využívání potenciálu jednotlivých trhů a komunikačních kanálů	Kontrola využívání potenciálu statků a služeb

Zdroj: Vlastní zpracování, Kotler (2013)

Jakubíková (2013) uvádí tři druhy, jimiž lze provést marketingová kontrola:

- A) Kontrola ročního plánu (to, co se v průběhu stanoveného období povedlo či naopak nepovedlo naplnit)
- B) Kontrola rentability (jednotlivých statků a služeb a cílových skupin spolu s prováděnou marketingovou činností)
- C) Strategická kontrola (kontrola, zda má aktuálně uplatňovaná strategie stále potenciál plnit stanovené cíle)

### 3.3 Vnější prostředí firmy z marketingového pohledu

Vnější prostřední podniku je takové prostředí, které podnik obklopuje zvnějšku a také na něj působí různými vlivy (Jakubíková, 2019). Podnik v tomto prostředí realizuje svou podnikatelskou činnost. Každý z vlivů pak působí na chod podniku a to buď pozitivním, nebo negativním způsobem. Uvědomění si své podnikatelské pozice je dobrým výchozím bodem pro plánování a realizaci strategie, ale je zejména klíčové pro správný chod podniku jako takového (Horáková, 2014). Analýza vnějšího prostředí také reflektuje postoj podniku na cílovém trhu a podnikový potenciál (Světlík, 2018).

Vnější podnikatelské prostředí se dle Jakubíkové (2013) dělí na:

- Makroprostředí
- Mikroprostředí

#### 3.3.1 Makroprostředí

Makroprostředí ovlivňuje chod podniku a sestáváno z takových vlivů, jež podnik ze své pozice nemůže ovlivnit (popřípadě jen velmi málo a velmi složitě). Síla působení jednotlivých vlivů je různorodá a díky různorodosti tedy působí odlišnou intenzitou na podnik (Jakubíková, 2013).

Kotler (2013) uvádí, že makroprostředí může na jedné straně ohrožovat svými vlivy, na druhé straně pak může nabízet nové možnosti, výzvy a oblasti působení podniku.

Fotr (2020) ve své publikaci uvádí, že analýzou makroprostředí je možno předcházet nepředvídatelným okolnostem, nebo se lze některým částem v makroprostředí včas přizpůsobit a tím snížit možné dopady na podnik.

### 3.3.2 Metody analýzy vnějšího prostředí

#### PEST/LE analýza

Pro analýzu makroprostředí se využívá takzvané PEST analýzy, které je známá i pod názvem STEP. V rozšířené podobě lze taktéž možné využít analýzu PESTLE či SLEPTE. Uplatnění kratší nebo naopak delší podoby této analýzy je na rozhodnutí podniku, respektive na potřebách, které je zapotřebí v rámci makroprostředí analyzovat (Jakubíková, 2013; Fotr, 2020). Každé písmeno názvu této analýzy symbolizuje počáteční písmeno anglického slova použitého při realizaci analýzy. Cílem každé z těchto analýz je zjištění vlivů, které působí na podnik jako takový a na jeho celkovou činnost (marke.cz, 2015) Přehled jednotlivých částí PEST/STEP analýzy a rozšířené PESTLE/SLEPTE analýzy je uveden níže v tabulce (tab. 7).

Tabulka 7 PEST/LE analýza

PEST/STEP analýza	PESTLE/SLEPCE analýza
Sociálně demografické	Sociálně-demografické
Legislativní	Legislativní
Ekonomické	Ekonomické
Politické	Politické
	*Technické
	*Ekologické

Zdroj: Vlastní zpracování, Fotr (2020)

Tato analýza má za cíl podniku odpovědět na tyto otázky:

- Jaké faktory ovlivňují můj podnik?
- Jaké jsou vlivy a účinky jednotlivých faktorů?
- Jaké faktory budou v budoucnu pro podnik nejvýznamnější? (Marke.cz, 2015)

Pro snadnější pochopení jednotlivých faktorů je níže uvedena základní charakteristika jednotlivých faktorů.

**Sociálně-demografické prostředí** (spotřebitelé tvoří jednotlivé trhy)- sem lze zařadit věkovou strukturu obyvatelstva, nejvyšší dosažené vzdělání, životní úroveň obyvatelstva, demografický vývoj populace ad.

**Legislativní prostředí** (regulace chodu ekonomických aktivit)- sem lze zařadit jednotlivé zákony dle pole působnosti, vládní organizace, nátlakové skupiny, různá místní legislativní omezení, nebo spotřebitelská omezení a nařízení, lokální vyhlášky ad.

**Ekonomické prostředí** (lidé potřebují k realizaci nákupů peníze)- sem lze zařadit paritu kupní síly, inflaci, úrokové sazby, HDP dané země a predikce jejího vývoje, měnový kurz, monetární politika ad.

**Politické prostředí** (ovlivňuje marketingové aktivity podniku)- sem lze zařadit politické vlivy, stabilitu vlády v cílové zemi, vlivy jednotlivých stran a hnutí, sociální, fiskální politika, daňové sazby ad.

**\*Technické prostředí** (věda a technika jsou základem pro neustále se zlepšující úroveň nabízených statků a služeb)-sem lze zařadit inovace, rychlost implementace technologických změn, reakce na technologické změny, státní výdaje na vědu a výzkum ad.

**\*Ekologické prostředí** (surovinové zdroje jsou základem)-sem lze zařadit nabídku/výskyt přírodních zdrojů, četnost srážek, počasí, klima ad.(Kotler, 2013; Jakubíková, 2013; Fotr, 2020; marke.cz,2015)

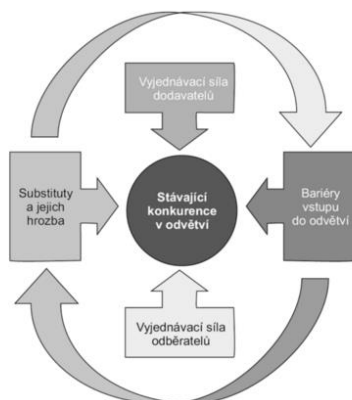
### 3.3.3 Mikroprostředí

Mikroprostředí nebo též mikrookolí má v područí vlivy, faktory, situace, které je podnik schopen svou aktivitou ovlivňovat (Jakubíková, 2019). Úspěch podniku závisí v rámci mikroprostředí na vztahu ostatních zaměstnanců s jednotlivými odděleními firmy, vztahu s jednotlivými dodavateli, zákazníky, konkurencí, širokou veřejností a s poskytovateli statků a služeb (Kotler, 2013). Jakubíková (2013) uvádí, že cílem zkoumání mikroprostředí je nalezení potenciálních hrozeb, příležitostí podniku. Pro identifikaci mikroprostředí se využívá analýza, kterou vytvořil Michael Eugen Porter



a nazývá se Porterův model pěti sil. Díky tomuto modelu lze zkoumat možnosti podniku vůči odběratelům, dodavatelům, konkurenci a substitučním statkům a službám, neboť je díky uvedeným vlivům ovlivňována činnost podniku (Jakubíková, 2013). Na obrázku níže (obr. 5) je zobrazen Porterův model pěti sil a pod obrázkem je uvedena základní charakteristika každé části modelu.

Obrázek 5 Porterův model pěti sil



Zdroj: Fotr (2017)

- **Stávající konkurenti podniku**-konkurence je schopna vytvářet tlak na cenu statku a služby, kterou vyrábí podnik (Jakubíková, 2018). Při analýze je tedy klíčové definovat aktuální stav konkurence na trhu a také definovat, jakou hrozbu by mohl pro podnik představovat nynější konkurent v budoucnosti. Konkurence může mít za následek snižování zisků podniku, v horším případě může ovlivnit existenci podniku (Fotr, 2017; Jakubíková, 2018)
- **Vyjednávací síla dodavatelů**-dodavatelské řetězce jsou nezbytné pro realizaci svých podnikových cílů. Úspěch podniku je závislý na pravidelných dodávkách zboží, materiálu, surovin ad. Právě od dodavatelů. Vyjednávací síla, respektive nebezpečí může být způsobeno navýšením cen jednotlivých položek, které jsou podnikem přejímány právě od dodavatelů (Karlíček, 2018; Fotr, 2017). Dodavatel pak může mít zásadní vliv při vyjednávání o ceně, pokud disponuje zbožím, které je na trhu těžko dosažitelné, nebo pokud si uvědomuje, že by změna dodavatele byla pro podnik příliš nákladná a bude pro něj vhodné i přes nárůst ceny zůstat u stejného dodavatele (Kotler, 2013).
- **Vyjednávací síla odběratelů**-odběratelská síla spočívá v možnosti tlaku na cenu dodávaných materiálů, zboží surovin ad. (Fotr, 2017). Odběratel může na výši ceny

směrem k dodavateli tlačít zejména v případech, kdy se jedná o relativně snadno nahraditelný materiál, zboží či surovinu, nebo v případech, kdy jsou náklady spojené se změnou odběratele relativně nízké (Karlíček, 2018; Jakubíková, 2013).

- **Substituty a jejich hrozba**-Substituty jsou statky a služby, které poskytují podobnou schopnost či účel na základě podobných vlastností (Karlíček, 2018). Největší nebezpečí existence substitutů spočívá v možnosti, že jej spotřebitel začne kupovat na úkor podnikového statku či služby. Díky tomu může dojít ke snížení výše zisků podniku (Kotler, 2013). Fotr (2020) uvádí, že se stupeň konkurence výskytu substitutů zvyšuje s nastaveným poměrem kvality ku ceně.
- **Bariéry vstupu do odvětví** mohou být dány legislativními omezeními na daném trhu. snadný odchod z tohoto trhu (Karlíček Jejich změny mohou vyvolat vznik vstupu konkurence na daný trh a pro podnik to může znamenat snížení tržního podílu na trhu, menší ziskovost ad. Jako ideální se tedy jeví trh, na něhož je složité se dostat (je zde velký výčet bariér), ale zároveň je zde případně, 2018; Kotler 2013).

### SWOT analýza

SWOT analýza je analýza zabývající se situací podniku. Analýzu vytvořil v 60. letech 20. století Albert Humphrey. Je používána pro dlouhodobé plánování a strategické řízení v podniku. Zkratka SWOT značí čtyři první písmena jednotlivých anglických slov S -Strengths, W-Weaknesses, O-Opportunities, T-Threats. SWOT analýza se tedy zaměřuje na analýzu slabých stránek, silných stránek, hrozeb a příležitostí (Mladypodnikatel.cz,2012).

SWOT analýza (viz. Tab 8) se zaměřuje jak na vnitřní, tak na vnější podnikové prostředí. Výstupem realizované SWOT analýzy v rámci vnitřní analýzy je zjištění aktuálního postavení na cílovém trhu. Hlavní cíl analýzy je získání aktuálního přehledu o všech skutečnostech, které ovlivňují provoz podniku. (Kotler, 2013).

Tabulka 8 SWOT analýza

Interní	Silné stránky	Slabé stránky
Externí	Příležitosti	Hrozby

Zdroj: Vlastní zpracování

## Rozdělení kvadrantů

Do levé poloviny podnik sepisuje své silné stránky (nejvýše) a také příležitosti (pod silné stránky), neboť obě z uvedených mají nebo mohou mít pro podnik pozitivní dopad.

Do pravé poloviny sepisuje podnik své slabé stránky (nejvýše) a také hrozby, neboť oba z uvedených pojmů mají nebo mohou mít pro podnik negativní dopad.

- **Silné stránky** lze charakterizovat jako něco, v čem podnik vyniká, v čem je výjimečný (kvalita, zisk atd.).
- **Slabé stránky** lze charakterizovat jako něco, v čem podnik ztrácí oproti konkurenci (ztrátovost, nekvalitní výrobky ad.)
- **Příležitosti** lze charakterizovat jako něco, co může přinést podniku nový rozměr a rozvoj, ale může tam být úspěšný (co lze v rámci podniku zlepšit, nové cílové trhy ad.)
- **Hrozby** lze charakterizovat jako něco, čemu může podnik čelit (neakceptace trhem, ekonomický stav, novinky a jiné změny v odvětví) (Cevalova.cz, 2011; Mladypodnikatel.cz, 2012; Karlíček, 2018).
- V rámci SWOT analýzy lze využít několika strategií. Přehled jednotlivých strategií je uveden níže v tabulce (tab. 9).

Tabulka 9 Strategie SWOT analýzy

• Max-max, nebo též SO (Tato strategie maximalizuje jak silné stránky, tak i příležitosti)
• Max-min, nebo též ST (Tato strategie maximalizuje své silné stránky a minimalizuje hrozby)
• Min-max, nebo též WO (Tato strategie minimalizuje slabé stránky a maximalizuje příležitosti)
• Min-min, nebo též WT (Tato strategie minimalizuje jak slabé stránky, tak i hrozby)

Zdroj: Vlastní zpracování, Mladypodnikatel.cz (2012)

Jakubíková (2013) spatřuje u SWOT analýzy nevýhodu, a to v její přílišné statičnosti a subjektivitě. K podrobnějšímu rozboru doporučuje požití matice TOWS. Z těchto dvou matic (SWOT a TOWS) lze vyvodit matici EFE. O této matici je více uvedeno níže.

### 3.3.4 Matice External Forces Evaluation

Tato matice se zabývá hodnocením jednotlivých faktorů externí analýzy. Díky matici EFE lze získat informace o hrozbách i příležitostech, které mohou mít ústřední vliv na podnik a jeho strategické záměry (Jakubíková, 2013). Vzor zapisovací listiny je na obrázku níže (obr. 6).

Fotr (2020) uvádí, že jednotlivé faktory jsou hodnoceny dle vlivu na strategický záměr podniku a je jim přisuzováno buď pozitivní, nebo negativní hodnocení. Výsledná matice zobrazuje citlivost v hodnotách 1-4, kdy číslice 1 značí velmi nízkou citlivost vůči externímu prostředí a číslice 4 pak velmi vysokou citlivost vůči externímu prostředí. Autor dále uvádí postup, jakým matici EFE vytvořit. Tento postup čítá pět po sobě jdoucích kroků:

1. Tvorba tabulky sestávající se z hrozeb a příležitostí podniku
2. Výběr totožného počtu jednotlivých hrozeb a příležitostí (odůvodnění: stálost symetrie EFE matice)
3. Stanovení váhy u každého z definovaných faktorů na škále od 0,00 do 1,00 dle závažnosti (celkový součet jednotlivých vah stanovených u hrozeb a příležitosti musí čítat 1,00)
4. Ohodnocení všech jednotlivě definovaných rizik stupněm vlivu jednotlivá strategická východiska na škále 1 až 4, kdy číslice 1 značí nízkou hladinu a číslice 4 maximální hladinu. U každého z definovaných faktorů se poté vynásobí stupeň vlivu a váha.
5. Vynásobením (viz bod číslo 4) je získáno vážené hodnocení. Výsledky v posledním sloupci zobrazují výslednou citlivost v rámci EFE.

Obrázek 6 Zapisovací listina EFE (vzor)

	Faktor	Váha	Stupeň vlivu	Váha × stupeň vlivu
Příležitosti				
1.				
2.				
...				
Hrozby				
1.				
2.				
...				
Součty		1,00		Σ

Zdroj: Jakubíková (2013)

### 3.4 Vnitřní prostředí firmy z marketingového pohledu

„Analýza vnitřního prostředí sestává z hodnocení realizace strategických cílů firmy, finanční situace a schopností, vstupní logistiky firmy, výrobních operací, techniky a technologie uvnitř firmy, výstupní logistiky, marketingu prodeje, poprodejního servisu, vědeckovýzkumných a vývojových zdrojů, lidských zdrojů, úrovně řízení a organizace práce, infrastruktury firmy, image a goodwillu firmy, hodnocení silných a slabých stránek podle nástrojů marketingového mixu a hlavních operací s nimi a podle schopností firmy (Jakubíková, 2019).“

Hlavním cílem analýzy vnitřního prostředí podniku je identifikace slabých a silných stránek. Toto srovnání však musí být realizováno s veškerou konkurencí a cílovým trhem (Šafrová, 2019).

Stejně tak jako u vnějšího prostředí bylo využito SWOT matice, tak stejný typ matice lze použít i u vnitřního prostředí podniku (Kotler, 2013).

#### 3.4.1 Základní Marketingový mix (4P)

Základním pilířem pro komunikaci v marketingovém prostředí je takzvaný model „čtyř P“. První zmínky o koncepci lze mapovat k roku 1960. Autorem byl americký teoretik marketingu a profesor na americké univerzitě v Minnesota State Edmund Jarome McCarthy (Baker, 2016; Přikrylová, 2019). Tento model je založen na vzájemně propojených aktivitách (a jejich celkovém výčtu), díky nimž se firma snaží vyvinout tlak na zvýšení poptávky o jejich výrobek či službu (Kotler, 2013). Marketingový mix je ve své podstatě soubor taktických marketingových nástrojů, díky nimž může firma koordinovat nabídku dle aktuální situace na cílovém trhu a dle přání zákazníků (Kotler,

2013). Vašítková (2014) ve své publikaci zmiňuje, že se jedná o manažerský balík, díky němuž se utváří vlastnosti jednotlivých výrobků a služeb, které slouží spotřebitelům. V tabulce níže (tab. 10) jsou uvedeny jednotlivé body základního modelu 4P.

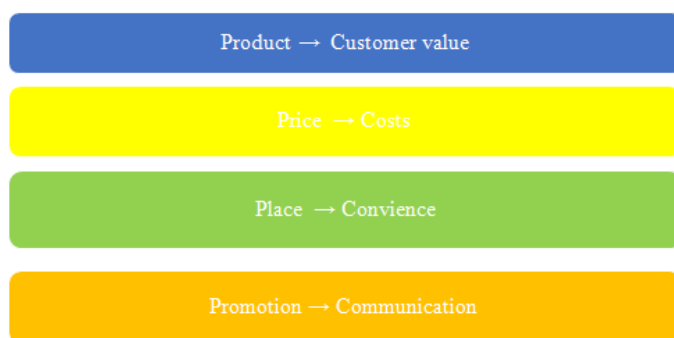
Tabulka 10 Model 4P

<b>PRODUCT</b>	<b>PLACE</b>
<b>PROMOTION</b>	<b>PRICE</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V roce 1990 pan Robert F. Lauterborn definoval přístup, který pozměnil původní model „čtyř P“ na model „čtyř C“ (Lauterborn.com, 2018). Nejen on, ale i další autoři užívají namísto modelu 4P model 4C, neboť model 4P sleduje trh z pohledu prodávajícího. Prostor pro využití 4P, je tak přenechán pro vnitropodnikové plánování a rozhodování na základě informací, které jsou získány právě díky modelu 4C (Přikrylová, 2019). Dle Jakubíkové (2013) lze tedy přenést jednotlivá slova z modelu 4P do modelu 4C. Na obrázku níže (obr. 7) je uveden převod slov z modelu 4P do modelu 4C.

Obrázek 7 Převod modelu 4P na model 4C dle nejbližší příbuznosti



Zdroj: Vlastní zpracování

### **Product**

Product je nejčastěji do českého jazyka překládán, jako výrobek. Z marketingového pohledu sem patří nejen výrobky, ale i veškeré dodatečné služby, které podnik poskytuje. Výrobkem může být nejen hmotný statek (hmatatelný předmět), ale i statek nehmotný (informace, myšlenky, know-how, zážitkové pobídky). Obecně lze definovat,

že sem patří vše, co vzbudí v zákazníkovi touhu, přání, potřebu ke svému uspokojení (Kotler, 2013; Jakubíková 2013).

Při podnikatelské činnosti nemusí docházet jen k tržní směně za peníze, ale i za směnu v podobě výměny jiných statků a služeb, kdy na straně jedné stojí prodávající a na straně druhé kupující (Bačuvčík, 2015, Kotler, 2013). Cílovou složkou podniku má být diference od ostatních. Produkt v pojetí marketingu není vnímán jen jako prostý předmět k základnímu užití, ale je sestáván výčtem komponent, například službami, dodáním, instalací, servisem, technickou úrovní, stupněm jakosti, kvalitou, designem. (Světlík, 2018; Seth, 2020). Cílem je vytvořit takové prostředí, kdy trh bude i na úkor vyšší ceny preferovat právě produkt či službu konkrétního podniku (Managementmania, 2019; Jakubíková, 2013).

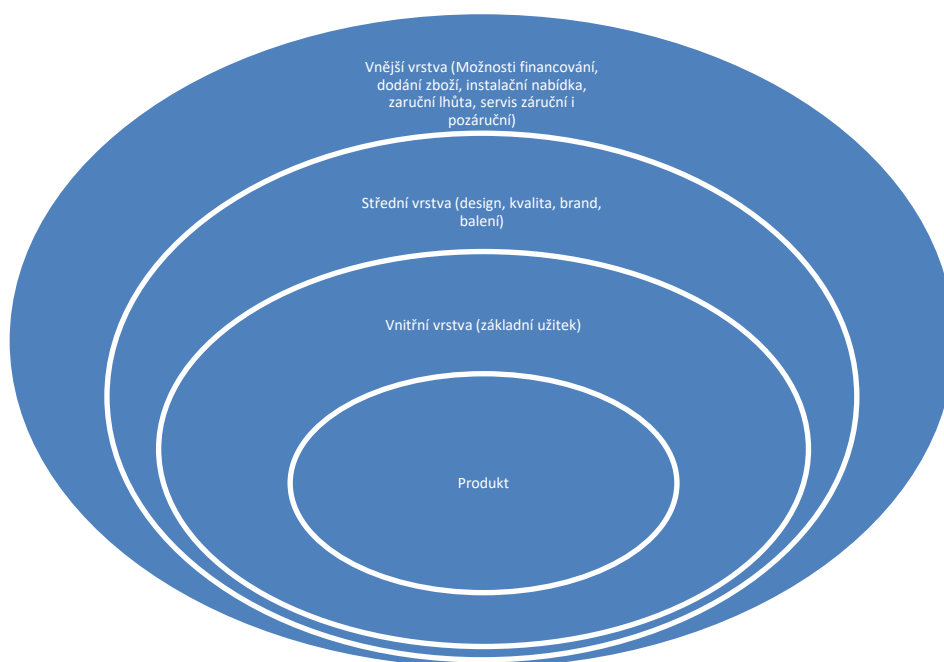
Tručka (2015) pak produktem definuje cokoliv, co je možné v rámci procesu směny použít na cílovém trhu. Dobrým produktem je produkt, který reaguje na aktuální přání, tužby a potřeby zákazníků na cílovém trhu. Dobrý produkt by měl taktéž disponovat inovací či designem, kterým osloví zákazníky, jež se rozhodují mezi produktem podniku a produktem substitučním k realizaci směny právě u „naší“ firmy. Vzhledem k diferenciaci trhu může být u některé skupiny zákazníků kladen důraz na kvalitu produktu, ekologii, ekologické balení či na použití ekologických materiálů již v procesu výroby.

### **Komplexní produkt**

Světlík (2018) definuje komplexní produkt takto: „Komplexní produkt, který lépe reprezentuje jeho hodnotu pro zákazníka, než jen jeho jádro s rozšiřujícími vlastnostmi, je souhrn všech fyzických a psychologických vlastností, jejichž prostřednictvím dochází k uspokojení potřeb zákazníků. Jeho úspěšnost je určena stupněm uspokojení zákaznických potřeb a přání.“

Produkt je sestáván ze tří vrstev, vnitřní, střední a vnější (Foret, 2012). Na obrázku níže (obr. 8) jsou uvedeny jednotlivé vrstvy a jejich základní charakteristické rysy.

Obrázek 8 Složení komplexního produktu



Zdroj: Vlastní zpracování, Foret (2012)

### **Životní cyklus výrobku**

Každý statek, ať už hmotný či nehmotný, nebo služba má svůj životní cyklus. Tento cyklus je charakterizován a rozčleněn do čtyř po sobě jdoucích fází. Tyto fáze se nazývají: Uvedení na trh, růst, zralost a úpadek (Hálek, 2012). V každé z těchto fází je zapotřebí z podnikového pohledu brát zřetel na možné změny, ať už pozitivní či negativní. Každá z fází si také vyžaduje odlišný druh využití marketingových postupů (Foret, 2012). Využití znalosti životního cyklu podnik využítá při rozhodování o prodeji licencí (prodeji na začátku či na konci), při plánování výzkumu a vývoje a k identifikaci adekvátního momentu uvedení na trh (Synek, 2011). Jednotlivé fáze životního cyklu jsou přiblíženy na obrázku níže (obr. 9).

### **Uvedení na trh/zavedení**

Produkt či služba je v základním rozsahu uveden/na na trh. Cena je nastavena buď velmi nízká (nebo taktéž zaváděcí či penetrační), nebo vysoká (smétánková) Prodeje rostou pomalu (Halek.info, 2012). V této fázi životní cyklu není dosahováno zisku a jednou z příčin jsou vysoké primární náklady spojené se vznikem výrobku či služby.



Konkurence je nízká a potencionální konkurence vyčkává na reakce z řad spotřebitelů a sleduje aktuální tržní prostředí (Karlíček, 2018).

## **Růst**

Růst je druhou a taktéž navazující částí životního cyklu produktu či služby. Není závazné, že se každý ze statků či služeb uvedených na trh, dokáže pomyslně přesunout z prvně jmenované fáze (uvedení na trh/zavedení) do fáze růstu. Ve fázi růstu pak podnik vnímá značný nárůst poptávky o jejich produktu či službu z řad spotřebitelů, z čehož vyplývají i zvyšující se tržby podniku, které nabývají i po odečtení nákladů kladných hodnot. V první fázi konkurence jen pozorovala tržní prostředí a jeho reakci z řad zákazníků na uvedený produkt firmy. V této fázi však i konkurence vstupuje na trh a snaží se obdobným produktem či službou uspokojovat přání a potřeby zákazníků. Konkurence často využívá i obdobné strategie, kterými se snaží oslovit zákazníka (Karlíček, 2018). Konkurenční podniky shledávají totiž možnost rychlého odbytu výrobků či služeb (Halek, 2012). Díky rostoucí konkurenci jsou pak všechny podniky, které chtějí svádět konkurenční boj, nuceni opakovaně investovat do inovačních prvků výrobků či služeb a využívat marketingových komunikačních aktivit, díky nimž seznamují zákazníky o svém podniku a nabízených statcích, službách. (Příkrylová, 2019; Machková, 2015).

## **Zralost**

Období zralosti je charakterizováno zpomaleným nárůstem tržeb. Tato skutečnost je založena na faktu, že výrobek nebo služba získal na trhu svou pozici, zákazníci či potencionální kupující ho akceptují (Kotler, 2013). Trh, respektive konkurenční prostředí se vlivem velké četnosti podniků nabízejících obdobný produkt či službu redukuje a na trhu setrvávají jen nejsilnější hráči. Tito zbylí hráči však mohou dosahovat velmi vysokých zisků, neboť v případě úpadku konkurence dochází ve fázi zralosti k rozdělování si konkurenčních zákazníků zkrachovalých podniků se zbylou „živou“ konkurencí (Machková, 2015). Dochází zde k zlepšování kvalitativních parametrů a dochází k cenovým regulacím v návaznosti na konkurenci. Vznikají zde substituční výrobky a služby, které zákazníci nezdědka nakupují ([www.halek.info](http://www.halek.info)). Konkurenční boj je možné spatřit v „přetahování“ si zákazníků mezi podniky, snahou nalákat nové zákazníky, snahou o realizaci co možná nejviditelnější inovátorských „vymožeností“

u právě jejich výrobku či služby. K těmto přesvědčovacím taktikám slouží marketingové komunikace (Karlíček, 2018).

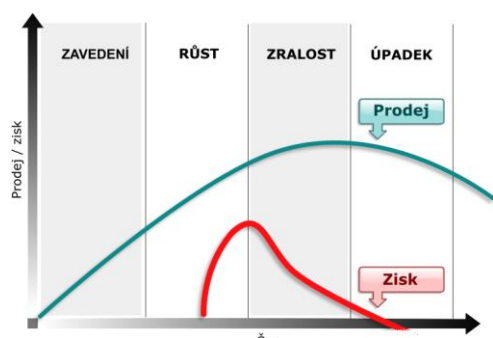
## Úpadek

Ve fázi úpadku dochází k znatelnému snížení tržeb podniků a velmi nízké ziskovosti po odečtení nákladů. Důsledkem je neustále se zvyšující počet nabízených substitučních služeb a výrobků (substituty se začali projevovat ve fázi zralosti), které zákazníci na cílovém trhu nakupují (Kotler, 2013). Z trhu průběžně odchází jednotliví konkurenti, jelikož se pro mnohé z nich stává trh nerentabilním. Podniky, které setrvávají na trhu vkládají velké finanční prostředky do marketingové komunikace. Image podniku a jimi nabízených produktů a služeb klesá. Pokles může být buď:

A) vlivem konkurence, kdy je konkurenční výrobek či služba dokonalejší nebo

B) díky maximálnímu úsilí podniku prodat jeho produkt či službu a to způsobem, že nastaví cenu s přílišnou slevou, což může u zákazníků evokovat pocit nedůvěry (například nekvalitou) (Halek 2012). Podnik, který se rozhodne setrvat na trhu a „bojovat o svou pozici“ v něm by se měl věnovat tržní segmentaci a vyhledat takový trh, kde o jeho výrobek či službu bude dostatečný zájem (Machková, 2015).

Obrázek 9 Graf životního cyklu produktu



Zdroj: Halek.info (2012)

Každý životní cyklus výrobku či služby má svůj průběh. Tvar křivky životního cyklu je ovlivněn také možnými inovacemi, změnami v počtu konkurence, módou, trendem výrobku či služby (Kotler, 2013; Foret, 2012). Na obrázcích níže (obr.10-13) jsou některé z grafů životních cyklů a jsou doplněny o jejich základní charakteristiku.

### Model s náhlým poklesem růstu ve zralosti

Tento model je charakterizován tak, že obrat po uvedení výrobku roste velmi rychle, následně se postupně snižuje, až se ustálí v konstantní úrovni.

Obrázek 10 Model s náhlým poklesem růstu ve zralosti

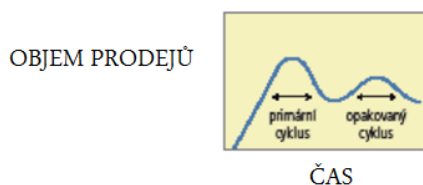


Zdroj: Kotler, upraveno (2011)

### **Model cyklu opakovaného cyklu**

Tento model probíhá při agresivní propagaci nového výrobku či služby, přičemž podniku rostou tržby. Po nějaké době podnik sleduje propad tržeb a tak díky další agresivní propagaci výrobku zvedne křivku směrem vzhůru. První fáze se nazývá primární cyklus, další pak opakované cykly (což kopíruje název celého životního cyklu) (Kotler, 2013).

Obrázek 11 Model cyklu opakovaného cyklu

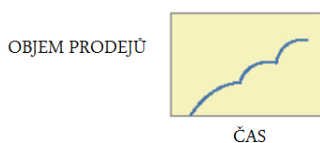


Zdroj: Kotler, upraveno (2011)

### **Model vln**

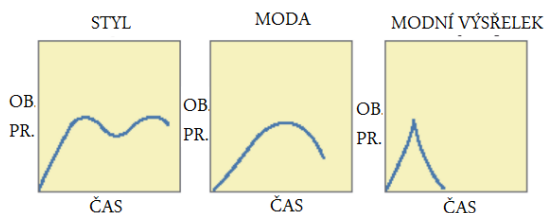
U tohoto modelu je obrat podniku odvozen od objevů nového možného použití výrobku či služby. Může to být například nové využití farmaceutického výrobku, nebo využití materiálu v novém odvětví (Kotler, 2013).

Obrázek 12 Model vln



Zdroj: Kotler, upraveno (2011)

Obrázek 13 Modely vybraných stylů (styl, móda a módní výstřelky)



Zdroj: Kotler, upraveno (2011)

Jak uvádí Kotler (2011): „**Styl** může trvat po generace a přicházet do módy či z ní vycházet.“ Životní cyklus u stylu je velmi složité predikovat.

U životního cyklu **módy** lze taktéž jen velmi složitě predikovat její průběh. Dle aktuálně nastavených parametrů (dle období) jednotlivé módy střídají módy druhé (Kotler, 2011).

Posledním z uvedených životních cyklů jsou **módní výstřelky**. U tohoto životního cyklu je charakteristickým prvkem to, že se dostane ve velmi krátkém časovém úseku do popření veřejného zájmu. Nákup realizuje zpravidla omezený počet zákazníků. Často velmi rychle vrcholí i velmi rychle upadá, neboť z hlediska trvanlivosti nenaplní „žádnou silnou potřebu“ (Kotler, 2011).

Produkt nebo služba je v modelu 4C uvedena slovním spojením Customer Value (zákaznická hodnota). Podnik by měl porozumět hodnotě, kterou díky své nabídce (výrobku či službě) předkládá zákazníkovi, a kterou pak přímo zákazník sám ocení (Přikrylová, 2019).

## Price

Výklad termínu cena v mikroekonomii je takový, že bude-li cena růst, tak výsledkem bude klesající křivka poptávky (pokud nenastane neočekávaný stav okolností. Na druhé straně, pokud bude cena za normálních okolností klesat, tak křivka poptávky poroste. V případě vysoké ceny za jinak normálního stavu budou zákazníci vyhledávat substituční zboží, tedy výrobky či služby, které jsou původně zamýšlenému nákupu zákazníka v největší možné míře podobné (Jurečka, 2017; Jakubíková, 2015).

Blažková (2011) definuje cenu jako nejsložitější nástroj ze 4P, neboť zvolená cenová strategie musí být v konsenzu s marketingovým mixem a zároveň podléhá neustálému controllingu z řad zákazníků, neboť se kolem ceny tvoří segmentace jednotlivých zákazníků na cílovém trhu (Blažková, 2011). Price neboli cena, představuje z výše uvedených 4P jako jediná výnosy podniku či firmy, což je základním posláním podnikání a má tedy pro podnik velmi vysoký (v případě nabídky jednoho statku či služby dokonce existenční) význam. Pro firmu je tedy velmi zásadní stanovit takovou cenu, u níž dojde k předchozímu pochopení vztahu ceny:kvalitě (Karlíček, 2018; Jakubíková, 2013).

Pro cenotvorbu jsou využívány tři typy metod, které jsou níže uvedeny:

- A) **Nákladově orientovaná** tvorba ceny je využívána u plánovitého hospodářství. V reálném prostředí se jedná o hojně využívaný model k cenotvorbě, neboť u ní může podnik kontrolovat (a případně taktéž regulovat) vstupy, které vynaložil do výroby od počátku až do konce (Jakubíková, 2013). Podniky, které chtějí být konkurence schopné by měli do svých cen zapojit hledisko, podle kterého je nutné najít ideální hranici mezi kvalitou produktu a nabízenou cenou. Jednotlivé podniky mohou mít odlišně vysoké vstupy a také mohou libovolně zvyšovat či snižovat ziskovou přírážku. Je třeba brát na vědomí to, že pro zákazníka je však hlavním parametrem výše uvedený poměr kvalita:cena (Jurečka, 2017; Blažková, 2011).
- B) **Poptávkově orientovaná**-Husáková (2022) definuje cenotvorbu u poptávkově orientované ceny takto: „Základem pro tvorbu ceny je hodnota produktu vnímaná zákazníkem.“ Úkolem podniku je odhadnout velikost poptávky po daném produktu či službě při dané cenové výši, tedy poptávku při nízké ceně za produkt či službu

a poptávku při vysoké ceně za produkt či službu. Cenotvorbu je také nutno upravovat v závislosti na možné sezonnosti, období a užitné hodnotě (například prodej točené zmrzliny v letním období a v zimě) (Portal.pohoda.cz, 2022).

- C) **Konkurenčně orientovaná**-cenotvorba může být uplatňována u výrobků či služeb, které jsou srovnatelné s konkurenčními. Cenotvorba založena právě na této metodě je uplatňována na nasyceném trhu. Primární informací je znalost ceny konkurenčního podniku a dle ní stanovovat vlastní cenu, která bude vyšší, stejná anebo nižší. Pokud podnik zná svou konkurenci, je relativně snadné využívat konkurenčně orientované cenotvorby, nejdůležitější je však myslet i na svůj zisk, který je nutný pro chod podniku (Portal.pohoda.cz, 2022).

Price, nebo-li cena, je v modelu 4C uvedena slovním spojením Customer Costs, nebo zkráceně Costs (náklady). Pro zákazníka představuje veškeré vynaložené úsilí (výběr, cesta k výrobku či službě, finanční platba, fyzický výboj či psychické vypětí), které vydal před realizací nákupu statku či služby. Podnik by si měl tuto cestu zákazníka uvědomovat (Přikrylová, 2019).

### Place

Place neboli místo či distribuce, v sobě zahrnuje veškeré prováděné úkony, díky nimž směřuje produkt či služba na cílový trh, respektive k zákazníkům (Kotler, 2013). Jakubíková (2013) definuje place jako vzájemně provázanou kombinaci přesunu zboží na správné místo v adekvátní čas, kdy o něho mají zákazníci zájem. Jakubíková také uvádí, že je nutné mít na paměti, že kupující podnikové statky a služby je ten, který přináší podniku další prostředky k možnému rozvoji podnikatelské činnosti.

K možnému přesunu zboží a služeb na cílový trh je využíváno více způsobů, pro bližší přehled jsou níže uvedeny varianty od dvou autorek knižních publikací.

Tabulka 11 Distribuční cesty dle Vavšíkové

Název distribuce a výskyt	Vhodné pro zboží a služby s:	Příklad:
Intenzivní s výskytem kdekoliv	Nízkou cenou a nízkou marží	Zboží denní potřeby, potraviny

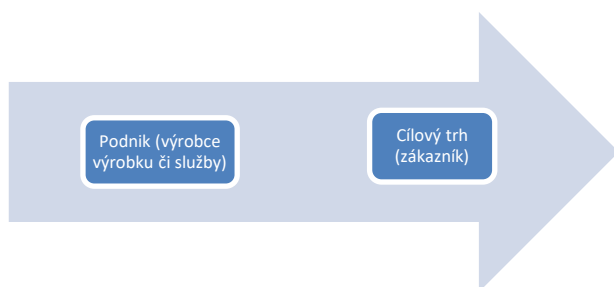
Exkluzivní s výskytem na specializovaných místech	Vysokou cenou, vysokou marží a malým objemem	Farmacie
Selektivní s výskytem jen na konkrétních distribučních místech	Vysokou cenou, vysokou marží	Parfémy, vybrané kosmetické přípravky charakteristické značky

Zdroj: Vlastní zpracování, Vavšítková (2014)

Distribuční cesty dle Jakubíkové (2013):

**Přímá distribuční** cesta je taková cesta, během níž podnik distribuuje statek či službu přímo zákazníkovi (obr.14).

Obrázek 14 Přímá distribuční cesta dle Jakubíkové



Zdroj: Vlastní zpracování

**Nepřímá distribuční cesta** (obr. 15) je taková cesta, kdy podnik využívá k distribuci statku či služby mezičlánek. Tento mezičlánek následně distribuuje statek či službu na cílovém trhu.

Obrázek 15 Nepřímá cesta dle Jakubíkové



Zdroj: Vlastní zpracování

U nepřímé distribuční cesty taktéž Jakubíková (2013) uvádí, že distribuce jako taková, zahrnuje nejen výběr vhodného distribučního místa, ale i filtraci získaných informací, adekvátní přípravu a zvolení vhodného umístění na trh z pohledu časového plánování.

Place neboli distribuce je v modelu 4C uvedena slovem Convenience (nákupní pohodlí) a zahrnuje v sobě veškeré distribuční úkony, kterými je výrobek či služba přibližován k zákazníkovi na cílovém trhu. Pro podnik může pak nákupní pohodlí zákazníka vytvářet konkurenční výhodu. Podniky mají nad „pohodlím zákazníka“ autonomní distributorskou kontrolu a měly by tedy sledovat, jak na tom je s nabídkou „tohoto pohodlí“ i konkurence (Přikrylová, 2019).

### **Promotion**

Promotion (marketingová komunikace či propagace) je druh komunikace, při níž se podnik snaží zastřešovat komunikačními nástroji veškerou komunikaci a informovat zákazníky nejen o svém novém výrobku či službě, ale také o firmě jako takové, šíření jejího dobrého jména a firemním posláním (Kotler, 2013; Světlík, 2018).

Vašítková (2014) definuje marketingovou komunikaci jednoduše, a to jako nástroj, kterým lze lépe dosahovat svých podnikově stanovených cílů, a to díky rychlé a směrodatné komunikaci s okolím.

Primárním cílem marketingové komunikace je nasměrovat zákazníka k realizaci nákupu výrobku či služby konkrétního podniku. Při vytváření propagace je taktéž velmi důležité, aby zákazníci pochopili, co sdělení vybranou formou komunikace říká. Je důležité učinit rozhodnutí o tom, jaké charakteristiky mají být ve sdělení vyřčeny, jaký má být použitý druh komunikace, použití značky či loga, zaměření sdělení druhem (emocionální, vtipné, vysvětlující) a mnohé další. Sdělení, jako takové, by mělo být co možná nejjednodušší k pochopení (Karlíček, 2018). Jedním z příkladů, kdy si zákazník nespojil sdělení s obsahem je reklama, která byla vysílaná na televizních obrazovkách v roce 2003. Tato reklama se odehrává v čínské restauraci, kdy pár navštíví se svým psem restauraci. Při příchodu do místnosti, kde se má konzumovat jídlo si žena odloží květiny i kabát na číšníka a následně ho požádá, zda se jí postará i o Bobíka (psa). Číšník vyřkne slovo „Bobíka“ a pokývne hlavou. Pár se chvíli rozhlíží v prostoru restaurace a následně přichází číšník s velkým talířem a poklopem. Po pár okamžicích



se zastaví a prohlásí s úsměvem „Bobíka“. Žena v reklamě začne náhle hlasitě křičet a reklama poté končí se slovy: „Běžte radši tam, kde Vám rozumí. Centrum.cz s inteligentním vyhledávačem“. Problémem této reklamy (marketingové komunikace) byl však ten, že obsah reklamy, jako takové, a jméno psa „Bobíka“ si lidé pamatují dodnes, ale to, na co tato reklama odkazovala dle průzkumu (společnosti OMD Snapshot pro Marketing & Media) jen 20 % dotázaných osob dokázalo správně odpovědět a přiřadit reklamu ke značce webového prohlížeče www.Centrum.cz (iDnes.cz, 2015).

### **Základní model komunikace**

Komunikaci lze definovat jako předání informace, informací či jiných forem sdělení od odesilatele (zdroje informace) k příjemci (adresátovi). Proces komunikace v marketingu může probíhat mezi podnikem (prodávajícím článkem) a zákazníkem (kupujícím článkem), mezi podnikem a potencionálními zákazníky, mezi podnikem a dodavateli (například součástek a dílů potřebných ke kompletaci výrobku), mezi firmou a dalšími zájmovými skupinami ad. Do těchto zájmových skupin lze zařadit vlastní zaměstnance, dodavatelské sítě, partnery, investory, mediální skupiny, různé asociace a sdružení, orgány moci ad. (Přikrylová, 2019; Karlíček, 2018). Mezi jednotlivými částmi přenosu informace se naskýtají nebezpečí v jeho pozměnění či nepochopení. Pro snadnější pochopení je níže přehled jednotlivých fází, komunikačního modelu, který popisuje jednotlivý průběh komunikace od odeslání informace, až po její doručení. Tento model (viz. obr. 16) vypracoval pan Willbur Schramm v roce 1955 (Přikrylová, 2019).

- **Subjekt informace** V marketingovém pojetí je zdrojem marketingové komunikace podnik, osoba nebo vytvořená pracovní skupina osob, která ve spolupráci s marketingovým oddělením či externí marketingovou agenturou odesílá informace směrem k příjemci/příjemcům. Subjekt informace je chápán v komunikačním modelu jako iniciátor, který započíná komunikační vztah (Přikrylová, 2019).
- **Sdělení** je masa informací, které se zdroj snaží přenést vysláním k zákazníkovi/zákazníkům/cílové skupině prostřednictvím zvoleného komunikačního kanálu či média. Cílem je evokovat v příjemci zájem, tužbu či přání o podnikem nabízený výrobek či službu, nebo snaha o změnu názoru či postoje zákazníka k podniku (Tomek 2011; Přikrylová, 2019).

- **Zakódování** je založeno na přenosu marketingových myšlenek do srozumitelné formy, takové, která bude srozumitelná pro příjemce (zákazníka/zákazníky). Mohou to být například použitá slova ve sdělení, užití obrázků či grafů, specifická hudba ad. Procesem zakódování může firma také určit frekvenci přenosu informace, druh média či médií ad. (Přikrylová, 2019). Vybrané funkce kódování jsou uvedeny níže v tabulce (tab. 12)

Tabulka 12 Funkce kódování (vybrané příklady)

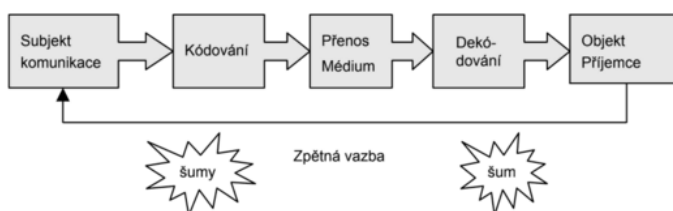
FUNKCE KÓDOVÁNÍ
Upoutání pozornosti
Vyvolání či podpoření prováděné akce/prováděných akcí
Vyjádření záměru, informování o existenci, vyjádření postoje či názoru

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Přenos** je realizován pomocí komunikačních kanálů, které jsou předem definovány. Definice použitých kanálů při přenosu sdělení je důležitá, neboť správně zvolené komunikační kanály podpoří sílu sdělení, a naopak chybně zvolené kanály informaci degradují.
- **Příjemce** je zákazník, distribuční článek, spotřebitel nebo skupina osob, kterým je původní zpráva od odesílatele určena. Mezi příjemce můžeme zařadit i akcionáře, veškeré zaměstnance podniku, testery, mediální publikátory a obecně veřejnost (Přikrylová, 2019).
- **Dekódování** je proces, kdy se příjemce sdělení snaží dekodovat (rozklíčovat či pochopit) obsah celého sdělení. V této fázi je velmi důležité to, jak příjemce sdělení pochopí (Vysekalová, 2012; Přikrylová, 2019).
- **Zpětná vazba** je aplikována po dekodování informace, kterou obdržel příjemce od odesílatele. Tato zpětná vazba ukáže odesílateli, zda bylo jeho sdělení správně zakódováno, respektive, zda ho příjemce dekoval tak, jak to odesílatel zamýšlel (Vysekalová, 2012). Jak uvádí Přikrylová (2019): „Zpětná vazba umožňuje poznat účinnost komunikačního snažení a dává podnět k případným okamžitým nebo budoucím změnám komunikace.“

- **Komunikační šumy** při sdělení jsou ruchy a šumy při přenosu informací, které mohou ovlivňovat obsah přenášené informace od odesílatele k příjemci. Dle prostředí se jedná buď o osobní šumy (na úrovni rodiny, přátel), nebo o profesní šumy (v pracovním prostředí). Pro podniky je taktéž rizikem možná záměna či reciproke s konkurenčními výrobky po ovlivnění zprávy právě pomocí šumu (Tomek, 2011; Příkrylová, 2019). Jednou z možných příčin vzniku komunikačního šumu je selektivní pozornost, kdy příjemce registruje podněty, které jsou jemu blízké, podněty, které očekává anebo podněty velmi výrazně se odlišující. Další z možných příčin je selektivní zapamatování. U selektivního zapamatování dochází k tomu, že si příjemce z obsahu celého sdělení vybírá ty části, jež jsou v koncenu s jeho mentálními vzory, nebo informace, se kterými se názorově ztotožňuje (Vysekalová, 2012).

Obrázek 16 Základní komunikační model



Zdroj: Příkrylová (2019)

V modelu 4C se promotion vyskytuje pod pojmem Communications (komunikace). Příkrylová (2019) uvádí, že je velmi důležité využívat ne pouze jednochodé „jednosměrné cesty“, ale „dvoukanálové komunikační cesty“, jež jsou trendem současnosti i budoucnosti.

## Reklama

Slovní pojem reklama vznikl během dobové komunikace, kdy vznikl je přisunován pravděpodobně z latinského slova „reklamare“, které lze přeložit jako znovu křičeti (Vysekalová, 2012). Reklamní prvky lze historicky sledovat ještě v době, kdy neexistoval směnný proces, kdy se jednalo o slovní projev (například zvolávání o prodeji kožešin či dobytka). Později začalo být využíváno různých poutačů, vývěsných tabulí. Tyto tabule či poutače měli za cíl odlišovat jednotlivé podnikatele. V 1. pol. 17. století se reklama objevuje v tiskovinách. První reklama na televizních obrazovkách se objevila dne 1.7.1941

v Americe, konkrétně na kanále WNBT a měla za úkol seznámit zákazníky s hodinkami značky Bulova. Vteřinová ručička obkroužila ciferník, na němž byl uveden nápis „Bulova watch time“. Televizní marketing byl rozšířen na počátku 40.let 20.století, kdy bylo uděleno na americké půdě celkem 10 komerčních licencí, které umožňovali vysílat reklamy (Přikrylová, 2019; Marketaci.online.cz,2021).

Pro velký počet firem značí reklama nejdůležitější komunikační prvek. Jedná se o druh neosobní formy komunikace. Přenos informací je zprostředkován masovou formou, u mezinárodních firem jsou do ní vkládány sumy představující mnohamilionové částky (Přikrylová, 2019).

Reklamu nejhojněji využije podnik, jehož výrobek či službu potřebuje propagovat. Podnik k reklamě sáhne taktéž v případě, kdy je jeho stávající výrobek či služba ve fázi životního cyklu zvaná zralost, aby dostal do povědomí (nebo spíše aby připomněl) veškeré vlastnosti tohoto statku. Touto akcí se snaží reflektovat na zákazníky, aby zakoupili právě statek daného podniku a upřednostnili jej před konkurenčním stejným výrobkem, nebo před substitutem (Pospíšil, 2011)

Tomek (2011) uvádí, že k uvedení reklamy je zapotřebí dostatečné kapitálové zázemí, jímž lze zakoupit placený prostor, díky němuž bude reklamu realizovat.

Vysekalová (2018) Připodobňuje reklamu tajemnému svůdci, který svým vlivem dokáže přesvědčit a přinutit příjemce k realizaci nákupu statků a služeb, o které bychom jinak neměli zájem ani potřebu díky své manipulační schopnosti. Dále dodává, že se jedná o komunikaci mezi zadávajícím podnikem a příjemcem prostřednictvím předem stanoveného placeného média.

Zákon 40/1995sb. definuje reklamu jako: „Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířená zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak“(Zakonprolidi.cz).

Karlíček (2016) definuje reklamu jako komunikační disciplínu, která má schopnost připomínat i přesvědčovat cílovou skupinu. Ve své publikaci zmiňuje, že pro mnohé firmy je reklama „vlajkovou lodí“. Jako v hlavní výhodu uvádí možnost velkého dosahu,

díky němuž lze zvýšit povědomí o podniku či značce, ovlivňovat názory, posilovat image k podniku či značce, nebo budovat pozici na trhu.

Tabulka 13 Vybrané pojmy a činnost v rámci Zákona č.40/1995Sb.

Uvedení v právním rámci Zákona č. 40/1995Sb.	Činnost
Zadavatel reklamy	FO nebo PO, která zadává zpracovateli objednávku na vyhotovení reklamy
Zpracovatel reklamy	FO nebo PO, která přímá od zadavatele objednávku na zhotovení reklamy
Šířitel reklamy	FO nebo PO, která reklamu veřejně šíří

Zdroj: Vlastní zpracování, Zákon č.40/1995Sb.

S reklamou jako takovou jsou spojeny taktéž některé omezení, které jsou uvedeny v Zákoně č.40/1995 (v části zákona o regulaci reklamy). Přehled některých vybraných bodů ze zákona, které jsou v rozporu zákonem uvádím níže v tabulce (tab. 14).

Tabulka 14 Regulace a omezení reklamy dle Zákona č. 40/1995Sb.

Dobré mravy	Ohrožení mravnosti	Podpora chování vedoucímu k poškozování zdraví
Diskriminace	Snižování lidské důstojnosti	Pornografie
Napadání náboženství	Napadání politického přesvědčení	Ohrožování bezpečnosti osob
Napadání národnosti	Násilí	Ohrožování ŽP

Zdroj: Vlastní zpracování, Zákon č.40/1995Sb.

Kromě výše (tab. 14) uvedených rozporů se regulace částečně vztahuje na specifický sortiment. Do kategorie tohoto sortimentu patří například léčivé přípravky, alkoholické nápoje, tabákové výrobky. Pro tyto kategorie platí jednotlivá specifika

uvedená v zákoně. Jako názorný příklad byly vybrány alkoholické nápoje, které nesmí cílit na zákazníky, kterým není 18 let (nejsou právoplatně dospělými osobami, které mohou konzumovat nápoje obsahující alkohol) (Přikrylová, 2019; Zakonprolidi.cz).

Reklamu lze členit do jednotlivých kategorií, některé z nich jsou uvedeny níže.

#### **Rozčlenění reklamy dle primárního zacílení:**

- A) **Informační reklama**-snaha o vzbuzení zájmu a zvýšení poptávky o statek, podnik, organizaci. Má za cíl oznámit novou nabídku na trhu, bývá tedy používána při vstupu podniku na cílový trh.
- B) **Přesvědčovací reklama**-snaha o rozvětvení poptávky po brandu či podniku. Často bývá uplatňována ve fázi růstu a na počátku zralosti (z pohledu životního cyklu).
- C) **Připomínková reklama**-dopomáhá k uchování povědomí o značce, službě či výrobku. Často bývá uplatňována ve fázi, kdy dochází k poklesu na ose životního cyklu (Přikrylová, 2019)

#### **Rozčlenění reklamy dle účelu:**

- A) **Obhajovací nebo také přesvědčovací reklama**-snaha o přesvědčení či veřejnou obhajobu prostřednictvím médií (např. přesvědčení, že firemní existence je pro svět důležitá).
- B) **Srovnávací reklama**-Srovnání nabízeného produktu či služby přímo podobné konkurenci. Tato strategie je využívána zpravidla hráči na trhu, kteří nejsou „jedničkami na trhu“. Příkladem srovnávací reklamy může být „Pepsi souboj chuti“, kterou opakovaně používá společnost Pepsi. Jádrem tohoto reklamního sdělení je oznámení výsledků týkajících se spotřebitelského srovnávání nápoje Pepsi s nápojem Coca-Cola. Letošní test v období od 10. května 2022 do 15. srpna 2022 byl zaměřen na colové nápoje bez přidaného cukru a z výsledků vyplynulo, že z celkových 14 619 respondentů jich 64% preferovalo colový nápoj značky Pepsi (Pepsi.cz, 2022; Přikrylová, 2019).

#### **Rozdělení reklamy na reklamu obchodních jednotek a reklamu kooperace společností.**

- A) **Maloobchodní reklama**-Tento druh reklamy se soustředí přímo na cílové spotřebitele. Maloobchodní reklama přivádí do jednotlivých maloobchodních

řetězců zákazníci (další podpůrnou reklamou pak mohou být použití loga či značky u jednotlivých výrobků pod takzvanou privátní značkou řetězce).

B) **Kooperativní reklama**-Tento druh reklamy je založen na kooperaci velkoobchodníka a maloobchodníka a spočívá na odlehčení nákladů každé strany v nákladech vynaložených na reklamu. Vznik kooperativní reklamy byl zapříčiněn nabídkami jednotlivých médií, kteří nabízeli místním podnikům atraktivnější podmínky na prezentaci jejich výrobku či služby (Přikrylová, 2019).

Hlavními prostředky, kterými je distribuována reklama směrem k zákazníkovi jsou:

- **TV spoty**
- **Inzerce, tiskoviny**
- **Rozhlas**
- **Kinoreklama**
- **Reklama ve venkovním prostředí**
- **Audiovizuální snímky**

Zdroj: Vysekalová, upraveno (2012)

Výběr médií, prostřednictvím nichž lze reklamu prezentovat směrem k zákazníkům, lze rozdělit do tří kategorií. V jednotlivých kategoriích se nachází konkrétní prostředky. Přehled prostředků, jejich výhody, nevýhody a jejich kategorické umístění je uveden níže v tabulkách (tab. 15 a 16).

Tabulka 15 Způsoby prezentace reklamy dle vybraných médií, výhody a nevýhody vybraného média

Elektronické prostředky	Výhody	Nevýhody
Kino	Zacílení dle specifika diváků konkrétního žánru filmu  Možnost opakování  Flexibilita  Médium se schopností přesvědčit diváka	Bez možností operativních změn v obsahu sdělení  Omezený počet lidí, který může být i značně nestabilní (počet diváků sedících v kině oproti kapacitě sálu)  Jednorázový zásah

	<p>Zvyšování povědomí o brandu, výrobku či službě</p> <p>Souznění s emocionálním zážitkem v podobě kulturního zážitku, díky němuž může mít směrem k divákovi pozitivnější přínos</p>	<p>přítomných diváků v kině</p> <p>Sdělení trvá jen po určitou dobu a to před začátkem filmu (někteří diváci chodí do sálu později, aby se reklamačnímu bloku vyhnuli)</p> <p>Časově náročná a nákladná produkce sdělení</p>
Rozhlas	<p>Nízkonákladová v porovnání s TV či Kinoreklamou</p> <p>Velká fragmentace trhu</p> <p>Možnost selektovat skupinu posluchačů dle žánru či času vysílání</p> <p>Rychlost realizace rozhlasové reklamy</p>	<p>Cílí jen na sluchové vjemy, čímž je možnost a způsob sdělení omezený</p> <p>Možnost stát se „kulisou“ posluchače</p> <p>Dočasnost sdělení</p> <p>Omezenost z pohledu frekvence rozhlasu</p>
Internet	<p>Dosah dle stanovených kritérií (od lokálního zacílení, až po globální)</p> <p>Vysoké zacílení na cílovou skupinu dle věku, zájmů, ad.</p> <p>Možnost kontroly</p> <p>Možnost provádění změn ihned</p>	<p>Povinnost vlastnění internetu, poté řešení otázky kvality a rychlosti připojení</p> <p>Kontrola obsahu ve vybraných zemích</p>



	<p>Nízké náklady na realizaci oproti TV a kinoreklamě</p> <p>Možná velmi rychlá realizace a spuštění reklamy</p>	
TV	<p>Velmi prestižně chápaná forma reklamy</p> <p>Vysílání masově-velký dosah</p> <p>Flexibilita</p> <p>Schopnost vyprávět příběh, vzbuzovat emoce ad.</p> <p>Flexibilní forma s možností velmi časté připomínky (dle frekvence vysílání)</p>	<p>Enormní náklady na výrobu reklamy a velmi nákladná následná distribuce</p> <p>Dlouhá doba produkce</p> <p>Omezená možnost selekce cílové skupiny</p> <p>Nezaručení dostatečné pozornosti z řad cílové skupiny</p> <p>Dočasnost reklamního sdělení</p>

Tištěné prostředky	Výhody	Nevýhody
Časopisy, týdeníky, magazíny	<p>Možnost selekce diváků (například dle typu časopisu)</p> <p>Možnost zakoupení článku v konkrétním magazínu o podnikovém výrobku či službě</p> <p>Participace u vybraných velmi pozitivně vnímaných</p>	<p>Omezená pružnost</p> <p>Vysoké náklady při masivní reklamě</p>

	časopisů	
Noviny	<p>Možnost kooperace při republikových kampaních</p> <p>Délku zobrazení reklamy ovlivňuje sám majitel (čtenář, který vlastní zakoupené či jinak získané) novin</p> <p>Flexibilita</p> <p>U vybraných tiskovin může reklama vzbuzovat prestižní postavení</p>	<p>U denního tisku může mít reklama velmi krátkou životnost, pokud nebude opakována (více dní po sobě)</p> <p>Nereflektování reklamy z řad čtenářů</p> <p>Nedokonalý inzerát, složitější prezentace všech myšlenek</p>

Zdroj: Vlastní zpracování, Příkrylová (2019) a Karlíček (2018)

V tabulce níže (tab. 16) jsou uvedeny možné Outdoor a indoor prostředky, jejich výhody a nevýhody.

Tabulka 16 Výhody a nevýhody Indoor a Outdoor prostředků

Indoor a Outdoor prostředky	Výhody	Nevýhody
Billboardy, LED obrazovky, megaboardy a jím podobně tabule	<p>Početná skupina diváků</p> <p>Snadný převod reklamního sdělení do slov či hesel</p> <p>Dlouhodobé působení (při uhrazení reklamního prostoru je po celou dobu reklama viditelná)</p>	<p>Omezené možnosti prezentace dle aktuálně platných zákonných regulací</p> <p>Omezený prostor pro prezentaci z pohledu velikosti (liší se dle typu)</p> <p>Složitě vyhodnocování</p>

	Možnost zacílení na regionální či lokální úroveň	výsledného vlivu tohoto typu reklamy
	Možnost kreativity (například 3D pojetí, prezentace reklamy mimo dané pole (přesah přes vytyčený reklamní prostor)	Složitě zacílení

Zdroj: Vlastní zpracování, Karlíček (2018); Vysekalová (2012)

Speciální kategorií jsou pak ambientní prostředky, které jsou založeny na umístění reklamy netradičním způsobem. Příkladem ambientně využívané reklamy mohou být dopravní vozíky, umístění loga v přírodě, projekce loga pomocí dronů, laseru, reklama na eskalátorech, polepy na pokladních pásech ad. (Přikrylová, 2019).

Jak již bylo výše uvedeno, je důležité, aby bylo reklamní sdělení pochopeno celé, tedy ne pouze části, jež budou selektovány na základě ztotožnění, názorů ad. Vysekalová (2012) ve své publikaci uvádí podněty, kterými lze vyvolávat aktivaci v reklamě.

- **Barva**
- **Intenzita jednotlivého podnětu**
- **Barva, nejistota**
- **Apely (morálního, emocionálního či racionálního charakteru)**
- **Vliv překvapení**
- **Novost,**
- **Konflikt**

Zdroj: Vysekalová, upraveno (2012)

Cílem reklamy je dlouhodobé uchování myšlenek na straně příjemce. Pro uplatnění marketingové komunikace jsou uplatňovány tři efekty. Tyto efekty jsou spjaty se sebepojetím a s pamětí příjemce.

- A) **Sebevztažný efekt** je u reklam, jež oslovují zákazníka a zasahují přímo jeho potřeby, přání (obsah sdělení vtažen k „já“)

- B) **Sebezapojující efekt** je u reklam, jež spojují zákazníka se stále probíhající činností či úkolem.
- C) **Sebeprodukční efekt** je u reklam, kde je aplikována aktivní snaha o zapojení zákazníka.

Zdroj: Vlastní zpracování, Vysekalová (2012)

### **Remarketing**

Remarketing se tvoří na základě cookies a speciálního kódu, který je umístěn jako součást webových stránek (URL) při prohlížení. Tímto způsobem se podnik pomocí reklamy, slevy či emailu připomene zákazníkovi. Remarketing může být zprostředkován připomínkou realizovaného nákupu granulí, kdy systém díky nastavení ví, za jakou dobu budou zákazníkovi, který realizoval nákup granule docházet (Pavonicova.cz,2022; Hanakobzova.cz, 2022).

Shopping kampaně jsou nazývány taktéž kampaněmi produktovými. Jsou realizovány pomocí obrázků a základních informací na základě preferenčního vyhledávání uživatele (Hanakobzova.cz,2022).

Videoreklama je druh reklamy, kterou je možné použít např. na YouTube v případě Google, nebo na Televizi Seznam v případě Seznam.cz, kdy uživatel, který nemá zaplacené prémiové členství musí část, nebo celou videoreklamu nechat přehrát. Pomocí videoreklamy lze prezentovat posláni podniku, prezentovat výrobek či službu, vzbuzovat emoce ad. (pavonicova.cz, 2021, hanakobzova.cz, 2022).

Discovery kampaně Jsou založeny na principu, že jedna kampaň je vysílána na několika samostatných platformách. Tyto kampaně jsou pak různorodé. Cílem může být prezentace nově vytvořené mobilní aplikace, či zvýšení povědomí o podniku na lokální/globální úrovni (Hanakobzova.cz, 2022).

### **Podpora prodeje**

Podporu prodeje lze definovat, jako nejdůležitější nástroj, který je součástí marketingové komunikace. Jedná se o souhrn stimulů, jež zaručují okamžitou realizaci nákupu.

Tomek (2011) člení podporu prodeje na přímou a nepřímou. Přímá podpora prodeje je přímo zacílená podnikem na koncového zákazníka a nepřímou realizuje podnik skrze OŘ.

Na rozdíl od reklamy, má podpora prodeje přímo podněcovat k uskutečnění obchodu. Má tedy velmi důležitou funkci ve velkém počtu podnikatelských činností. Typickými nástroji, jejichž prostřednictvím je podpora prodeje realizovaná jsou soutěže, prémiové balení, reklamní předměty, účastí podniku na výstavě či veletrhu v okruhu předmětu činnosti podnikání. Velmi často se lze setkat s podporou prodeje, která je založena na slevě, slevových kuponech, loajalitách programech, XXXL baleních za nižší (výhodnější) cenu, vzorky (Přikrylová, 2019; Karlíček, 2018). Důvodů, proč se využívá podpory prodeje je několik. Níže v tabulce (tab. 17) jsou uvedeny některé z nich.

Tabulka 17 Důvody využití podpory prodeje

Zvýšení objemu prodeje
Výprodej skladových zásob
Zvýšení participace u obchodních zástupců
Vytvoření nových odběratelů výrobků a služeb
Vyvolání zájmu o statek či službu
Zvýšení povědomí a distribuce informací o statku či službě
Vyvolání zájmu o testování statku
Posilování důvěry, věrnosti a nabídka členských výhod

Zdroj: Vlastní zpracování, Přikrylová (2019)

### **Osobní prodej**

Jak už vychází z názvu, tak se jedná o přímý osobní kontakt mezi prodávajícím nabízejícím statky a služby na straně jedné a kupujícím (osobou disponující kapitálem) na straně druhé. Jedná se o nejstarší nástroj komunikačního mixu. Právě osobní kontakt mezi podnikem a zákazníkem je největší výhodou osobního prodeje.

Tento styk totiž zaručuje bezprostřední zpětnou vazbu prodávajícímu. Díky osobnímu setkání lze taktéž variabilně upravovat nabídku dle přání a tužeb konkrétního zákazníka, nebo přizpůsobovat obsah dalších sdělení. Další výhodou lze sledovat v možnosti vcítění se do role zákazníka na základě osobního setkání. Největší nevýhodou osobního prodeje jsou jeho velké náklady na jednotku transakce, časová náročnost na realizaci jednotlivých transakcí, malý dosah, což se týče počtu osob (Karlíček, 2018; Přikrylová, 2019). Vybrané body zahrnující osobní prodej jsou uvedeny níže v tabulce (tab. 18).

Tabulka 18 Body zahrnující osobní prodej

Přímý prodej (od prodávajícího k zákazníkovi)
Prodej distributorovi (VO, MO, OŘ)
Prodej mezi jednotlivými podniky
Průmyslový prodej

Zdroj: Vlastní zpracování, Přikrylová (2019)

### **Direct marketing**

Charakteristikou direct marketingu (nebo také přímého marketingu) je zacílení komunikace ke specificky vybrané cílové skupině. Snahou je získat od vybrané cílové skupiny okamžitou zpětnou reakci na sdělení a také vytvoření pevných a dlouhodobých vztahů. Výhodou je ochrana stávajících zákazníků před vlivy konkurence, možnost jejich dohledání v podnikové databázi, která je chápána jako klíčová součást podniku, který využívá direct marketingu (Přikrylová, 2019; Karlíček, 2018).

Díky přímému marketingu lze cílit nejen na vybrané skupiny, ale i na jednotlivé zákazníky. Direct marketing lze rozčlenit do čtyř skupin:

- A) **Reklamní sdělení poštou** (pravidelný magazín Hudebního divadla Karlín, který tímto způsobem informuje o nadcházejících vystoupeních v karlínském divadle).
- B) **Reklamní sdělení telefonem** (realizace obchodního sdělení skrze mobilní zařízení)
- C) **Reklamní sdělení přenesené pomocí internetu** (pravidelný emailový newstletter, nebo mail určený právě jednomu zákazníkovi)

D) **Reklamní sdělení přenesené na sociální média** (zacílení dle nastavených parametrů)

(Karlíček, 2018)

Karlíček (2018) uvádí, že direct marketing se soustředí zejména na současné klíčové, současné potencionální, významné současné a významné potencionální zákazníky.

### **Public relations**

Primárním cílem PR je utváření pozitivní image podniku před širokou veřejností. Touto image myšleno upevňování dobrého obrazu prosperující a zodpovědné firmy (Světlík, 2018).

Karlíček (2018) uvádí, že PR má za cíl podporu pozitivního publicistického prostředí. Pokud vznikne negativní publicistické prostředí (kterému se jinak podnik snaží předcházet), tak se jej snaží řídit tak, aby negativní PR výrazně nepoškodilo jinak veřejnosti známé a dosavadně dobré jméno podniku. Autor dále uvádí, že náklady na PR jsou relativně nízké z finančního pohledu, ale zároveň jsou tyto nízké náklady „vykoupeny“ složitými procesy, jež jsou spojené s PR aktivitami. Jednotlivé aktivity je potřeba obměňovat dle cílové skupiny, nebo dokonce i dle potřeb jednotlivců (například ve vztahu k publicistům).

Pospíšil (2011) definuje PR jako: „sociálně komunikační aktivita, jejímž prostřednictvím působí subjekt (organizace, osobnost) na svoji vnitřní i vnější veřejnost.“

Světlík (2018) ve své publikaci také definuje některé z dalších cílů PR. Tyto cíle jsou uvedeny níže v tabulce (tab. 19).

Tabulka 19 PR cíle dle Světlíka

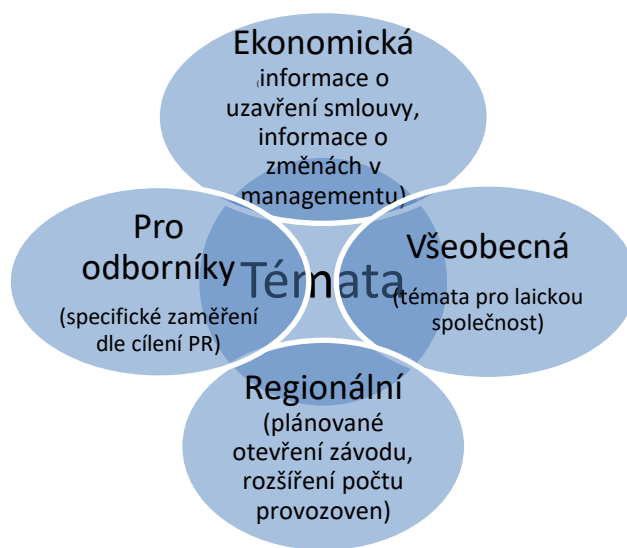
Zlepšování a upevňování vnitřní komunikace v podniku
Snaha o snižování nákladů spojených s komunikací z řad veřejnosti
Budování povědomí o činnosti, poslání a statcích podniku
Navyšování důvěry s okolím, příprava na potencionální hrozby, tvorba krizových scénářů
Upevňování zájmů veřejnosti o organizaci, upevňování vztahů na úrovni partnerů

společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování, Světlík (2018); Karlíček (2018)

Nadměrné využívání PR, tedy propagace pomocí třetích stran může mít za následek nemožnost kontroly nad jednotlivými informacemi a sděleními, které jsou těmito stranami vysílány (Karlíček, 2018). Na obrázku níže (obr. 17) jsou uvedena čtyři základní témata, které by měl mít podnik zpracované v rámci PR.

Obrázek 17 Čtyři základní témata, které by mělo mít zpracováno PR oddělení podniku



Zdroj: Vlastní zpracování, Karlíček (2018)

### Sponzoring

Sponzoring je způsob propojení možností mezi podnikem (sponzorem) a okolím. Tímto okolím se rozumí kulturní akce, společenská akce, krátkodobý či dlouhodobý projekt, sportovní oddíl nebo i samostatná osoba. Podnik na základě předem sjednaných podmínek spojí své jméno s projektem, oddílem apod. Podnik, který vynaloží prostředky, předem stanoveného charakteru, se nazývá sponzorem. Sponzor v průběhu sponzorství sleduje, jak je chápáno spojení jména podniku jeho okolím a zároveň sleduje, zda je díky sponzoringu dosahováno předem stanovených komunikačních cílů. Sponzoring je chápán jako jeden z nejvíce dynamických prostředků, kterými je realizována marketingová komunikace. Potřeba získání sponzora vzniká například díky nedostatku finančních prostředků, kterými by se mohl realizovat rozvoj kultury, sportu ad. Sponzoring a jeho realizace má být v konsensu s cílovou skupinou podniku, jinak spojení jména



podniku s protistranou postrádá smysl (Světlík, 2018; Karlíček, 2018). Příklady sponzoringu mohou být například název multiarény Praha, známější pod názvem O2aréna sídlící na Praze 9, nebo nový název fotbalového stadionu sídlícího na Praze 7, konkrétně Atletického Clubu Sparta Praha s názvem stadionu EPET aréna (Sparta.cz, 2022).

### Event marketing

Event marketing, nebo také experience marketing je založen na vytvoření zážitku pro předem stanovenou cílovou skupinu. Tyto eventy jsou zpravidla spojeny se sportovním, společenským, nebo jiným typem zážitku. Cílem Event marketingu je zanechat v cílové skupině pozitivní zážitky. Prostřednictvím pozitivního zážitku dle teorie narůstá preference právě této podnikové značky, upevňuje se vztah zákazníků ke značce a směřuje cílovou skupinu ke spolupodílení se na prožívání zážitku spojeného s podnikem. Event marketing dokáže svou specifickou formou také oslovit potencionální zákazníky a zvyšovat publicitu podniku. Jeho výhodou je taktéž diferenciacce od předchozí v možnosti vlivu na několik smyslových složek osobnosti (Karlíček, 2018; Světlík, 2018).

Při plánování eventu spojeného se jménem podniku je důležité zajistit několik aktivit. Níže v tabulce (tab. 20) jsou uvedeny některé z nich.

Tabulka 20 Aktivity spojené s plánováním Eventu

Sociální zázemí	Technické zajištění	Catering
Zajištění osoby provázející eventem	Personální zajištění (od uvaděčů až po bezpečnostní složky)	Zajištění programu (hudební doprovod, jednotlivé body eventu)
Dekorace, vizuální vzhled	Zajištění společenský významné či jinak známé osobnosti	Zajištění prostoru pro event, respektování aktuálně právních norem

Zdroj: Vlastní zpracování, Karlíček (2018)

## Online marketing

Největší rozšíření online marketingu nastává v 21. století, a to díky expanzi a růstu internetu v domácnostech. Je tedy zřejmé, že tento komunikace je spjat s rozšířením internetu a jeho rozšířením do domácností. Největšími výhodami je možnost přesného zacílení na konkrétní cílovou skupinu, personalizace a přizpůsobení reklamy pro tuto skupinu. Dalšími výhodami je jsou měřitelné dosahy, účinnost reklamy, možnost během pár okamžiků zastavit šíření reklamy, širší publika a variabilita reklamy.

## Reklama ve vyhledávačích

V online vyhledávačích se využívá dvou typů reklam: reklama v obsahové síti a reklama ve vyhledávací síti. Tento typ reklamy bývá nazýván také jako PPC, nebo také pay-per-click (cena, kterou stojí proklik na reklamu) (Přikrylová, 2019). Obě z výše uvedených typů jsou placené formy propagace (Koukalová, 2014; Atherton, 2022). V českém prostředí jsou nejčastěji používány dva „konfiguratory“, jejich prostřednictvím je reklama realizována, kontrolována a také distribuována. Jedná se Sklik, který vlastní Ivo Lukačovič a společností Seznam.cz a celosvětový GoogleAds, který vytvořila firma Google. U obou z výše uvedených lze zvolit oblast, kde bude reklama prezentována, u jakého okruhu se zájmu má reklama zobrazovat, disponují možnostmi nastavení klíčových slov, vylučujících slov a mnohé další (Sklik.cz,2022; Ads.google.com, 2022).

- **Vyhledávací síť** a reklama v ní je realizována při vyhledávání klíčových slov ve vyhledávací liště. Jedná se o první a vysoko postavené odkazy obsahující základní popis, část webové stránky a označení nápisem reklama. Tyto placené reklamy jsou nejbližší k vyhledávací liště (Koukalová, 2014; Atherton, 2022).
- **Obsahová síť** a reklama v ní je realizována pomocí základního a návazných partnerských webů u jednotlivých poskytovatelů (Seznam, Google). Reklama je zobrazována v konsensu s textovým obsahem stránky (například na konkrétní webové stránce je obsahem přesazování květin, tak se zobrazí reklama na hnojivo či zahrádkářské vybavení). Může mít podobu textu s obrázkem, velkých ohraničujících reklam ad Stejně jako u vyhledávacího typu, tak zde nechybí uvedení, že se jedná o reklamu (Koukalová, 2014; Atherton, 2022).

### Dělení reklamy dle typů:

- A) **Bannerová** – Upoutávací plocha na webu (nejčastěji využívaná).
- B) **In-house** – Tato reklama odkazuje na vlastní web, nebo projekt
- C) **Out-of-the-box** – Tento typ reklamy je charakteristický pohybem. Tento pohyb má za cíl donutit zákazníka k prokliku
- D) **Pop-up window** – Jedná se o okno, které se zobrazí po pár okamžicích načtení webové stránky
- E) **Screen** – Jedná se o reklamní plochu o velikost cca 1/3 zobrazované plochy
- F) **Mrakodrap** – Jedná se o dlouhé reklamní pásy z levé a pravé strany webové stránky. Mají schopnost být rozmístěny po celém obsahu stránky, nebo se dle pohybu uživatele na stránce pohybují.
- G) **Superstitial** – Tento druh reklamy, který se uživateli zobrazí dříve, než se zobrazí obsah webové stránky (Vašítková, 2014).

Měření účinnosti online reklamy lze činit těmito způsoby:

- **CR** (click rate) - Podíl osob, kterým se zobrazila reklama vůči četnosti zobrazení reklamy.
- **CTR** (click through rate) - Celkový počet osob, kteří zhlédli reklamu v poměru osob, které po zhlédnutí reklamy vstoupili na webové stránky konkrétní reklamy (Jahodová, 2010).

V online prostředí hraje dnes velkou roli webová stránka. Webové stránky představují primární spojení podniku a zákazníka, neboť zákazník je jejich schopen prostřednictvím získávat jím požadované informace. Mezi kritéria, jimiž má ve 21. století disponovat webová stránka patří:

- A) Snadné použití
- B) Optimalizace pro webové prohlížeče
- C) Optimalizace pro mobilní zařízení
- D) Odpovídající vzhled stránky
- E) Atraktivní, přesvědčivý a poutavý obsah
- F) Aktuálnost
- G) Interaktivita webu
- H) Odpovídající grafický vzhled
- I) Rychlé načtení webu koncovému uživateli

J) Nenáročná působnost uživatele webu vedoucí k snadnému vyhledávání (Karlíček, 2018; Koukalová, 2014; Aetherton, 2022)

Díky vzniku online marketingu dochází k mísení jednotlivých komunikačních disciplín. Je tedy velmi důležité definovat poslání a cíl jednotlivých komunikačních disciplín tak, aby byla možná měřitelnost a kontrola z marketingového pohledu. Tento úkol má na starosti podnikový marketér, popřípadě najatá marketingová agentura. Cíl marketingu by měl respektovat předem stanovenou marketingovou strategii a měl by být v konsensu s posláním podniku (Karlíček, 2018; Přikrylová, 2019).

### **Mobilní marketing**

Jak už z názvu vypovídá, tak mobilní marketingová komunikace je realizována přes mobilní zařízení. Cílem mobilního marketingu je navázání rychlé a efektivní komunikace prostřednictvím zaslání SMS či MMS zprávy. Tyto zprávy jsou mnohdy personalizované (Přikrylová, 2019; Paulovčáková, 2015). Pomocí mobilního marketingu může být realizována taktéž anketa či soutěž a odměnou za participaci může být exkluzivní sleva na zboží. Velkou výhodou mobilního marketingu je snadná implementace k cílové skupině. Vstupní náklady jsou nízké, je zde však nutnost vlastnit databázi. Do nevýhod lze zařadit omezený počet písmen a číslic, které lze v jedné SMS odeslat, nebo také ignorování SMS uživateli od cizího telefonního čísla (Frey, 2011).

### **Virální marketing**

Vašítková (2014) definuje virální marketing jako disciplínu, kterou je možno dosáhnout velmi vysokého povědomí o podniku či statku, prostřednictvím neregulované distribuce informací, které jsou šířeny osobami mezi sebou. Toto šíření autorka připodobňuje šířící se epidemii. Forma sdělení může probíhat pomocí obrázků, animací, emailu či prostého textu, který je šířen napříč různými kanály (Paulovčáková, 2015). Frey (2011) uvádí, že se šířená informace, respektive dosah s každým dalším přeposláním zdvojnásobuje.

### **Buzzmarketing**

Buzzmarketing lze uplatnit k vyvolání komunikačního šumu či rozruchu buď kolem značky samotné, nebo otevřít veřejnou diskusi na některé z kontroverzních či jinak citlivých témat, která se týkají široké veřejnosti (Krechovská, 2018). Buzzmarketing je často forma marketingu, která není přímočará. Jednotlivá sdělení jsou skryta pod vtip, téma či jinou nosnou informaci. Základem buzzmarketingu je vzbudit

zájem a potřebu toto sdělení šířit. Pokud se podniku či marketingovému oddělení povede vytvořit atraktivní buzzmarketing, tak jeho pomocí může být za velmi nízké náklady dosaženo velmi výrazného zájmu o podnikový statek, službu či podnik samotný (Optimal-marketing.cz, 2012). Jurášková (2012) uvádí, že je vhodné zvolit téma, které je aktuální, zábavné, pozoruhodné a zároveň takové, které má potenciál stát se hlavním tématem diskuse.

### **Guillera marketing**

Guillera marketing byl původně vytvořen jako pomoc malým a středním podnikům, které nedisponovali velkými rozpočty na svou propagaci. Cílem guillera marketingu byl boj s velkými podniky díky chytrému reklamnímu nápadu, kterým kompenzovali menší rozpočty na realizaci marketingové kampaně. Cílem tedy bylo maximální povědomí o podniku za minimální cenu. Dnes guillera marketing využívají všechny typy podniků (Optimal-marketing.cz,2012). Podle Freye (2011) je guillera marketing nekonvenční forma, jež lze použít i jako reakce na konkurenci, nebo uplatnit například odvážnější formou, například street promotion, která je realizovaná ve venkovních prostorech (například grafitti).

Přikrylová (2019) ve své knize zmiňuje i nové výzvy, které je třeba sledovat v rámci moderní marketingové komunikace a umět na ně reagovat. Pokud chce být podnik svým marketingovým sdělením v očích zákazníka atraktivní, musí reagovat na přání, potřeby, tužby či životní styl svých zákazníků a vytvářen právě neustále atraktivní obsah. V rámci nových výzev uvádí tři tyto výzvy:

- A) Personalizaci** definuje jako zacílení na konkrétní skupinu osob, nebo na samotného jednotlivce. K používání personalizace je zapotřebí vlastnit databázi, díky níž je možné jednotlivá sdělení personalizovat. Může se jednat například o blahopřání k narozeninám, jehož součástí je speciální slevový kód vygenerovaný pouze pro onoho oslavence. Proces personalizace může být veden i formou soutěží či kvízů, kdy se zákazníci nejprve seznamují se značkou, službou či statkem samotným, nebo jeho bezplatným testováním, použitím vzorků (tedy zacílením na emoci spojenou s konkrétním statkem či službou) apod. (Přikrylová, 2019).
- B) Automatizaci** definuje jako uplatňování aktuálních technologických možností, které sebou doba 21. století přináší. Automatizaci lze zprostředkovávat pomocí virtuální reality, umělé inteligence, nebo pomocí automatizovaných systémů,

takzvaných cross-selling a up-selling, což jsou automatizované sells systémy. Pro usnadnění komunikace zákazníka s podnikem je také vhodné použití chatovacích botů, kteří dokážou pomocí předem nastavených otázek a odpovědí reagovat na potřeby zákazníka. Příkladem může být mobilní operátor Vodafone, který využívá pojmenovaného Chatbota TOBiho od roku 2018. Tento chatbot odpovídá na nejčastější dotazy zákazníků a šetří práci, čas zaměstnancům společnosti i jejím zákazníkům (Svetnanetu.cz, 2018; Přikrylová, 2019).

**B) Eventizaci** definuje jako možnou formu odlišení se od ostatních konkurentů, a to prostřednictvím realizace zážitku působícího na emoce. Při eventizaci je používáno různých komunikačních způsobů, které mají za účel přivést na vytvořený event maximální počet relevantních zákazníků. Kromě tvorby vlastního eventu může být tato komunikační forma založena na zájmu podniku participovat na pořádání konkrétní akce (Přikrylová, 2019).

### 3.4.2 Rozšíření základního modelu marketingového mixu

Výčet P není u jednotlivých autorů stejný, Světlík (2018) zmiňuje pro oblast marketingu další dvě, konkrétně:

**People** (lidé)-Závislost firmy na zaměstnancích a na kvalitě lidí. Lidé jsou základní součástí strategie.

**Processes** (procesy)-Způsoby, jakými bude produkt vyráběn, distribuován. Jde o nastavení správného kontinuálního procesu.

Přikrylová (2019) a Jakubíková (2013) pak výčet P rozšiřují o další slova a to:

**Physical evidence** (materiální prostředí)-Fyzická evidence zboží a výrobků, které podnik vyrábí a distribuuje

**Partnership** (partnerství)-Navazování spolupráce s jinými firmami ad.

**Packaging** (balíčky)-Způsob balení, vzhled balení ad.

Nejdůležitější není však celkový výčet použití modelů slov začínajících na písmeno „P“, ale vytvoření takové strategie, která bude přinášet pro firmu pozitivní

výsledky (Jakubíková, 2013). V tabulce níže (tab. 21) je uveden výčet rozšířeného modelu komunikačního mixu „P“.

Tabulka 21 Rozšířený marketingový model (výčet možných P)

<b>PRODUCT</b>	<b>PROCESSES</b>
<b>PLACE</b>	<b>PSYCHICAL EVIDENCE</b>
<b>PRICE</b>	<b>PARTNERSHIP</b>
<b>PROMOTION</b>	<b>PROGRAMMING</b>
<b>PEOPLE</b>	<b>PACKING</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.4.3 Způsoby hodnocení vnitřního prostředí podniku

#### VRIO

Jakubíková (2019) uvádí, že jedním ze způsobů hodnocení vnitřního prostředí podniku je možné použití metody zvané **VRIO**. Tato metoda je zacílena na podnikové zdroje, jež se dají roztrždit na fyzické, lidské, finanční a nehmotné. Název metody opět vzniká z počátečních písmen anglických slov a to z:

- **Value** (nebo v českém překladu hodnotnost)
- **Rareness**(nebo v českém překladu vzácnost)
- **Imitability** (nebo v českém překladu napodobitelnou)
- **Organization** (nebo v českém překladu organizace, čemuž se u této analýzy rozumí schopnost podnikového využití vzácných zdrojů)

#### Internal Forces evulation

Dalším způsobem, jakým může podnik analyzovat své interní faktory je použití matice Internal Forces evulation, která se vytváří ke stanoveným strategickým záměrům. Zkratkou této matice je **IFE** a její sestavení je obdobné, jako při použití matice EFE (viz. 3.3.4 Matice External Forces Evulation) s těmi rozdíly, že je zde k hodnocení využito silných a slabých stránek (Jakubíková, 2019).

#### Boston Consulting Group

Některé podniky nabízí široký výběr statků a služeb, a právě pro ně vhodné využití matice Boston Consulting Group (zkráceně **BCG**). Tato matice byla založena stejnojmennou skupinou. U této matice dochází k zobrazení závislosti podílem na trhu a jeho následným vývojem či růstem. Díky těmto výsledkům může případně podnik redukovat výčet nabízeného sortimentu, nebo výsledky použít k zachování vyváženosti podnikového produktového portfolia (Kotler, 2013).

Dle Jakubíkové (2013) se matice BCG sestává ze čtyř kvadrantů a každý statek či nebo služba nabízená podnikem by se měla v jednom z těchto kvadrantů zobrazit.

Názvy jednotlivých kvadrantů:

- Hvězdy (stars)
- Dojné krávy (cash cows)
- Otazníky (question marks)
- Hladoví psi (hungry dogs) (Kotler, 2013; Jakubíková, 2013)

**Hvězdy** lze charakterizovat jako položky v podnikatelském portfoliu, které disponují značným podílem na trhu, jenž v době zobrazení v daném kvadrantu roste (na trhu zaujali zákazníci a daří se jim). Hvězdy je vhodné investičně podporovat.

**Dojné krávy** lze charakterizovat jako položky v podnikatelském portfoliu, jejichž podíl na trhu je pomalu rostoucí, nebo stagnuje. Podíl statků a služeb je však vysoký a díky tomu mají dojné krávy (respektive tyto statky a služby) od podniku daleko nižší investiční podporu. Jedná se o položky, které podniku tvoří zisk.

**Otazníky** lze charakterizovat jako položky v podnikatelském portfoliu, jejichž podíl na trhu je velmi nízký, ale rostoucí. K udržení malého podílu na trhu je zapotřebí značných podnikových investic. Podnik si musí určit, zda je možno díky investicím změnit pozici jednotlivých statků a služeb v kvadrantu otazníků na pozici, která bude v kvadrantu hvězd a dle toho stanovovat podnikovou investiční podporu.

**Hladové** nebo též **bídné psi** lze charakterizovat jako položky v podnikatelském portfoliu, které mají nízký podíl na trhu, a téměř nerostou. Hladoví psi mohou příjmově vytvářet potřebné prostředky k setrvání na trhu, ale z pohledu do budoucnosti se jedná o statky a služby, které nemají příslib v lepší zítřky, tedy nejsou perspektivními portfoliovými položkami (Jakubíková, 2013; Kotler, 2013).



Tabulka 22 Kvadranty matice BCG

Míra růstu ↓ / Tržní podíl →	Vysoký	Nízký
Vysoká	Hvězdy	Otazníky
Nízká	Dojné krávy	Hladoví/bídní psi

Zdroj: Vlastní zpracování

## **4 Vlastní práce**

### **4.1 Představení společnosti Mattoni 1873 a.s.**

„Skupina Mattoni 1873 je největším výrobcem nealkoholických nápojů ve střední Evropě a expanduje i do Evropy jižní“ (Mattoni1873.cz, 2023).

Pod skupinu nyní patří celkem 11 výrobních závodů v 5 zemích (v ČR jsou to závody Kyselka, Mnichov, Poděbrady, Horní Moštěnice, Býňov, Praha Kolbenova), kde je zaměstnáno cca 3350 lidí v 8 zemích světa (Mattoni1873.cz, 2023).

#### **4.1.1 Historie společnosti Mattoni 1873 a.s.**

Část textu níže informuje o historii Mattoni jako minerální vody, léčebných lázních v obci Kyselka u Karlových Varů, o zrodu samotného podniku v obci Kyselka u Karlových Varů ad. Tato část slouží k základnímu porozumění postupného růstu společnosti Mattoni 1873 a.s.

##### **16.století**

Za první zmínky v pramenech lze považovat texty o tzv. Bukové Kyselce, které se datují k roku 1522.

##### **17. století**

První spojitost s nynějším názvem Mattoni se datuje k roku 1693, kdy se italský obchodník Ottavio Mattoni zajímal o vodní prameny. Ottavio Mattoni byl podnikatelem, který obchodoval s exotickým ovocem, zejména s citrony.

##### **18. století**

Roku 1622 v obci Kyselka u Karlových Varů vzniká lázeňský provoz. Tento provoz vzniká na základě potvrzení odborníky o léčivých účincích vody v obci Kyselka. Voda z Bukové Kyselky je též označena za vodu, která je vhodná na vývoz a její distribuce probíhala v kameninových lahvích (Mattoni.cz, 2023).

##### **19. století**

Roku 1829 jsou v obci díky Wilhelmu von Neubergovi započaty stavební práce související s výstavbou restaurace, lázní, promenád. Roku 1852 obec Kyselka u Karlových Varů navštívil řecký král Otta I., který následně zažádal o odeslání této minerální vody do Atén. Jednalo se o 450 džbánů s pramenitou vodou. Od této návštěvy a ocenění pramenité vody, samotným králem Ottou I., je hlavní zřídlo pojmenováno právě po tomto králi. Roku 1867 dochází k pronájmu Kyselky panem Heinrichem Kasparem Mattoni. Jen o 3 roky později začala být tato minerální voda dodávána do zámořských oblastí i na dvůr vídeňského císařství, kdy ji sám císař František Josef I. označil za dvorní vodu, která má být na jeho dvůr dodávána (Mattoni.cz, 2023).

Založení firmy s původním názvem Mattoni je datováno k roku 1873. Tuto firmu založil Heinrich Mattoni, po němž získala firma své jméno. Závod včetně lázní a přilehlé infrastruktury byl Heinrichem Mattoni odkoupen od hraběte Černína. Závod v obci Kyselka u Karlových Varů byl prvním závodem, který začal vodu Mattoni distribuovat. Jen o rok později je voda z Kyselky (též známá pod jménem Mattoniho Kysibelka) stáčena do tmavých skleněných lahví, na nichž jsou nalepeny papírové etikety s černě vytištěným textem v popředí a červeným orlem v pozadí. Lahve, které byly určeny na export disponovaly ještě drátem na hrdlu lahve, který sloužil ke zpevnění v oblasti uzávěru. Výše zmíněné vřídlo pojmenované po řeckém králi Ottu I. se roku 1880 stává jedním z nejznámějších napříč světem (Mattoni.cz, 2023). Roku 1889 obdržel Heinrich Mattoni titul „svobodný pán von Mattoni“ za zásluhy o císařské zdraví. Roku 1894 byla dokončena první železnice, která spojila obec Kyselka s obcí Vojkovice a poskytovala komfortní přepravu osob majících zájem o poskytované lázeňské služby v obci Kyselka. Jen o rok později bylo v místních lázních necelých 700 pacientů a více než 36 tisíc obdivovatelů Kyselky. Roku 1900 došlo k napojení železniční tratě na evropskou síť a do místních lázní byli přepravováni lidé z tuzemska i zahraničí. Téhož roku Kyselka získala ocenění Grand Prix (Mattoni.cz, 2023).

## **20. století**

Roku 1906 dochází vzhledem k rozvoji podnikatelských aktivit k založení společnosti nesoucí název Heindrich Mattoni AG. Dne 14.5.1910 byla veřejnosti oznámena smrt Heindricha Mattoniho. H. Mattoni dokázal z Mattoni vytvořit značku

tak silnou, že se jednalo v té době o jednu z nejvýznamnějších světových značek. V čele podniku byl 57 let, a jen co se exportovaných lahví týče, povedlo se mu překonat hranici 10 milionů ročně. Od roku 1914 je lázeňství spojené s Mattoni na ústupu, navíc v tomto období negativně působila na celou Kyselku 1. Světová válka a následně i 2. Světová válka. Právě po 2. Světové válce došlo ke znárodnění celého objektu pod podnik Západočeská zřídla (Mattoni.cz, 2023).

Roku 1989 je uvedena do provozu nová stáčírna a dochází ke změně názvu ze Západočeského zřídla na komplexní název Karlovarské minerální vody akciová společnost. Téhož roku dochází k ukončení veškeré péče související s lázeňstvím. V souvislosti vzniku samostatné České republiky (1.1.1993.) a enormní podnikovou privatizací je i nápojová společnost zprivatizována. Podnik získala italská rodina Pasquale, díky níž došlo k modernizaci stáčírny (Mattoni.cz, 2023).

Firma Mattoni 1873 a.s. patří dodnes italské rodině Pasquale. První významnou personou v nynější firmě byl Antonio Pasquale v letech 1991-1994 masivně investoval do modernizace tehdejších Karlovarských minerálních vod a.s.(Mattoni1873.cz, 2023).

## **21. století**

Roku 2007 převzal společnost syn Antonia Pasqualeho, Alessandro Pasquale (Obalko.cz, 2014).

Firma od převzetí Alessandea Pasqualeho úspěšně expanduje na zahraničním trhu. V roce 2015 KMV a.s. vstoupila do Maďarska, kde došlo k navázání spolupráce se stáčírnami minerálních vod Kékkuti a Szentkirályi. V roce 2017 pak KMV a.s. vstoupila na bulharský trh a navázala spolupráci s firmou Quadrant Beverages, výrobcem nápojů PepsiCo. V letech 2018-2019 došlo k převzetí veškerých aktiv a licencí firmy PepsiCo pro maďarský, slovenský a český trh. V průběhu těchto let ovládla podnik Knjaz Miloš, který působí na srbském trhu jako tamní jednička. V rámci expanze má Mattoni 1873 a.s. ve svém portfoliu taktéž rakouskou Waldquelle (Mattoni1873.cz, 2023). Od ledna 2022 se v Rakousku stala Mattoni 1873 a.s. výhradním distributorem nápojů značky PepsiCo (iRozhlas.cz, 2021)

Změna názvu firmy z Karlovarských minerálních vod a.s. na Mattoni1873 proběhla dne 1.2.2020 zápisem do obchodního rejstříku (Mediar.cz, 2020).

V současné době má Mattoni 1873 a.s. ve svém portfoliu nealkoholické nápoje (včetně energetických a iontových), snacky a zrnkovou kávu (viz 4.3.1.Produktové portfolio společnosti) (Mattoni1873.cz, 2023).

Mezi nejnovější realizované projekty Mattoni 1873 a.s. lze zařadit spuštění linky nápojových plechovek v obci Kyselka, která stála více než 200 milionů Kč. Tato linka dokáže stáčet celkem 12 druhů plechovkových balení a na 1 paletu zvládne vyskládat 1512 plechovek o objemu 0,5l (NasRegion.cz, 2022).

V tabulce níže (tab. 23) jsou uvedeny vybrané významné historické milníky v období 1995-2023.

Tabulka 23 Významné milníky spjaté s historií Mattoni (zejména s minerální vodou)

Rok	Historické novodobé milníky
1995	Voda Mattoni se historicky poprvé stává oficiální vodou mezinárodního pražského maratonu.
1996	Voda Mattoni se stává generálním partnerem obnovené ankety Českého Slavíka.
1998	Historicky 1. ročník soutěže Mattoni grand drink, která se zabývá mícháním nealkoholických drinků.
1999	Uvedení ochucených minerálních vod na trh. S odkazem na Ottavia Mattoniho, obchodníka s citrusy, byly distribuovány dvě příchutě: citron a pomeranč.
2004	Navázání spolupráce Karlovarských minerálních vod s italským studiem Pininfarina, které vytvořilo pro vodu Mattoni novou skleněnou lahev. Studio Pininfarina je spjato s designováním vozidel značky Ferrari.
2005	Podpora na návrat orla skalního do tuzemska
2023	Oslava výročí 150 let od vzniku společnosti.

Zdroj: Vlastní zpracování, Mattoni.cz (2023)

#### **4.1.2 Představení nápoje Birgo**

Birgo je nealkoholické ochucené pivo, které je aktuálně k dostání ve 3 příchutích. Všechna nealkoholická ochucená piva Birgo jsou vyráběna v Budějovickém Budvaru, společnost Mattoni poskytuje pivovaru ovocné příměsi, díky nimž se, ze samotného nealkoholického piva, stává nealkoholické pivo ochucené.

##### **Druhy nealkoholických piv Birgo a jejich složení**

Níže v textu jsou uvedeny oficiální popisky (z webových stránek Birgo.cz) jednotlivých druhů nealkoholických piv Birgo, a taktéž jejich výživové hodnoty.

##### **Citron-Limetka**

Výrobci nealkoholického piva popisují tuto kombinaci takto: „Extra šťavnatá dvojka, které se žízeň neubrání. Bohatá, povzbudivá chuť dá vyniknout jak svěžímu ovoci, tak chmelovému základu. Míchaný nápoj z 55 % nealkoholického piva a ovocné šťávy z citronu a limetky, pasterovaný a slazený cukrem“ (Birgo.cz, 2023).

V tabulce níže (tab. 24) jsou uvedeny hodnoty složení tohoto nápoje (\*7,5 % Denní referenční hodnoty příjmu.).

##### **Grapefruit**

Výrobci nealkoholického piva popisují tuto kombinaci takto: „Základem jsou jemně hořké podtóny, oživené ovocným nádechem perfektně vyzrálých grepů. Kapku hořký, zcela skvělý“ (Birgo.cz, 2023).

V tabulce níže (tab. 24) jsou uvedeny hodnoty složení tohoto nápoje (\*7,5 % Denní referenční hodnoty příjmu.).

##### **Mango-limetka**

Výrobci nealkoholického piva popisují tuto kombinaci takto: „Relax a osvěžení k sobě patří jako sladké mango s limetkou. Dokonalá harmonie ruku v ruce s prémiovým nealko pivem“ (Birgo.cz, 2023).

V tabulce níže (tab. 24) jsou uvedeny hodnoty složení tohoto nápoje (\*7,5 % Denní referenční hodnoty příjmu.).

Tabulka 24 Složení nápojů Birgo

Název	Citron-limetka	Grapefruit	Mango-limetka
Energetická hodnota	108 kJ/26 kcal	115 kJ/26 kcal	108 kJ/26 kcal
Tuky	0 g	0 g	0 g
z toho nasycené mastné kyseliny	0 g	0 g	0 g
Sacharidy	6,0 g	6,2 g	6,0 g
z toho cukry	5,2 g	5,3 g	5,2 g
Sůl	0 g	0 g	0 g
Bílkoviny	0,1 g	0,1 g	0,1 g
Niacin	1,2 mg*	1,2 mg*	1,2 mg*
Vitamin B6	0,105 mg*	0,105 mg*	0,105 mg*
Vitamin B12	0,188 µg*	0,188 µg*	0,188 µg*

Zdroj: Vlastní zpracování, Birgo.cz (2023)

Na obrázku níže (obr. 18) je přehled nabízených nápojů Birgo (k březnu 2023).

Obrázek 18 Plechovky jednotlivých příchutí Birgo



Zdroj: (Interní zdroj firmy, 2022)

#### 4.1.3 Vlastnická struktura značky a rozšíření portfolia nápojů

Nápoje značky Birgo jsou ve vlastnictví společnosti Mattoni 1873 a.s., společnost Budějovický Budvar n.p. poskytuje výrobní a technologické možnosti k výrobě tohoto nápoje.

Společnost Mattoni 1873 a.s. se rozhodla rozšířit své produktové portfolio o nealkoholické ochucené pivo i s ohledem na rostoucí podíl na trhu právě u nealkoholických ochucených piv. Rostoucí zájem potvrzuje i tisková zpráva konkurenčního výrobce nealkoholických ochucených piv (Plzeňského Prazdroje), která uvádí: „Obliba nealkoholického ochuceného piva v Česku stále roste, jeho podíl na tuzemském trhu mezi baleným pivem už činí téměř 7 %. Za posledních šest let se zpětinásobil a tyto nápoje se mezi dospělými spotřebiteli těší stále většímu zájmu“ (Prazdroj.cz, 2023).

## 4.2 Analýza vnějšího prostředí

K provedení analýzy vnějšího prostředí je ke zkoumání makroekonomických ukazatelů využita analýza PESTLE, ke zkoumání mikroekonomických faktorů je využit Porterův model pěti sil.

### 4.2.1 PESTLE analýza

#### Politické faktory

- Politická stabilita ČR



Jedním z důležitých hledisek politických a legislativních faktorů je stabilita vlády. V České republice by bylo žádoucí, aby byla tuzemská politika více stabilní. Od vzniku samostatného státu totiž většina z nyní již expremiérů nedokončila svůj mandát. Ohledně problematiky nestability vlády píše i Jiří Pehe, který zhodnotil setkání expremiérů jako ukázkou toho, jakou nestabilitou Česká republika disponuje (iRozhlas.cz, 2023). V tabulce níže (tab. 25) je přehled jednotlivých předsedů vlád a doba jejich působnosti.

Tabulka 25 Přehled jednotlivých vlád ČR (včetně předsedy a funkčního období)

Období	Jméno
2. 7. 1992 - 4. 7. 1996	Václav Klaus
4. 7. 1996 - 2. 1. 1998	Václav Klaus
2. 1. 1998 - 17. 7. 1998	Josef Tošovský
22. 7. 1998 - 12. 7. 2002	Miloš Zeman
15. 7. 2002 - 4. 8. 2004	Vladimír Špidla
4. 8. 2004 - 25. 4. 2005	Stanislav Gross
25. 4. 2005 - 16. 8. 2006	Jiří Paroubek
4. 9. 2006 - 9. 1. 2007	Mirek Topolánek
9. 1. 2007 - 8. 5. 2009	Mirek Topolánek
9. 4. 2009 - 13. 7. 2010	Jan Fischer
13.07.2010 - 10.07.2013	Petr Nečas
10.07.2013 - 29.01.2014	Jiří Rusnok
29.01.2014 - 13.12.2017	Bohuslav Sobotka
13.12.2017 - 27.06.2018	Andrej Babiš
27.6.2018 - 17.12.2021	Andrej Babiš

17.12. 2021 - nyní	Petr Fiala
--------------------	------------

Zdroj: Vlastní zpracování, Vlada.cz (2023)

V souvislosti na nestabilitu vlády je zde riziko úpravy sazeb daně přidané hodnoty. Do roku 2015 byly v tuzemsku uplatňovány 2 daňové sazby přidané hodnoty. Od roku 2015 pak jsou v ČR uplatňovány 3 daňové sazby: základní sazba (19%), první snížená sazba (15%) a druhá snížená sazba (10%). Přehled jednotlivých sazeb DPH je níže v tabulce (tab. 26).

Tabulka 26 Přehled sazeb DPH (a jejich změn) v ČR

↓Sazba DPH (v %)/ období→	Do 31.12. 1994	Do 30. 4. 2004	Do 31. 12. 2007	Do 31. 12. 2009	Do 31. 12. 2011	Do 31. 12. 2012	Do 31. 12. 2014	Od 1.1. 2015
Základní sazba DPH	23	22	19	19	20	20	21	21
První snížená sazba DPH	5	5	5	9	10	14	15	15
Druhá snížená sazba	Není	Není	Není	Není	Není	Není	Není	10

Zdroj: Vlastní zpracování, Kurzy.cz (2023)

Nynější vláda dle ministra financí Zbyňka Stanjury uvažuje o změně aktuálních sazeb DPH, přičemž by mělo v budoucnu dojít ke změně u první (15%) a druhé snížené (10%) sazby. Namísto těchto dvou snížených sazeb by vzešla v platnost jedna snížená DPH, která by činila 13% nebo 14 %, a zjednodušila by proces stanovování druhu snížené sazby na konkrétní položky (HN.cz, 2023).

- Politická (ne)stabilita a krize v zahraničí (která má, nebo může mít negativní dopad i na podnikání v tuzemsku)

#### Válka na Ukrajině

Nejvýznamnějším konfliktem je nyní válka mezi Ukrajinou a Ruskem. Jedná se o válečný konflikt, který probíhá na území Ukrajiny. Tento konflikt byl dne 24.2.2022 rozpoután ruským útokem na ukrajinské území. K lednu 2023

byl počet uprchlíků z Ukrajiny do cizí země vyčíslen na 8 milionů, dalších 6 milionů poté změnilo místo bydliště uvnitř území Ukrajiny. Tento válečný konflikt má negativní dopady z hlediska lidských životů, ale i z hlediska likvidování infrastruktury, přírodního bohatství a jiných surovin, partnerství jednotlivých společností působících v dotčených oblastech atd. (Svet.charita.cz, 2023).

Dle získaných informací požívá dočasnou ochranu v České republice 473.216 ukrajinských uprchlíků před válkou (CeskeNoviny.cz ,2023) Dle slov ministra vnitra Víta Rakušana je v ČR cca 300 tisíc uprchlíků a státní výdaje na pomoc uprchlíkům z Ukrajiny za období 01 a 02/2023 činily 3,84 miliardy Kč. (ČT24.cz, 2023).

#### Náhorní Karabach

V současné době probíhá střet mezi Arménií a Ázerbájdžánem v oblasti Náhorního Karabachu. Původní příměří v roce 2020 zprostředkovalo Rusko. Nyní však na tomto území opět eskalují boje zapříčiněné vzájemným obviňováním z porušení dohody o příměří (Svet.charita.cz, 2023).

#### Demokratická republika Kongo

Vlivem dlouhodobé krize a nestability na tomto území je Kongo označováno jako republikou s nejvyšším vnitřním vysídlováním. Nejhorší je situace na východní části republiky, kde působí ozbrojená povstalecká skupina M23 (Svet.charita.cz, 2023).

#### Sýrie

Oblast Sýrie je dlouhodobě spojena s humanitární krizí a občanskou válkou. V minulosti se konaly hromadné uprchlické akce (nejvýznamnější v roce 2011), díky nimž se syřané snažili různými způsoby dostat na evropský kontinent (Svet.charita.cz, 2023).

#### Somálsko

V Somálsku se jedná o klimatickou krizi, která může zapříčinit hladomor. Tato krize je zmiňována taktéž v souvislosti války na Ukrajině, neboť Somálsko je závislé na dovozu obilí ze zemí Ruska a Ukrajiny (Svet.charita.cz, 2023).

## Celosvětové krize

Vzhledem k velkému množství nápojů distribuovaných do hotelů restaurací, kaváren a cateringu (segment HoReCa) společností Mattoni 1873 a.s. se v době pandemie Covid-19, která se stala celosvětovým problémem rapidně snížil odbyt právě v HoReCa segmentu. Jelikož pro společnost Mattoni 1873 a.s. znamená distribuce nápojů do tohoto segmentu velkou část zisků, projevilo se to i v ročním obratu, který byl oproti předchozímu období (2018) nižší (Forbes.cz, 2022).

## Omezení nakupování

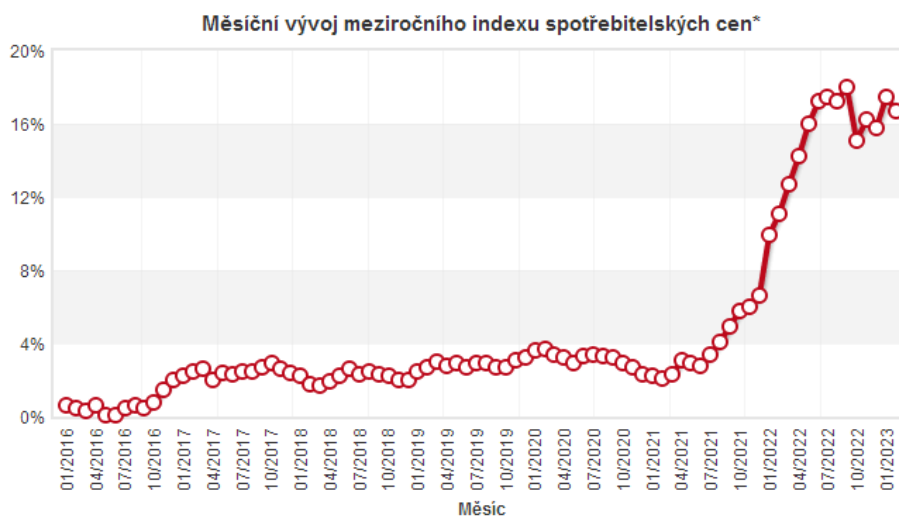
V rámci výše zmíněné pandemie Covid-19 docházelo taktéž k restriktivním opatřením, která omezovala např. počet možných nakupujících v obchodě, omezení nákupů ve vybraných obchodech (hobby markety, oblečení atd.), nebo k specifikaci času možného pro nákup (např. čas určený pro nákupy seniorům) (Aktualne.cz, 2020)

## Ekonomické faktory

- Inlace dle vývoje indexu spotřebitelských cen

V důsledku pandemie Covid-19 lze sledovat nárůst zejména od období června 2021, kdy se inflace každoměsíčně zvyšovala. Negativní účinky na inflaci má taktéž výše uvedená válka na Ukrajině. I díky těmto událostem inflace rostla až do července roku 2022, kdy dosáhla úrovně 17,5%. V porovnání měsíců května/června roku 2016(0,1%) a září 2022(18%) se jedná o rozdíl inflace 17,9%. K únoru 2023 byla pak inflace 16,7%(viz obr. 19) (CZSO.cz, 2023).

Obrázek 19 Měsíční vývoj indexu spotřebitelských cen v období 2016-2023)



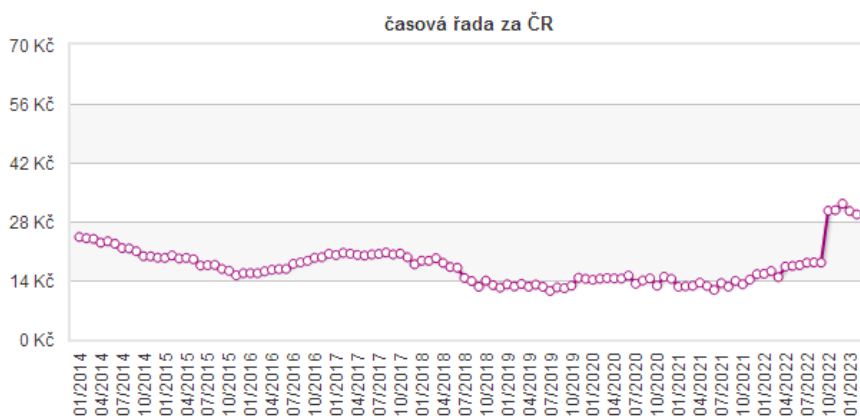
Zdroj: CZSO.cz (2023)

Index spotřebitelských cen v únorovém meziměsíčním srovnání vzrostl o 0,6% a meziroční nárůst činil 16,7% ( CZSO.cz, 2023).

- Cena cukru

Vzhledem k tomu, že cukr je u vybraných nápojů (včetně nápoje Birgo) společností Mattoni 1873 a.s. podstatnou komoditou, je zapotřebí sledovat jeho cenu na trhu.

Obrázek 20 Změny v cenách za 1kg cukru v období 2014-2023



Zdroj: CZSO.cz (2023)

Na obrázku výše (obr. 20) je možné sledovat změny v cenách cukru krystalového (vždy za 1kg cukru). V březnu 2022, byla cena 14,74Kč a v srpnu 2022 se cena zvýšila

na 18,26Kč, tedy o 3,52Kč. V září cena klesla na 18,21Kč, avšak v říjnu cena vystoupala k 30,54Kč. Nejvyšší cena pak byla v prosinci 2022, kdy cena vystoupala až na 32,30Kč. Meziroční nárůst v prosinci 2021 a prosinci 2022 činil 16,77Kč (CZSO.cz, 2023).

- Cena vody

Voda je pro výrobu nápojů ústřední strategickou surovinou. Změny cen vody se tedy musí v případě nárůstu ceny promítnout do ceny finálního výrobku. V tabulce níže (tab. 27) jsou uvedeny průměrné ceny vodného, stočného i ceny vody v roce 2022 a 2023 a též rozdíl ve zkoumaném období.

Tabulka 27 Rozdíl v cenách vodného, stočného a vody mezi lety 2022 a 2023

Vybraný ukazatel	Rok 2022(průměrná cena v Kč)	Rok 2023 (průměrná cena v Kč)	Rozdíl (průměrných cen v Kč)
Vodné	49,88	58,06	+8,18
Stočné	45,88	54,32	+8,44
Voda	97,53	114,24	+16,71

Zdroj: Vlastní zpracování, Skrblik.cz (2023)

Na obrázcích níže (obr. 21 a 22) je pak možné sledovat rozdíly cen vody v jednotlivých okresech mezi lety 2022 a 2023.

Obrázek 21 Cenová mapa vody v okresních městech v roce 2022

### Cena vody v okresních městech 2022



Zdroj: Skrblik.cz (2022)

Obrázek 22 Cenová mapa vody v okresních městech v roce 2023

### Cena vody v okresních městech 2023



Zdroj: Skrblik.cz (2022)

Na území ČR má společnost Mattoni 1873 a.s. celkem 6 výrobních závodů. Součástí analýzy byla zkoumána cena vody v jednotlivých okresech za rok 2022 a 2023, respektive vždy k 1. měsíci daného roku. Přehled jednotlivých cen ve vybraných okresech a meziroční rozdíl je uveden v tabulce níže (tab. 28).

Tabulka 28 Cenový rozdíl ceny vody mezi lety 2022 a 2023 u závodů společnosti Mattoni 1873 a.s.

Závod	Okres	Cena v 2022 (průměrná v Kč)	Cena v 2023 (průměrná v Kč)	Rozdíl 2022 a 2023 (průměrný v Kč)
Kyselka	Karlovy Vary	100,29	115,42	+15,13
Mnichov	Cheb	99,00	111,65	+12,65
Poděbrady	Nymburk	93,77	111,62	+17,85
Horní Moštěnice	Přerov	84,50	103,99	+19,49
Byňov	České Budějovice	87,02	93,54	+6,52
Praha	Praha	108,13	128,17	+20,04

Zdroj: Vlastní zpracování, Skrblik.cz (2022, 2023)

Zejména pak pro výrobu nápojů nealkoholického piva Birgo, je důležitá cena vody v okrese České Budějovice, kde sídlí podnik Budějovický Budvar n.p., neboť zde se nápoj vyrábí.

- Ceny energií (elektrická energie a plyn)

Vývoj cen energií je v aktuální době nestabilní. Stejně tak, jako domácnosti, tak i firmy (malé, střední i velké) jsou závislé na dodávkách elektrické energie do svých podniků. Mimo ceny elektrické energie, došlo ke zvyšování cen uhlí a velmi výraznému zvyšování cen plynu. Cena plynu byla zapříčiněna i válkou na Ukrajině, jelikož ČR odebírala plyn z Ruska, na něhož je v současném období uplatněn již 10. sankční balíček Radou EU (Financnianalytickyurad.cz , 2023).



V tabulce níže (tab. 29) je možné sledovat jednotlivé meziroční nárůsty cen plynu. K vyhotovení tabulky byly využity data dostupná na webových stránkách Skblik.cz, jež jsou převzata od společnosti Pražská plynárenská Distribuce a. s.

Tabulka 29 Meziroční změny ceny plynu (příklad)

Rok	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Průměrná cena v Kč/25MWh	34 761,22	35 161	35 537,99	76 520,62	132 491,96

Zdroj: Vlastní zpracování, Skrblik.cz (2022)

V tabulce níže (tab. 30) je možné sledovat jednotlivé meziroční nárůsty cen elektřiny. K vyhotovení tabulky byly využity data dostupná na webových stránkách Skblik.cz, jež jsou převzata od společnosti ČEZ Distribuce a. s.

Tabulka 30 Meziroční změny ceny elektřiny (příklad)

Rok	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021	Rok 2022	Rok 2023
Průměrná cena v Kč/2,5MWh	14 526,04	15 407,65	14 953,39	19 793,63	39 160,89

Zdroj: Vlastní zpracování, Skrblik.cz (2022)

V souvislosti se zvyšováním cen energií a plynu je v účinnosti od 1.1.2023 zastupována maximální cena elektřiny a plynu.

Pro velké podniky jsou stanoveny podmínky cen elektřiny níže v tabulce (tab. 31).

Tabulka 31 Zastropování cen elektřiny a plynu pro velké podniky (podmínky)

Velké podniky připojené na vyšší napěťové hladiny mají zastropováno 80 % nejvyšší spotřeby za posuzovaný kalendářní měsíc v uplynulých 5 letech.
Strop bude stanoven na částku 5 korun za kWh bez DPH (cena za komoditu bez dalších poplatků).
Maximální výše podpory pro jednu firmu bude muset odpovídat podmínkám

Dočasného krizového rámce.

Zdroj: Vlastní zpracování, BusinessInfo.cz (2023)

Pro velké podniky jsou stanoveny podmínky cen plynu níže v tabulce (tab. 32).

Tabulka 32 Zastropování cen plynu pro velké podniky (podmínky)

Velké podniky s ročním odběrem plynu nad 630 MWh mají zastropováno 80 % nejvyšší spotřeby za posuzovaný kalendářní měsíc v uplynulých 5 letech.

Strop bude stanoven na částku 2,5 korun za kWh bez DPH (cena za komoditu bez dalších poplatků).

Maximální výše podpory pro jednu firmu bude muset odpovídat podmínkám Dočasného krizového rámce.

Zdroj: Vlastní zpracování, BusinessInfo.cz (2023)

- Cena pohonných hmot

Velká část distribučních kanálů je závislá na pozemní komunikaci. Distributoři přepravují vybrané komodity kamiony a s tímto způsobem přepravy přímo souvisí cena pohonných hmot.

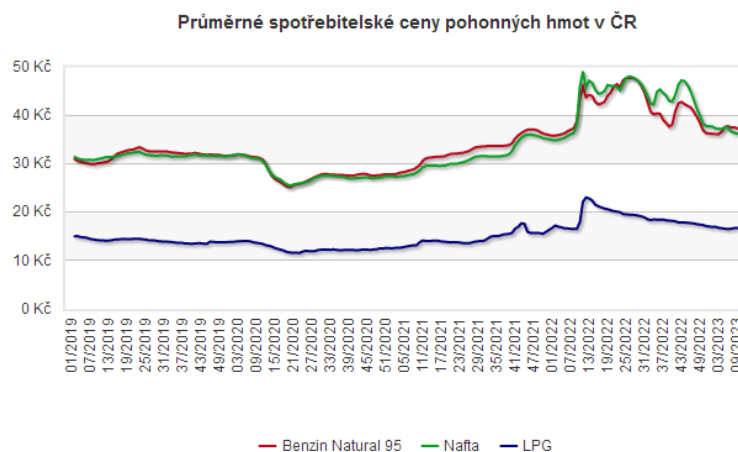
Vláda ČR v souvislosti se zvyšováním cen pohonných hmot zrušila v dubnu roku 2022 povinnost plateb silniční daně u osobních automobilů, autobusů a nákladních auto do 12 tun, a také povinné přimíchávání biosložek do paliv (MFCR.cz ,2022).

Cenu pohonných hmot ovlivnila např. pandemie Covid-19, nebo aktuálně ovlivňuje válka na Ukrajině. Nejnižší cena všech druhů pohonných hmot, v celém sledovaném období (od ledna 2019 do března 2023), byla v květnu roku 2020 (benzin 25,24Kč, nafta 25,75Kč, LPG 11,67Kč). Nejvyšší cena všech druhů

pohonných hmot v poledních 5 letech byla v březnu roku 2022 (benzin 46,09Kč, nafta 49,21Kč, LPG 23,1Kč).

Na obrázku níže (obr. 23) je možné sledovat průměrné spotřebitelské ceny pohonných hmot v období od ledna 2019 do března 2023 (CZSO.cz , 2023).

Obrázek 23 Průměrné spotřebitelské ceny PHM v ČR



Zdroj: CZSO.cz (2023)

### Sociokulturní faktory

- Demografická struktura

Na obrázku níže (obr. 24) jsou výsledky sčítání obyvatel v roce 2021. Tyto informace lze použít pro základní přehled velikosti trhu vzhledem k počtu obyvatel a dále poskytují přehled obyvatel ve 3 věkových kategoriích. Z obrázku je patrné, že obyvatelstvo ČR stárne, neboť výsledky počtu obyvatelstva ve věku 0-14 jsou v každém ze sčítání nižší a naopak u zbylých dvou výsledků počtu obyvatelstva (15-64 let a 65 a více let) jsou výsledky v každém následujícím (sčítacím) období rostoucí. Pro nápoj Birgo je nejdůležitější z těchto skupin, skupina 15-64 let. Cílová skupina v rámci této kategorie pak 18-35 let.

Obrázek 24 Obyvatelstvo dle věkových skupin a pohlaví dle jednotlivě uskutečněných sčítání obyvatelstva

### Obyvatelstvo podle věkových skupin a pohlaví v letech 1991 až 2021

v roce 1991 a 2001 podle trvalého pobytu, v roce 2011 a 2021 podle obvyklého pobytu

Česká republika

Rok sčítání	Obyvatelstvo celkem <sup>1)</sup>	Obyvatelstvo ve věku 0–14 let			Obyvatelstvo ve věku 15–64 let			Obyvatelstvo ve věku 65 a více let			Průměrný věk obyvatel (roky)		
		celkem	muži	ženy	celkem	muži	ženy	celkem	muži	ženy	celkem	muži	ženy
1991	10 302 215	2 164 436	1 108 049	1 056 387	6 834 465	3 400 987	3 433 478	1 301 957	490 140	811 817	36,3	34,6	38,0
2001	10 230 060	1 654 862	849 004	805 858	7 161 144	3 587 971	3 573 173	1 410 571	543 114	867 457	38,8	37,1	40,3
2011	10 436 560	1 488 928	763 949	724 979	7 267 169	3 661 790	3 605 379	1 644 836	664 125	980 711	41,0	39,5	42,4
2021	10 524 167	1 691 760	866 322	825 438	6 684 359	3 416 851	3 267 508	2 148 048	903 375	1 244 673	42,7	41,2	44,1

<sup>1)</sup> údaje za obyvatelstvo celkem v letech 1991–2011 zahrnují i osoby s nezjištěným věkem

Zdroj: CZSO.cz (2022)

V tabulce níže (tab. 33) je pak vyjádřeno procentuální rozdělení obyvatelstva ČR, dle věkových kategorií, na základě šetření sčítání obyvatel 2021, z něhož je patrné, že více než 2/3 obyvatelstva ČR je ve věku 15–64let.

Tabulka 33 Procentuální rozdělení obyvatelstva dle věkových skupin

Obyvatelstvo ve věkových kategoriích	Procentuální vyjádření
Do 14 let	16,1
15–64 let	63,5
65 let a více	20,4

Zdroj: Vlastní zpracování, CZSO.cz (2022)

Na obrázku níže (obr. 25) jsou zobrazeny kategorie obyvatelstva podle nejvyššího dosaženého vzdělání. Počet osob starších 15 let bez vzdělání je v každém ze sledovaného období vyšší, stejně tak je v každém sledovaném období rostoucí i počet osob s vyšším odborným či vysokoškolským vzděláním.

Obrázek 25 Obyvatelstvo 15 a více let dle nejvyššího dosaženého vzdělání

**Obyvatelstvo ve věku 15 a více let podle nejvyššího dosaženého vzdělání v letech 1991 až 2021**

v roce 1991 a 2001 podle trvalého pobytu, v roce 2011 a 2021 podle obvyklého pobytu

Česká republika

Rok sčítání	Obyvatelstvo ve věku 15 a více let	v tom nejvyšší dosažené vzdělání						
		bez vzdělání	základní vč. neukončeného	střední vč. vyučení (bez maturity)	úplné střední (s maturitou), vč. nástavbového a pomaturitního	vyšší odborné, konzervatoř	vysokoškolské	nezjištěno
1991	8 136 422	27 768	2 695 812	2 878 564	1 857 815	9 138	582 821	84 504
2001	8 571 715	37 922	1 974 781	3 254 921	2 322 623	108 111	762 235	111 122
2011	8 912 005	41 632	1 568 732	2 948 280	2 670 725	116 988	1 113 887	451 761
2021	8 832 407	56 100	1 107 860	2 736 983	2 729 091	138 588	1 552 407	511 378

Zdroj: CZSO.cz (2022)

V tabulce níže (tab. 34) je uvedeno procentuální rozdělení nejvyššího dosaženého vzdělání zjištěného v posledním sčítacím období. V ČR se potvrzuje trend zájmu o dosažení vyššího vzdělání, než pouze základního (v tabulce je tedy procentuální vyjádření uvedeno pro vyšší vzdělání, než jen pro základní vzdělání).

Tabulka 34 Procentuální vyjádření nejvyššího dosaženého vzdělání v ČR

Nejvyšší dosažené vzdělání dle sčítání 2021	Procentuální vyjádření
Střední vzdělání nebo vyučení bez maturity	28,2
Střední vzdělání s maturitou nebo vyšší	53,1
Vysokoškolské vzdělání	18,7

Zdroj: Vlastní zpracování CZSO.cz (2022)

- Spotřeba nápojů

V souvislosti s pitím nealkoholických nápojů je důležitá statistika konzumace jednotlivých druhů těchto nápojů.

V tabulce níže (tab. 35) jsou uvedeny hodnoty (v období 2012-2021) počtu konzumovaných litrů přepočtených na 1 obyvatele ČR. Ve všech zkoumaných obdobích mají největší podíl limonády. U limonád lze však sledovat i největší pokles konzumace litrů na osobu v rámci sledovaných období (mezi nejvyšším počtem litrů v roce 2012 a nejnižším počtem litrů v roce 2021 je rozdíl 16,3litru).

Tabulka 35 Statistika konzumace vybraných nápojů v litrech na osobu za 1 rok (v letech 2012-2021)

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Minerální vody	63,0	59,0	55,0	56,4	57,5	55,3	62,5	56,8	54,3	53,8
Sodové vody	35,0	32,0	28,0	31,2	30,9	30,2	31,4	29,6	28,3	29,6
Limonády	104,0	98,0	94,0	92,8	89,2	89,3	92,9	93,8	90,7	87,7
Ostatní	76,0	75,0	72,0	69,5	70,2	67,0	64,7	66,7	64,9	65,5

Zdroj: Vlastní zpracování, CZSO.cz (2022)

V souvislosti s demografickou strukturou obyvatelstva ČR a konzumací nápojů je vhodné zmínit, že v ČR k roku 2017 ohrožovala obezita 18,5% obyvatelstva (z toho 18% žen a 20% mužů). Mírnou nadváhou pak trpí 33% žen a 47% mužů. Velmi nepříznivé výsledky byly k roku 2017 zjištěny v rámci využívání volného času, neboť 40% dospělých obyvatel se nevěnuje sportovním či rekreačním pohybovým aktivitám (CZSO.cz, 2018).

- NOLO nápoje, nápoje bez cukru

Veletrh v Mnichově (2022) ukázal, že jedním z hlavních trendů jsou nápoje bez cukru, nebo náhražkami namísto klasického cukru. V rámci segmentu NOLO (no alcohol/low alcohol), tedy segmentu nápojů bez alkoholu, nebo s nízkým obsahem alkoholu výrazně roste. Dle společnosti Mintel výrobci nápojů dodali za 5 let (v období 2017-2021) na trh Velké Británie 15% nápojů se sníženým obsahem cukru, nebo bez cukru, na trh Německa 13% a trh Francie 10% a má rostoucí charakter. Tento trend se dostává i do dalších evropských států. (Syba.cz, 2022). Michal Křištofík (Brand Manager společnosti Kofola ČeskoSlovensko), při prezentaci nápojů značky Kofola, řekl: „Mezi spotřebiteli roste zájem o nápoje se sníženým obsahem cukru“ (Mistoprodeje.cz, 2021).

- Rostoucí zájem o nealkoholická ochucená piva

Roman Trzaskalik (marketingový ředitel Plzeňského prazdroje), během jednoho z rozhovorů potvrdil rostoucí zájem o nealkoholická ochucená piva: „Nealkoholická piva jsou jednoznačně nejrychleji rostoucí částí pivního trhu a jejich

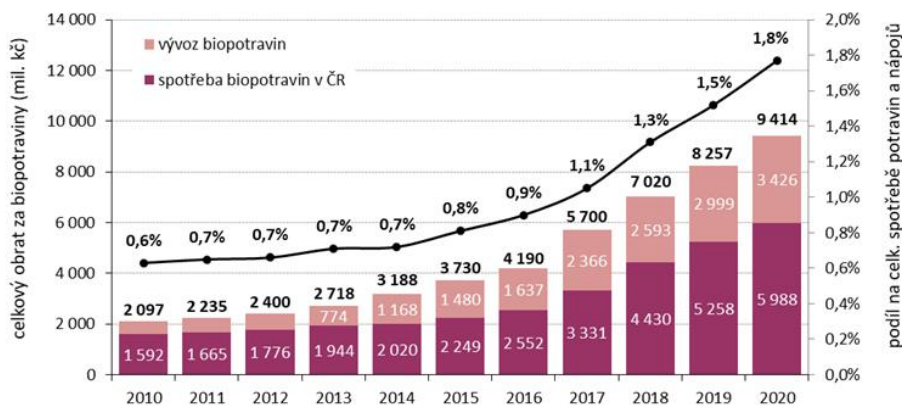
význam nadále poroste. (Plzensky.denik.cz, 2022)“ Obliba nealkoholického ochuceného piva z výsledků tržního podílu roste. Za posledních 6 let se zájem zpětinásobil a za rok 2022 činil téměř 7% trhu baleného piva (Prazdroj.cz, 2023).

- Rostoucí zájem o zdravé potraviny-biopotraviny

Růst nákupu tzv. zdravých potravin souvisí s rostoucí popularitou zdravého životního stylu (CT24.CZ, 2019). Co se spotřeby biopotravin týká, je v ČR rostoucí charakter. V roce 2020 byla v ČR průměrná částka vynaložená na biopotraviny 562 Kč (na osobu). Z hlediska podílu biopotravin na celkové spotřebě se jednalo o 1,77% (Retailnews.cz, 2022). Mezi nejoblíbenější nakupované kategorie patří ovoce, zelenina, mléko a mléčné výrobky (Ctpez.cz, 2022).

Jen při porovnání let 2019 (8,26 mld) a 2020 (9,41 mld. Kč) lze sledovat meziroční nárůst o 14 %. Přehled vývoje celkových obrátů za biopotraviny v letech 2010-2020 je níže na obrázku (obr. 26).

Obrázek 26 Celkový obrat za biopotraviny v letech 2010-2020



Zdroj: CTPEZ.cz (2022)

- Rostoucí zájem o nápoje v plechu

Zájem o plechovky je reflektován u více společností. Společnost Ball (vyrábějící plechovky) v roce 2022 zahájila stavbu velké továrny na plechovky, jejíž celková investice má činit 4,5 miliardy Kč (Plzensky.denik.cz, 2022). Příkladem může být Plzeňský Prazdroj, který v roce 2021 spotřeboval na českém a slovenském trhu 5,5 miliardy plechovek (Prazdroj.cz, 2022). Dle informací na stránkách

průmyslové automatizace je plechovka spotřebiteli velmi oblíbený obal (jak 0,5l, tak menší velikost, která je vhodná např. na cesty), který je šetrný k nápoji a zároveň recyklovatelný. V průběhu let 2009-2018 vzrostly nápoje v plechovkách z 95 mil. litrů na 288,7 mil. litrů (tedy o více než 203%) (Prumyslovaautomatizace.com, 2020).

### **Technologické faktory**

Všechny výrobní závody spadající pod Mattoni 1873 a.s. v tuzemsku i zahraničí jsou průběžně (dle potřeb) modernizovány (Interní zdroj firmy, 2023). Nejvýznamnější změnou v rámci Mattoni 1873 a.s. je výše uvedená investice do moderní linky na výrobu nápojových plechovek, jejíž cena přesáhla 200 milionů Kč. Plnicí linka plechovek je zařízením poslední generace, jež je možné na trhu sehnat. Velikost linky zabírá plochu přesahující 1300m<sup>2</sup>. V ČR je Mattoni prvním výrobcem, který využívá plechovky i na minerální vody (iRozhlas.cz, 2022)

V rámci skupiny pak firma v letech 2019-2022 investovala do výrobních závodů částku přesahující 1 000 000 000Kč. Nejvíce peněžních prostředků směřovala Mattoni 1873 a.s. do výrobního závodu v obci Kyselka u Karlových Varů (rozšíření skladů, úprava budovy, a další technické úpravy související s technickým připojením) (rozhlas, 2022).

V závodu Praha-Kolbenova byly v roce 2023 vyměněny (blíže nespecifikované) díly související s plněním s technikou výroby nápojů (interní zdroj firmy, 2023).

V souvislosti se Směrnicí EU 2019/904 o omezení dopadu některých plastových výrobků na životní prostředí bude muset podnik vyřešit technologickou inovaci, která pevně spojí víčko s PET lahví. Předpokládaná cena je v řádu desítek milionů Kč.

V případě zavedení zálohovaných obalů by Mattoni 1873.a.s. musela upravit technologické postupy ve výrobě PET lahví a plechovek. Zároveň by se nejen finančně podílela při implementaci zálohových systémů (Interní zdroj firmy, 2021).

### **Legislativní faktory**

Při zaměření se na tuzemský trh je pro jednotlivé podniky majících zájem působit v ČR povinnost dodržovat různé zákony a jiná legislativní opatření.



V souvislosti s nápojovou firmou jsou níže v tabulce (tab. 36) uvedeny zákony a jiná legislativní opatření, které musí podnik dodržovat.

Tabulka 36 Legislativa a nápojové společnosti

Označení	Slovní název
zákon č. 89/2012 Sb.	nový občanský zákoník
zákon č. 90/2012 Sb.	zákon o obchodních korporacích
zákon č. 455/1991 Sb.	zákon o živnostenském podnikání
Zákon č. 477/2001 Sb.	Zákon o obalech a o změně některých zákonů
Zákon č. 164/2001 Sb.	Zákon o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů (lázeňský zákon)
Zákon č. 174/2021 Sb.	Zákon, kterým se mění zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony
Vyhláška č. 423/2001 Sb.	Vyhláška Ministerstva zdravotnictví, kterou se stanoví způsob a rozsah hodnocení přírodních léčivých zdrojů a zdrojů přírodních minerálních vod a další podrobnosti jejich využívání, požadavky na životní prostředí a vybavení přírodních léčebných lázní a náležitosti odborného posudku o

	využitelnosti přírodních léčivých zdrojů a klimatických podmínek k léčebným účelům, přírodní minerální vody k výrobě přírodních minerálních vod a o stavu životního prostředí přírodních léčebných lázní (vyhláška o zdrojích a lázních)
Vyhláška č. 252/2004 Sb.	Vyhláška, kterou se stanoví hygienické požadavky na pitnou a teplou vodu a četnost a rozsah kontroly pitné vody
Vyhláška č. 275/2004 Sb.	Vyhláška o požadavcích na jakost a zdravotní nezávadnost balených vod a o způsobu jejich úpravy
Vyhláška č. 248/2018 Sb.	Vyhláška o požadavcích na nápoje, kvasný ocet a droždí

Zdroj: Vlastní zpracování, Zakonyprolidi.cz (2023), Durkovicová (2020)

- Zákon č. 174/2021 Sb. o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony

Vzhledem k vybranému podniku zabývajícího se výrobou a distribucí nápojů, který používá různé druhy sladidel nápojů, je tato část rozšířena o nové skutečnosti v oblasti této problematiky.

Z výše uvedených zákonů byly rozšířeny informace o tomto zákonu z důvodu přístupu Státní zemědělské a potravinářské inspekce ke dvojí kvalitě a disponibilní změně složek v potravinách a nápojích. Státní zemědělská a potravinářská inspekce má na starosti dozor nad duální kvalitou potravin na území ČR. SZPI definuje, že dvojí kvalita potravin: „spočívá v podstatné odlišnosti/rozdílnosti ve složení nebo vlastnostech porovnávaných produktů totožného či zdánlivě totožného vzhledu“.

SZPI i naproti tomu definuje, že rozlišování nespočívá v určování na méně či více kvalitní potraviny (SZPI.cz, 2022).

V lednu roku 2023 SZPI taktéž definovala přístup hodnocení dvojí kvality u složek řepného cukru, fruktózo-glukózového sirupu a glukózo-fruktózového sirupu. Dle platných právních předpisů EU i ČR jsou všechny uvedené typy řazeny do kategorie přírodních sladidel. Přístup SZPI je pro lepší pochopení uveden v uvedeném příkladu (ve zkrácené podobě): „Použití fruktózo-glukózového sirupu namísto rafinovaného cukru u nealkoholických nápojů uváděných na trh v různých členských zemích v totožném obalu nemusí představovat podstatný rozdíl ve složení či znacích. Rafinovaný cukr totiž ve vodném roztoku částečně hydrolyzuje na fruktózu a glukózu. Tento proces je urychlen v kyselém prostředí, jako např. právě v nealkoholických nápojích“ (SZPI, 2023).

- Daň z cukru (sugar tax)

Nejen díky WHO (a jí publikovaný plán boje proti nepřenosným chorobám (obezita, rakovina, cukrovka atd.)) ve světě již více než 40 zemí zavedlo tzv. sugar tax, tedy daň z cukru. První zemí, která zavedla „sugar tax“ je Norsko, které tuto daň zavedlo již ve 30. letech 19. století. (Ekonomickydenik.cz ,2019). Tato daň zasahuje potraviny a nápoje, které obsahují větší množství cukru, než je v dané zemi stanovené maximální možné. Maximální možné množství cukru je u nápojů stanoveno zpravidla na 100 ml a u potravin na 100g. Mezi země, které mají zavedenou daň z cukru patří například: Finsko, Belgie, Spojené království Velké Británie a Severního Irska, Francie, Maďarsko, Irsko, Lotyšsko, Portugalsko, Monako a Norsko (WHO.int, 2022)

V tabulce níže (tab. 37) je uveden příklad výše stanovené daně u nápojů ve Velké Británii.

Tabulka 37 Příklad výše stanovené sazby daně z cukru dle obsahu ve 100ml nápoje užívané ve Velké Británii

Cukr v nápoji na 100ml	Daň v GBP/CZK* (*k 10.3.2023)
Více než 5g	0,18/4.928 Kč

Více než 8g	0,24/6.570 Kč
-------------	---------------

Zdroj: Vlastní zpracování, Dreport.cz (2018)

V České republice se zatím (na vládní úrovni) nejedná o zavedení daně z cukru, nicméně potencionální změna by mohla zapříčinit zvýšení cen u jednotlivých potravin a nápojů (výrazně pak např. u nápojů Pepsi (11g/100ml), Mountain Dew (12g/100ml), Mirinda (7.8g/100ml)).

## Ekologické faktory

- Omezení jednorázových plastů

Směrnice (EU) 2019/904 o omezení dopadu některých plastových výrobků na životní prostředí.

Cílem této směrnice je snižování dopadu plastů na životní prostředí, bližší oblast působnosti této směrnice je: „Tato směrnice se vztahuje na některé plastové výrobky na jedno použití, výrobky vyrobené z oxo-rozložitelných plastů\* a lovná zařízení obsahující plasty. Plastové výrobky na jedno použití jsou zcela nebo částečně vyrobeny z plastu a jsou obvykle určeny k tomu, aby byly před vyhozením použity pouze jednou nebo krátkodobě“ (Eur-lex.europa.eu , 2022).

Obrázek 27 Přehled nyní (či v budoucnu) zakázaných jednorázových výrobků



Zdroj: iDnes.cz (2019)

- Omezení jednorázových plastů-víčka u nápojů

V červenci roku 2024 začne platit povinnost uchycení víčka u nádoby vyrobené z plastu (viz obr. 27). Víčko bude muset být součástí lahve (přípevněno např. poutkem) (Vitalia.cz ,2022). Lahev a víčko bude jeden (neoddělitelný) kus plastu. Povinnost bude platit pro nápojové nádoby z plastu a kompozitních materiálů do obsahu 3 litry (Itapartners.com, 2021.)

Z hlediska ekologie se Mattoni 1873 a.s. prezentuje tím, že veškeré obaly jí používané obaly jsou 100% recyklovatelné. V rámci ekologické politiky také vyzdvihuje cirkulární ekonomiku, kterou upozorňuje na používání výrobků na jedno použití.

Ve všech zemích, kde Mattoni 1873 a.s. působí, podporuje zavedení zálohového systému obalů typu PET a plechovek. Například na Slovensku je zaveden zálohový systém od ledna 2022 a za 1 rok (k lednu 2023) bylo vybráno 437 324 028 zálohovaných obalů (interní zdroj firmy 2023).

Iniciativu zálohovaných obalů PET a plechovek v ČR podporuje nejen Mattoni 1873 a.s., ale i Coca-Cola HBC Česko a Slovensko, Heineken Česká republika, Kofola ČeskoSlovensko a Plzeňský Prazdroj (Kofola.cz, 2021).

#### **4.2.2 Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil je vytvořen pro společnost Mattoni 1873 a.s. jako celek, neboť značka Birgo je jednou z produktových značek. Tam, kde to bylo možné autor práce uvedl výjimky, či jiné bližší specifikace vztahující se ke značce Birgo (např. v části „Vyjednávací síla dodavatelů“ vstupuje do vyjednávání značka Birgo jako značka spadající pod celek Mattoni 1873 a.s., čímž je schopna vytvořit větší tlak ad.).

#### **Hrozba vstupu nových subjektů na trh**

Z hlediska činnosti Mattoni 1873 a.s. se jedná o trh s nealkoholickými nápoji, kávou a slanými pochutinami (Lay's). V rámci této práce je zkoumán trh s nealkoholickými nápoji. Na tento trh může vstoupit kdokoliv, kdo splní legislativní náležitosti dané ze strany EU a v tuzemsku též náležitosti dané legislativou ČR.

Vzhledem k současnému pokrytí trhu by bylo však pro potencionální podnik velmi složité být konkurenceschopným, neboť stávající trh je velmi rozmanitý ve všech segmentech (minerální vody, sodové vody, limonády i ostatní nápoje). Potencionální konkurent bude muset disponovat značným kapitálem, který by musel investovat nejen do technologických postupů výroby a distribuce, ale i do marketingových aktivit souvisejících s prezentací nápoje/nápojů široké veřejnosti. Zároveň by nový konkurent musel na trh přijít s výjimečným a „neokoukaným“ nápojem, který některý ze stávajících subjektů nenabízí a ani neplánuje v budoucnu nabízet.

Mattoni 1873 a.s. je největším výrobcem nealkoholických nápojů a minerálních vod ve střední Evropě. Její působnost je ve 20 zemích světa.

U nealkoholického nápoje (piva) Birgo je z hlediska hrozby vstupu nových subjektů hrozba větší, než např. u colových nápojů, neboť inovace ve výrobě, v příchutích či síle některých pivních výrobců či distributorů může mít za následek snížení odbytu Birga současnými spotřebiteli.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vzhledem k iniciativě Mattoni 1873 a.s. o částečnou nezávislost (i vzhledem k omezené dostupnosti některých obalů v období pandemie Covid-19) v oblasti obalů společnost nevlastní jen výrobní závody, ale i 30% podíl firmy General Plastic a.s., která se zabývá výrobou PET lahví. V Kyselce u Karlových Varů vybuodovala již zmíněnou linku na plechovky o objemu 0,5l.

I přes výše uvedená fakta společnost Mattoni nakupuje některé druhy obalů ad, tudíž je stále závislá na nakupování některých materiálů, surovin ad. Vzhledem k tomu, že se na současném trhu nachází i dodavatelé nabízející obdobné či dokonce stejné statky, vyjednávací síla dodavatelů není příliš vysoká. To samé platí nejen u dodavatelů obalů, ale veškerých potřebných komodit, surovin ad. sloužících k výrobě nápojů. Distribuční společnosti mají také nízkou vyjednávací sílu, neboť kontrakty s tak velkou společností se dají jen velmi složitě upravovat. Mattoni 1873 a.s. má v případě nespokojenosti k dispozici portfolio alternativních dodavatelů (v případě dopravců pak portfolio dopravních a kurýrních firem).

U nealkoholického nápoje (piva) Birgo je rizikem Budějovický Budvar n.p., který může v průběhu let ztratit zájem o spolupráci, nebo vyrábět nealkoholické ochucené pivo jako samostatný subjekt (tím je myšlena výroba samotného nealkoholického piva jeho následné zpracování k finálnímu nápoji). Dalším rizikem je omezení dostupnosti vybraných příchutí na úkor slazených minerálních nápojů Mattoni.

### **Vyjednávací síla kupujících**

Z hlediska vyjednávací síly lze mezi nejnižší možné zařadit konečné spotřebitele, neboť ti si zpravidla kupují nápoje přes sekundární dodavatelský řetězec. Mattoni 1873 a.s. disponuje velmi širokou paletou odběratelů z řad velkoobchodů, maloobchodů, hotelových a jím podobných zařízení, restauračních zařízení (HoReCa segment), nápojových automatů a Fast-Food řetězců. Mattoni 1873 a.s. nabízí dokonce vlastní distribuční síť, kdy zákazník objednává napřímo (tedy ne přes distributora/y). Stejně tak Mattoni 1873 a.s. poskytuje online nákup skrze webové stránky [www.zaperli.cz](http://www.zaperli.cz), u něhož poskytuje odběratelům rozvoz nápojů ke koncovému zákazníkovi. Z výše uvedených odběratelů (kupujících) mají největší vyjednávací sílu velkoobchody, které touto silou disponují vzhledem k velmi vysokému odběru.

U nealkoholického nápoje (piva) Birgo je výhodou, že je distribuován všemi výše uvedenými distribučními kanály. Nicméně vzhledem k specifčnosti nápoje a s ohledem na stávající konkurenci na trhu, zde mají kupující (zejména velkoobchody) možnost diskutovat o koncové ceně, za kterou jsou ochotni nápoj Birgo na úkor konkurence upřednostnit.

### **Hrozba substitučních výrobků či služeb**

Substitutů v je rámci širokého portfolia společnosti Mattoni 1873 a.s. mnoho. Pro balené vody jím může být prostá voda tekoucí z vodovodu. U slazených, kofeinových či energetických nápojů to může být jakýkoliv nápoj obsahující kofein, cukr či obě složky zároveň. Příkladem substitutu pro tyto nápoje může představovat čaj či káva. U čajů nabízených společnostmi lze pak substitut shledávat v granulovaných/rozpuštěných či jiných formách čajů. Nealkoholické nápoje jsou v domácnostech i HoReCa segmentu využívány i jako doplněk při míchání

alkoholických drinků. Ochucené nápoje, mohou být nahrazeny sypkými směsmi (nebo např. šumivými tabletami) s příchutí, které se smíchají s vodou. Vody s různým stupněm perlivosti mohou být nahrazeny filtračními stroji, které mají technologickou schopnost vodu z kohoutku vyčistit a zároveň „obohatit“ o CO<sub>2</sub> a vytvořit tím substitut. V domácnostech je využíváno, k výrobě perlivé vody, např. sifonových lahví, či strojů SodaStream atp. U ELOPAK a PET džusů jsou substituty nápoje Smoothie a Fresh Juice. Hotové sirupy mohou být nahrazeny sirupy domácími, či domácími limonádami.

Jelikož je Birgo nealkoholický druh piva, substitutem pro něho může být velké množství nabízených nápojů stejně tak jako u výše uvedených nápojů (ochucených, neochucených, alkoholických, nealkoholických atd.)

### **Hrozba ze strany stávající konkurence v odvětví**

Z hlediska konkurence v odvětví je největším konkurentem společnost Coca-Cola HBC Česko a Slovensko. Společnost The Coca-Cola působí na 29 trzích a nabízí ve svém portfoliu velmi podobné substituty k nápojům, které nabízí i společnost Mattoni 1873 a.s.(Coca-colahellenic.com,2023).

V tabulce níže (tab. 38) je přehled značek společnosti Coca-Cola HBC Česko a Slovensko. Nejvýznamnějším nápojem společnosti je colový nápoj Coca-Cola, který je považován za nejbližší substitut nápoje Pepsi.

Tabulka 38 Přehled značek společnosti Coca-Cola HBC Česko a Slovensko

ADEZ	COCA-COLA	GLACÉAU SMARTWATER	NATURA
AQUARIUS	COCA-COLA ENERGY	GLENROTHES	POWERADE
BONAQUA	COSTA COFFEE	HIGHLAND PARK	PREDATOR
BRUGAL	FAMOUS	KINLEY	ROMERQUELLE



	GROUSE		
CAFFÈ VERGNANO	FANTA	MONSTER ENERGY	SPRITE
CAPPY	FUZETEA	MONSTER ESPRESSO	THE MACALLAN

Zdroj: Coca-colahellenic.com, (2023)

Druhým největším konkurentem je společnost Kofola ČeskoSlovensko a.s., která taktéž nabízí široké portfolio nápojů, z nichž některé jsou velmi podobné těm, které nabízí společnost Mattoni 1873 a.s. K dispozici má celkem 7 výrobních závodů, z nichž 2 se nachází v ČR (Fio.cz, 2023).

Na obrázku níže (obr. 28) jsou loga značek spadající pod společnost Kofola ČeskoSlovensko a.s. Nejvýznamnějším nápojem této společnosti je Kofola, která je z vybraných nápojů nejbližším substitutem colového nápoje-Pepsi.

Obrázek 28 Přehled značek Kofola Česko a Slovensko a.s.



Zdroj: Kofola.cz (2023)

V tabulce níže (tab. 39) jsou uvedeny příklady konkurenčních produktů k stávajícím produktům nabízených společnostmi Mattoni 1873 a.s.

Tabulka 39 Přehled substitučních konkurenčních nápojů vůči nápojům společnosti Mattoni 1873 a.s.

Nápoje Mattoni 1873 a.s. v ČR	Konkurenční substituty (příklady)
-------------------------------	-----------------------------------

Džusy: Granini, Toma	Cappy, Jupík, Rauch, Prager
Sycené nápoje: 7UP, Mirinda, Mountain Dew,	Fanta, Vinea, Top Topic, Sprite,
Vody: Magnesia, Mattoni, Poděbradka, Hanácká Kyselka, Theodora, Dobrá voda, Aquila, Mlýnský pramen	Evian, Rajec, Bonaqua, Korunní, Klášterná, Ondrášovka, Natura, Vincentka
Colové nápoje: Pepsi, Dr. Pepper	Coca-Cola, Kofola, Royal Crown Cola
Iontové nápoje: Gatorade	Powerade
Sirupy: YO	Jupí
Energetické nápoje: Rockstar	Monster energy, Semtex
Tonik: Schweppes	Kinley
Čaje :Aquila, Lipton	Nestea, FuzeTea

Zdroj: Vlastní zpracování

Nealkoholické ochucené pivo Birgo má širokou škálu konkurenčních produktů. Výběr u koncového spotřebitele může být ovlivněn náladou či aktuální preferencí spotřebitele. Může se tedy jednat o jakékoliv džusy, iontové nápoje, alkoholické nápoje, sycené nápoje ad. V tabulce níže (tab. 40) jsou uvedeny příklady (přímých) konkurenčních produktů z kategorie nealkoholických ochucených piv.

Tabulka 40 Přehled nabízených nealkoholických ochucených piv na tuzemském trhu

Birell	Bernard	Radler Argus	Primátor	Radler Regent
Staropramen Cool	Radler Zlatý Bažant	Leonsteiner	Paulaner	Clausthaler

Radler Zlatopramen	Svijanský Vozka Svijany	Bavaria	Konrad	Lech
Litovel	Holba	Radler Edelmeister	Steiger	Zubr

Zdroj: Vlastní zpracování, Kupi.cz (2023)

#### 4.2.3 Matice External Forces Evulation

Matice EFE níže hodnotí faktory externí analýzy související s nápojem Birgo. Matice prezentuje příležitosti a hrozby, které mají podstatný vliv na další strategické záměry související s tímto nápojem. Jak již bylo výše uvedeno, aktuální situace na trhu, co se zájmu o nealkoholická ochucená piva týče, je rostoucí. V konsensu s touto situací je rozšiřování nynějších 3 příchutí o příchutě nové (např. o varianty s nižším obsahem cukru, či úplně bez cukru).

Tabulka 41 Matice EFE pro nápoj Birgo

	Faktor	Váha	Stupeň vlivu	Skóre
	Příležitosti			
1.	Růst poptávky po nealkoholických ochucených pivech	0,17	3	0,51
2.	Rostoucí zájem o nápoje obsahující snížený obsah cukru	0,13	3	0,39
3.	Rozšíření nabídky o lokální i exotické druhy.	0,10	2	0,20
4.	Rozšíření nabídky obalů, v nichž bude	0,09	2	0,18

	nápoj distribuován			
Hrozby				
1.	Růst cen vody	0,13	2	0,26
2.	Růst cen energií	0,14	2	0,28
3.	Změna platné legislativy	0,09	2	0,18
4.	Pandemie/válka a jiné omezení, které bude mít za následek omezení prodeje	0,15	3	0,45
Σ (suma)	Celkové skóre matice	1	X	2,45

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové hodnocení matice EFE vykazuje hodnoty 2,45, tedy střední citlivost strategického záměru na externí prostředí.

### 4.3 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí společnosti Mattoni 1873 a.s. je zkoumáno analýzou marketingového mixu. I zde jsou specifika vzhledem k velikosti společnosti, proto jsou zde uvedeny v některých případech informace za společnost Mattoni 1873 a.s. jako celku a následně bližší specifikace týkající se přímo nápoje Birgo.

#### 4.3.1 Product

Mattoni 1873 a.s. je lídrem na trhu s nealkoholickými nápoji. Její portfolio zahrnuje mimo alkoholických nápojů veškerý nápojový sortiment. Mimo nealkoholické nápoje má ve svém portfoliu taktéž značku Lay's, která je známá výrobou chipsů a snacků a značku prémiové zrnkové kávy Lavaza.

Nápoje v portfoliu společnosti pro tuzemský trh by bylo možné kategorizovat dle různých kritérií. Níže v tabulce (tab. 42) je portfolio kategorizováno dle druhu nápoje.

Tabulka 42 Přehled portfolia nápojových značek Mattoni 1873.as.

<b>Portfolio nápojů Mattoni 1873 a.s. v ČR</b>	
<b>Džusy</b>  Granini  Toma	<b>Colové nápoje</b>  Pepsi  Dr. Pepper
<b>Sycené nápoje</b>  7UP  Mirinda  Mountain Dew	<b>Vody</b>  Magnesia  Mattoni  Poděbradka  Hanácká Kyselka  Theodora  Dobrá voda  Aquila  Mlýnský pramen  Magnesia Extra  Poděbradka
<b>Nealkoholické pivo</b>  Birgo	<b>Iontové nápoje</b>  Gatorade

<b>Sirupy</b> YO	<b>Energetické nápoje</b> Rockstar
<b>Toniky</b> Schweppes Schweppes Premium	<b>Čaje</b> Aquila Lipton

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce níže (tab. 43) jsou uvedeny i zbylé značky portfolia, které však nejsou předmětem studia vlastní práce.

Tabulka 43 Přehled zbylých (nenápojových) značek portfolia Mattoni 1873 a.s.

<b>Porfolio Mattoni 1873 a.s.</b>
<b>Chips, Snacks</b> Lay's
<b>Zrnková káva</b> Lavazza

Zdroj: Vlastní zpracování

Z produktového portfolia je nejprodávanější vodou Magnesia jemně perlivá 1,5l. Z colových nápojů je nejprodávanějším nápojem Pepsi Regular. Od února 2023 Mattoni 1873 a.s. mění druh obalu o džusy značky Toma. K březnu 2023 se doprodávají džusy distribuované v ELOPAKu(krabicové džusy), které budou nahrazeny 100% recyklovaným PET obalem.

V tabulce níže (tab. 44) jsou uvedeny základní ekonomické ukazatele společnosti Mattoni 1873 a.s. v letech 2017-2021. Data za rok 2019 nejsou plně srovnatelná s ekonomickými ukazateli ostatních let, neboť v tomto roce došlo k fúzi společnosti. Data za rok 2022 nebyly před uzávěrkou této práce k dispozici.

Tabulka 44 Přehled vybraných ekonomických ukazatelů společnosti Mattoni 1873 a.s. v letech 2017-2021

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Aktiva celkem	5 844	6 446	10 277	12 044	9 437
Vlastní kapitál	3 320 077	3 754 320	3 903 550	4 521 374	4 707 691
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2 944 848	3 177 711	3 510 480	4 059 349	4 134 093
Tržby za prodej zboží	X	448 8530	470 551	519 636	425 704
Výsledek hospodaření	209 802	441 977	175 576	530 335	139 172

Zdroj: Vlastní zpracování, Or.justice.cz (2018, 2019, 2020, 2022)

## BCG

Autorovi práce nebyly poskytnuty materiály, díky nimž by mohl vytvořit hodnověrnou BCG matici produktového portfolia společnosti Mattoni 1873 a.s. Autor práce se domnívá (na základě studia odborné literatury), že by nápoje Birgo nyní spadaly do kvadrantu otazníků. Jedná se o novou značku (nedávno (2022) uvedenou na trh), která potřebuje značnou marketingovou podporu, zároveň však vstupuje na trh díky spolupráci 2 silných značek. Do budoucna představuje příležitost i riziko.

## Kategorizace nápojů

Společnost Mattoni 1873 a.s. v rámci svého portfolia kategorizuje nápoje do kategorií, dle jejich důležitosti. Kategorie jsou celkem 3 a jsou označeny písmeny

A, B, C. Kategorie A označuje nejvyšší důležitost (nápoje v této kategorií jsou pro podnik ústřední a musí je mít v portfoliu). Kategorie B označuje střední důležitost (podnik kategorií B rozšiřuje nejdůležitější nápoje, tyto nápoje se v některých ročních obdobích (sezonně) mohou jevit i jako nápoje kategorie A) a kategorie C označuje nízkou důležitost (v případě zužování nabídky budou tyto nápoje vyjmuty z nabídky jako první. Tyto nápoje též slouží spíše jako doplňkové.). Níže v tabulce (tab. 45) je vzorový příklad kategorizace vybraných nápojů značky džusů Toma.

Tabulka 45 Kategorizace vybraných džusů značky Toma

<p>Kategorie A</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomeranč</li> <li>• Jablko</li> </ul>
<p>Kategorie B</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Multivitamín</li> <li>• Jahoda</li> </ul>
<p>Kategorie C</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Broskev</li> <li>• Pomeranč-marakuja-mango</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování, Interní zdroj firmy (2019)

### **Životní cyklus výrobku**

Životní cyklus výrobku je zkoumán u čtyř samostatných značek produktového portfolia Mattoni 1873 a.s. Životní cyklus více značek společnosti Mattoni 1873 a.s. byl autorem práce popsán i vzhledem k tomu, že u produktů značky Birgo se jedná o nápoje, které je pouze 1 rok na trhu.

Níže uvedené nápoje byly vybrány z odlišných důvodů, např: tradice společnosti (Mattoni), nejprodávanější voda v rámci portfolia (Magnesia jemně perlivá 1,5l), schopnosti zpracování značky na základě získaných aktiv do portfolia a také významu



nápoje (Pepsi), nejnovější značka (nápoj) v rámci portfolia, která je zároveň předmětem této práce (Birgo

## **Pepsi**

Colový nápoj Pepsi se řadí na tuzemském trhu mezi druhý nejčastěji nakupovaný colový nápoj. Colový nápoj Pepsi Regular v roce 2022 změnil svou recepturu. Namísto samotného cukru je do tohoto nápoje přidáváno sladidlo. Veškeré ochucené příchutě tohoto colového nápoje jsou již k dispozici pouze ve variantách bez cukru (a to i s ohledem na výše zmíněnou daň z cukru, zdravého životního stylu či zdraví obyvatelstva). Poslední ochucenou Pepsi obsahující cukr byla Pepsi twist, která byla obohacena o příchut' citronu. Nynější příchutě jsou pravidelně obměňovány a nahrazovány novými druhy (mimo Pepsi Max pravá chuť bez kalorií). V aktuální nabídce variant bez cukru jsou k dispozici tyto příchutě: lime, mango, ananas-máta. V průběhu roku 2021 došlo k inovaci PET lahví (nejen u tohoto nápoje, ale i u značek Mirinda, Mountain Dew, 7UP). Tyto PET lahve mají být v porovnání s předešlým PET obalem komfortnější při držení v ruce zákazníkem. Spirálovitá část lahve by měla dopomoci ke snadnějšímu „zmačkání“ lahve a následnému snížení prostorové náročnosti v odpadkovém koši. Lahev je 100% recyklovatelná. Každá lahev má na svém víčku vytištěné logo s informací o možném dalším recyklování PET lahve a s prosbou o umístování PET lahve do plastového odpadu (žlutých popelnic). U Pepsi nápojů dochází k pravidelnému ověřování spotřebitelských preferencí a chuti.

## **Magnesia**

Minerální voda Magnesia byla původně k dispozici ve 3 variantách: neperlivá, jemně perlivá a perlivá. V roce 2020 došlo k uvedení na trh nových minerálních vod Magnesia Red. Tyto vody mají základ v minerální vodě Magnesia a jsou obohaceny o různé příchutě. V současné době je Magnesia Red nabízena v 5 příchutích: jahoda, malina, granátové jablko, grapefruit, brusinka.

Většina PET obalů v portfoliu Mattoni 1873 a.s. má již převážně průhledný PET obal. U vod Magnesia (varianty bez příchuti) však zatím zůstává i vzhledem o snahu rozlišnosti její obal v modré barvě. V rámci PET lahve však došlo k inovaci, díky níž je při výrobě snížena spotřeba plastu o 25%. U Magnesia Red (ochucených

variant) je využívána červená barva PET obalu a to opět k odlišení se na trhu, vzhledem k názvu (anglicky Red=červená) a zejména pak k odlišení variant vod Magnesia bez příchutě a s příchutí.

V řadách Magnesia Red dochází průběžně k rozšiřování ovocných příchutí a společnost Mattoni 1873 a.s. se snaží o pravidelnou inovaci značky Magnesia.

## **Mattoni**

Minerální voda Mattoni, respektive její historie je uvedena výše (v kapitole 4.1.1). Nejdříve byla k dispozici v neochucené variantě neperlivé, následně byla rozšířena o dva stupně perlivosti. Prvními ochucenými vodami Mattoni byli příchutě citron a pomeranč. V průběhu let se obměňovala PET lahev u Mattoni minerálních vod. Původně sytě zelená PET lahev byla nahrazena u neochucených variant ve světle zelenou. U ochucených vod barva PET lahve připomínala druh příchuti, kterou obsahovala (citron žlutá, pomeranč oranžová atd.). V současné době jsou PET lahve velmi světle zelené a obsahují o 25% méně plastu, oproti předchozí používané variantě. V ochucených variantách jsou aktuálně k dispozici tyto příchutě: bílé hrozny, citron, grapefruit, pomeranč, malina, zelené jablko, granátové jablko, broskev, hruška, tropické ovoce, černé plody a cedrata.

V rámci podpory zálohovaných obalů je Mattoni dostupná ve skle nejen pro HoReCa zákazníky, ale i pro koncové zákazníky nakupujících v maloobchodech. Pro zákazníky je k dispozici voda v zálohovaném skle o objemu 1l v těchto variantách: neperlivá, perlivá, citron.

Společnost Mattoni je též 1. společností v tuzemsku, která nabízí ochucenou minerální vodu v plechovce o objemu 0,5 litru. Aktuálně jsou v nabídce 3 řady: oblíbené ovocné mixy, Imuno, Esence. První nabízenou řadou byly ochucené ovocné mixy, které jsou nyní nabízeny v těchto příchutích: Black, Cedrata a Multi. Druhou nabízenou řadou byly nápoje Imuno, které jsou nyní nabízeny v příchutích: pomeranč-mango, jablko-kiwi-ananas. Nápoje této řady jsou obohaceny o různé vitamíny a obdrželi dokonce ocenění společností pro výživu (Interní zdroj firmy, 2022). Nejnověji nabízenou řadou v plechovce 0,5l je Esence, tento nápoj je nabízen v těchto příchutích: citron, jablko-máta.

Poslední novinkou v rámci minerálních vod jsou nápoje řady Mattoni Esence v PET 1,5l. Tyto nápoje jsou zcela bez cukru a bez sladidel. Jejich konzumace je vhodná pro osoby, které vyznávají zdravý životní styl, nebo nemají rádi nápoje, v nichž je obsaženo sladidlo. Mattoni Esence je k dispozici v těchto příchutích: citron, pomeranč, malina, jablko-máta.

U vody značky Mattoni je ve snaze Mattoni 1873 a.s. činit pravidelné inovace. Tyto inovace jsou nejen ve formě různých typů obalů, ve kterých je minerální voda nabízena, či v příchutích, ale ve snaze nabídnout zákazníkům i ochucené varianty, které neobsahují vůbec žádný cukr či sladidla, nebo je samotný nápoj obohacen o komplex vitamínů. V průběhu letošního roku budou k dispozici v rámci výročí 150 let minerální vody obsahující 150 % CO<sub>2</sub> oproti perlivé variantě, v plechovkách o objemu 0,5l bude k dispozici exotická varianta minerální vody Mattoni s příchutí limetka-chilli.

### **Birgo**

Vznikem značky Birgo a výrobou nealkoholického ochuceného piva se v dubnu roku 2022 rozšířilo portfolio společnosti Mattoni 1873 a.s. o segment nápojů, kterými v podnikovém portfoliu nedisponoval. Neochucené alkoholické pivo je k únoru roku 2023 k dispozici v plechovkách o objemu 0,5l. Nabízenými příchutěmi jsou: grapefruit, citron-limetka, mango-limetka (viz výše).

Vzhledem k úspěšnému uvedení na trh a prodejním výsledkům by měla být značka Birgo rozšířena o 2 nové příchutě.

#### **4.3.2 Price**

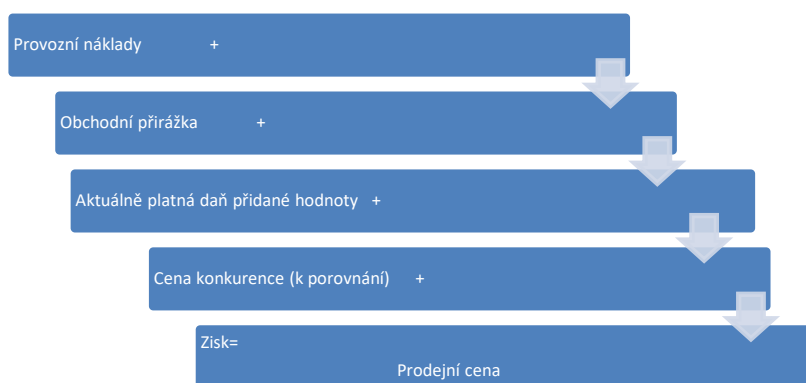
Cenotvorba výrobku podnikem Mattoni 1873 a.s. je vytvářena na základě složitých mechanismů. V této práci je cenotvorba popsána ve zjednodušené podobě tak, jak byla tvořena před distribucí nápoje Birgo.

Před samotnou realizací vytvoření značky nealkoholického piva byl proveden průzkum trhu, který poskytl informace o aktuálně nabízených variantách nealkoholického ochuceného piva. Součástí tohoto průzkumu byl též proveden sken cen těchto nápojů na trhu. Tento sken trhu poskytl orientační přehled, za jakou

cenu (v jakém cenovém rozmezí) by bylo možné nápoj Birgo distribuovat. Po rozhodnutí o rozšíření podnikového portfolia o vlastní značku nealkoholického piva byla oslovena společnost Budějovický Budvar n.p. ohledně podmínek spolupráce na tomto projektu. Jak již bylo výše uvedeno, nápoj Birgo je ve vlastnictví společnosti Mattoni 1873 a.s. a společnost Budějovický Budvar má na starosti v samostatné působnosti výrobu nealkoholického piva a následně výrobu nealkoholického ochuceného piva.

Na obrázku níže (obr. 29) je v zjednodušené podobě uveden postup při výpočtu prodejní ceny nealkoholického piva Birgo.

Obrázek 29 Zjednodušený postup cenotvorby prodejní ceny



Zdroj: Vlastní zpracování, Interní zdroj firmy (2022)

V provozních nákladech je obsažena celá řada samostatně vystupujících faktorů. Patří sem např. suroviny, materiály, komodity, skladování a skladovací prostory, zaměstnanci, energie, distribuce a její kanály, marketingové aktivity online, off-line ad.

Aktuálně platná daň přidané hodnoty je (k 1.2.2023) v ČR pro nealkoholická piva (Birgo) je v 1. snížené sazbě a činí 15%.

Porovnávaná cena nápoje Birgo je prováděna s velkým počtem konkurenčních nápojů (viz výše). Mezi nejčastěji porovnávanými cenami značek nápojů nealkoholického ochuceného piva jsou Birell (Plzeňský Prazdroj, a.s.) a Cool (Pivovary Staropramen a.s.).

Doporučená maloobchodní (k únoru 2023) cena nápoje Birgo je 21,90 Kč (viz příloha 2 ). Jelikož se jedná o doporučenou maloobchodní cenu, prodejci

na ni nemusí brát ohled. Cena nápoje Birgo se odvíjí od místa, kde si ho může koncový zákazník zakoupit. Nejnižší cenu získá koncový zákazník zpravidla v akční ceně ve vybraném super/hypermarketu. I v případě neakční ceny je v těchto typech obchodů nejlevnější. Vyšší, než je doporučená cena, je zejména na čerpacích stanicích, či v segmentu HoReCa, neboť v těchto typech podniků nápoje a jiný doplňkový prodej činí relativně velkou část tržeb. Společnost Mattoni 1873 a.s. má též stanovenou promo akční cenu (k únoru 2023), ta činí 16,90 Kč (Interní zdroj firmy). Promo cena dubnu 2020 činila 14,90 Kč (viz. příloha 1 ).

### 4.3.3 Place

Společnost Mattoni 1873 a.s. využívá k distribuci nápojů, kávy i chipsů, snacků jejího produktového portfolia přímou i nepřímou distribuci.

**Přímou distribuci** společnost Mattoni nabízí např. ve formě různých typů prodejních automatů s hotovostní či bezhotovostní platbou. Tento typ prodeje je využíván zejména v místech, kde není možné využít prodejního stánku, nenachází se v něm vhodné prostory pro realizaci osobního prodeje, nebo by tento typ prodeje nebyl rentabilní.

Další přímou distribucí je pomocí webové stránky [www.zaperli.cz](http://www.zaperli.cz), kterou vlastní společnost Mattoni 1873 a.s. Na těchto webových stránkách si koncový zákazník vybere z nabízeného a aktuálně dostupného sortimentu. Minimální počet položek v košíku činí tři kusy (na webových stránkách se kusem rozumí balení či karton). Následně si zákazník může zvolit, zda si zboží vyzvedne sám, nebo mu bude doručeno.

Třetí formou přímé distribuce je objednávkový systém Mattoni 1873 a.s. Objednávání nápojů je realizováno různými způsoby. Zákazník si může zavolat na zákaznickou linku od pondělí do pátku v čase 8:00-17:00, využít objednávkového formuláře, zaslat email s objednávkou, nebo realizovat objednávku přes přiděleného obchodního zástupce. V rámci přímé distribuce je pak mimo prodeje sortimentu možné využití vypůjčení lednic a jiného zařízení (např. post-mix technika).

**Nepřímá distribuce** je zacílena na velkoobchod a maloobchod. Prostřednictvím velkoobchodů je pak sortiment rozšiřován i do segmentu HoReCa. Nevýhodou nepřímé distribuce je tvorba několika distributorských mezičlánků a tím dalších nákladů

spojených nejen s přepravou, ale i zaměstnanci. Veškerý proces spojený s „cestou“ ke koncovému zákazníkovi se promítá do koncové ceny sortimentu.

#### **4.3.4 Processes**

Nápoje jsou distribuovány po celý rok ke všem prodejcům, kteří o ně mají zájem. Nápoje značky Birgo jsou dodávány způsoby přímé a nepřímé distribuce (viz. kapitola 4.3.3. Place). U nápoje Birgo je též důležitá komunikace s výrobcem piva, Budějovickým Budvarem n.p. (jaký objem nealkoholického piva má pro stanovené období Budějovický Budvar n.p. uvařit a jaká je plánovaná distribuce na stanovené období a jaké výrobní kapacity plnicí linky plechovek). Společnost Mattoni 1873 a.s. nabízí svým zákazníkům pomocí rozšířeného produktového portfolia snazší dostupnost různých typů nápojů a v komplementaritě s nápoji i snacky či kávu (Interní zdroj firmy, 2022). Vyrobené nápoje musí nejdříve do tzv. karantény (počet dní je závislý na druhu nápoje). Po karanténě jsou jednotlivé palety s nápoji převezeny na sklad, z něhož jsou pak distribuovány dál (dle druhu distribuce) ke koncovému zákazníkovi.

#### **4.3.5 Promotion**

Marketingová komunikace u jednotlivých značek podnikového portfolia je rozdílná. Tato část práce bude i s ohledem na téma diplomové práce věnována marketingové komunikaci související s nápojem Birgo. Tato kapitola práce zahrnuje informace o základním modelu komunikaci, identifikaci a popis jednotlivých způsobů marketinkové komunikace.

Níže jsou uvedeny aktivity spojené s online marketingem související přímo se značkou Birgo

##### **Webové stránky**

Oficiální webové stránky společnosti ([www.birgo.cz](http://www.birgo.cz)) poskytují návštěvníkovi stránek informace o jednotlivých příchutích nealkoholického piva, základní popis a také složení nápoje. Ve zhruba polovině webových stránek je ve zkrácené podobě zmíněn příběh zrodu nápoje s odkazem na značky Mattoni a Budějovický Budvar. Ve spodní části webových stránek jsou kontaktní informace, informace o odpovědnosti,

iniciativě zálohujme.cz a také štítky s odkazy, které odkazují na stránky zálohujme.cz příslušné sociální sítě.

### **Sociální sítě**

Profil společnosti Birgo je možné vyhledat na vybraných sociálních sítích.

- **Instagram birgo\_cz**

Na této sociální síti má společnost celkem 16 příspěvků, přičemž 1. příspěvek byl na tuto sociální síť umístěn dne 19.5.2022, poslední pak 26.7.2022. Ke dni 10.3. profil birgo\_cz sleduje celkově 81 profilů. Samotný profil birgo\_cz pak sleduje jediný profil, tím je slovenský profil téhož nápoje (birgo\_sk). Na této sociální síti jsou k dispozici pouze příspěvky přímo související s nápojem Birgo (příspěvky informující o jednotlivých příchutích). Dne 16.6.2022 tento profil informoval své sledující o akci ve spolupráci s nejmenovanou společností rozvážející jídlo, kdy probíhala 25% sleva na vybrané restaurace.

V tabulce níže (tab. 46) jsou uvedeny vybrané informace u 2 konkurenčních značek spojených se sociální sítí Instagram.

Tabulka 46 Vybrané údaje získané z Instagramových profilů Birell a Cool

Značka/Profil	Birell/birellcz	Cool/cool_czsk
Počet sledujících	7 924	1 590
Počet příspěvků	244	252
První příspěvek	3.5.2015	14.5.2014

Zdroj: Vlastní zpracování

Profil společnosti Birell je spojený nejen s ochucenými nealkoholickými pivy této značky, ale i s nealkoholickým pivem (bez ovocné příchutě).

Profil společnosti Cool je profilem, který je aktivní pro Českou republiku i Slovenskou republiku.

- **Facebook BirGo CZ**

Na této sociální síti má společnost celkem 20 příspěvků, přičemž 1. příspěvek byl na tuto sociální síť umístěn dne 19.5.2022, poslední pak 26.7.2022. Ke dni 10.3. profil birgo\_cz sleduje (označením palce „to se mi líbí) profil celkem 343 profilů sociální sítě Facebook. Dne 16.6.2022 tento profil informoval své sledující o akci ve spolupráci s nejmenovanou společností rozvážející jídlo, kdy probíhala 25% sleva na vybrané restaurace.

V tabulce níže (tab. 47) jsou uvedeny vybrané informace u 2 konkurenčních značek spojených se sociální sítí Facebook.

Tabulka 47 Vybrané údaje získané z Facebookových profilů Birell a Cool

Značka/Profil	Birell/Birell	Cool/Cool CZ/SK
Počet sledujících	59 759	30 586

Zdroj: Vlastní zpracování

Profil společnosti Birell je spojený nejen s ochucenými nealkoholickými pivy této značky, ale i s nealkoholickým pivem (bez ovocné příchutě).

Profil společnosti Cool je profilem, který je aktivní pro Českou republiku i Slovenskou republiku.

- **YouTube BirGo CZ**

Birgo má na této sociální síti registrovaný profil od 4.3.2022. Celkový počet odběratelů čítá 24. Na tomto kanále je k zhlédnutí pouze 1 video, stejné, které bylo vysíláno též v rámci TV reklamy. Toto video má 30 sekund a celkově bylo zhlédnuto 2 972 krát. Profil Birgo byl zhlédnut celkem 5 309 krát.

V tabulce níže (tab 48) jsou uvedeny vybrané informace u 2 konkurenčních značek spojených se sociální sítí YouTube.

Tabulka 48 Vybrané údaje získané z YouTube profilů Birell a Cool



Značka/Profil	Birell/Birell	Cool/Cool
Počet sledujících	7 070	1 512
Počet příspěvků	33	42
Datum registrace	28. 6. 2010	4.6.2018
Celkový počet zhlédnutí	1 897 316	5 167 809

Zdroj: Vlastní zpracování

Profil společnosti Birell je spojený nejen s ochucenými nealkoholickými pivy této značky, ale i s nealkoholickým pivem (bez ovocné příchutě). Tento profil je aktivní pro Českou republiku i Slovenskou republiku.

- **Twitter**

Na této sociální síti není vytvořen profil, který by byl spojený s nápojem Birgo.

- **TikTok**

Na této sociální síti není vytvořen profil, který by byl spojený s nápojem Birgo.

- **LinkedIn**

Na této sociální síti není vytvořen profil, který by byl spojený s nápojem Birgo.

Jak již bylo výše uvedeno, samotné webové stránky ([www.birgo.cz](http://www.birgo.cz)) odkazují na jednotlivé platformy/profilů sociálních sítí zálohujeme. Autorem práce byly tyto stránky podrobeny šetření, díky němuž bylo zjištěno, že jednotlivé profily neuvádí informace spojené s nápojem Birgo. Počet sledujících na jednotlivých sítích ([zalohujme.cz](http://zalohujme.cz)) jsou uvedeny níže (k 10.3.2023).

- Facebook: ([Zalohujme.cz](http://Zalohujme.cz)) to se mi líbí: 6 255
- Instagram: ([zalohujme](http://zalohujme)) sledující: 6 670
- Twitter: ([Zalohujme.cz](http://Zalohujme.cz)) sledující: 84

Jelikož je nealkoholické ochucené pivo Birgo vyráběno ve spolupráci s Budějovickým Budvarem n.p., byly autorem práce předmětem zkoumání i webové stránky a sociální síť Budějovického Budvaru. Na jednotlivých kanálech nebyl zjištěn výskyt příspěvku prezentujícího tento nápoj. Výjimkou je pouze tisková zpráva zveřejněná na webových stránkách (Budejovickybudvar.cz, 2022). Tato tisková zpráva byla následně sdílena na sociální síti Facebook (Facebook.com, 2023)

## **Reklama**

Hlavní aktivitou, která byla v součinnosti s marketingovými aktivitami společnosti Mattoni 1873 a.s. u nápoje Birgo byla právě televizní reklama. Televizní reklama byla poprvé odvysílána dne 16.5.2022 a její stopáž činila 30 sekund. V reklamním videu dochází k propojování různých obrazců, předmětů, potravin ad. Kampaň zároveň upozorňuje diváka na spolupráci dvou významných značek a to heslem „Chut’ od Mattoni, uvařeno v Budvaru.“

Jednalo se o intenzivní kampaň, o níž psali i některá online média, např. (Mediaguru.cz, 2022; Marketingové noviny, 2022; Mediář, 2022).

Frekvence, počet televizních programů ani celkový počet odvysílaných reklam nebyl autorovi práce poskytnut. Dle interních zdrojů společnosti televizní kampaň K 23.12.2022 zhlédlo více než 7 milionů diváků.

## **Osobní degustace**

V průběhu léta roku 2022 byly ochutnávky nápoje Birgo realizovány pomocí Roadshow na některých hudebních festivalech, v rámci letních divadelních scén a na koupalištích. Tyto ochutnávky probíhali formou nabídky nápoje skrze proškolené hostesky, které degustátorům poskytly ochutnávku, a odpovídaly na nejrůznější otázky degustátorů.

Degustace probíhaly taktéž ve vybraných městech ČR, respektive ve vybraných hypermarketech. Tato degustace probíhala za přítomnosti dvou hostesek a vozidla, které bylo potištěno tematikou Birgo a v zadní části vozidla byla nadrozměrná plechovka Birgo. Autor práce se pasivně zúčastnil degustace v hypermarketu Globus-Čakovice, kde sledoval průběh degustace i reakce osob, které nápoj Birgo degustovali (viz. příloha 3).

## **E-Commerce aktivity**

V rámci této formy degustace, která byla realizována s pomocí online prostředí, bylo využito dopravení plechovky Birgo k zákazníkovi a to ve spolupráci s nejmenovanou firmou nabízející rozvoz jídel z restaurací. U vybraných podniků byla realizována akční nabídka tzv. BirgoMenu, na něhož byla deklarována sleva 25% a navíc jeho součástí byla 1 plechovka Birgo grapefruit.

## **Podpora prodeje**

Ve spolupráci s nejmenovanou pekárenskou společností nabízejících mnoho sladkých a slaných pochutin byla v lednu roku 2023 spuštěna akční nabídka, pro zákazníky těchto pekáren. Zákazník, který si zakoupil 1 kus pizzy obdržel k pizze 1 plechovku nápoje Birgo grapefruit zdarma k nákupu.

V blíže nespecifikovaných značkových trafikách probíhala v listopadu roku 2022 akce, kdy zákazník ke 2 nakoupeným krabičkám cigaret obdržel 1 kus plechovky nápoje Birgo(příchuť dle stavu zásob).

Nejmenovaná společnost poskytující služby typu multicatering přijala v červnu roku 2022 nabídku na měsíční propagační spolupráci. Tato propagační nabídka poskytovala jejich zákazníkům akci 1+1 zdarma. Podmínkou bylo, aby si zákazník zakoupil libovolnou plechovku značky Birgo, k níž následně obdržel 1 kus plechovky Birgo grapefruit.

## **Soutěž**

Od uvedení nápoje Birgo na trh byla zveřejněna pouze 1 soutěž. Tato soutěž byla vyhlášena dne 8.8. 2022 na Facebookovém profilu. Jednalo se o týdenní soutěž pro celkem 6 výherců, která vybraným výhercům poskytla 3x multipack (vždy 1x multipack po 4 plechovkách od každé příchutě). Této soutěže se zúčastnilo celkem 38 osob.

## **Přímý marketing**

Tato forma marketingu u nápoje Birgo byla realizována na základě interní databáze klientů. Součástí každé klientské karty je telefonní a emailový kontakt. Právě pomocí emailových adres byli všichni klienty informováni o zahájení prodeje

nealkoholického ochuceného piva Birgo. Součástí emailu byly informace o složení, příběh Birgo i informace o možnostech nákupu tohoto nápoje.

Informační email byl taktéž doručen všem zákazníkům, kteří odebírají newsteller společnosti, nebo schválili zaslání emailů během realizace nákupu na webových stránkách [www.zaperli.cz](http://www.zaperli.cz).

Zákazníci volající do call centra byli informováni o zahájení prodeje nealkoholického ochuceného piva i slovní formou v průběhu telefonické objednávky.

Společnost Mattoni 1873 a.s. disponuje velkým počtem obchodních zástupců, kteří poskytují informace o nápoji Birgo u jednotlivých zákazníků během fyzické návštěvy. Distribuci do velkých obchodních řetězců realizují Key Account manažeři, kteří domlouvají podmínky distribuce.

### **Outdoorové aktivity**

Aktivity související s nápojem Birgo lze rozdělit do tří oblastí (tradice, HoReCa, moderna).

- V segmentu HoReCa byly těmto zákazníkům nabízeny zástěry, jídelní lístky, informační tabule, sampling, informační šipky, stojany na kola, plakáty s tematikou Birgo.
- Na tradičním trhu byly umístěny regály s tematikou Birgo, na nichž byly umístěny plechovky s nápojem. Na vybraných provozovnách byly mimo regál Birgo umístěny nadrozměrné plechovky s cílem upoutat zákazníka. V menších provozovnách byly vyvěšeny informační letáky o vzniku nápoje Birgo.
- Moderna aktivity byly spojeny s expresivním „vyzdobením“ provozovny. Příkladem může být zaparkované vozidlo potištěné tematikou Birgo, nebo lehátka umístěná v bezprostřední blízkosti nápoje Birgo.

## Public relations

- Zálohujme.cz

Birgo aktivně podporuje iniciativu zálohujme.cz, jejíž úsilí spočívá v zavedení vratných obalů PET i plechovek v České republice. V rámci této aktivity ji věnuje i část svých webových stránek (Mattoni1873.cz, 2023).

V této části je zapotřebí zmínit i aktivity prováděné společností Mattoni 1873 a.s.(jako celku).

- Snížení spotřeby elektřiny

Společnost Mattoni 1873 a.s. za posledních 10 let snížila spotřebu elektrické energie o 11% a to v rámci všech závodů. Tyto hodnoty jsou validní i vzhledem k vzrůstajícím objemům, výroby (Mattoni1873.cz, 2023).

- Železniční doprava

V letech 2012-2022 bylo po železnici přepraveno více než 500 000 palet s nápoji, díky čemuž bylo ušetřeno cca 15 000 jízd po pozemních komunikacích.

- Recyklovatelnost

Veškeré obaly značek spadajících do portfolia společnosti Mattoni 1873 a.s. jsou 100% recyklovatelné a společnost aktivně usiluje o mnohonásobnou lokální recyklaci všech druhů obalů (Mattoni1873.cz, 2023).

- Společenská odpovědnost

Podpora cirkulární ekonomiky a dlouhodobé udržitelnosti, tak, aby veškeré využívané zdroje byly dostupné i budoucím generacím (Mattoni1873.cz, 2023).

- Podpora a udržování tradic

Společnost se podílí na rekonstrukcích historických budov, lázní i místech, kde pramení vodní zdroje (Mattoni1873.cz, 2023).

#### **4.3.6 Physical evidence**

Z hlediska procesu např. skladování společnost Mattoni 1873 a.s. sleduje prodejnost jednotlivých nápojů a na základě těchto statistik zvyšuje nebo snižuje objem výroby daného nápoje. Tuto činnost společnost dělá z důvodu minimalizace rizika, že konkrétní nápoj expiruje, a také, aby eliminovala náklady spojené s uskladněním palet s nápoji.

#### **4.3.7 Packaging**

Nápoje Birgo jsou distribuovány v balení, kde je umístěno 24 samostatných kusů plechovek stejné příchutě. Dalším typem je formát 6x4, kdy se v balení nachází 6 balení po 4 kusech stejné příchutě. Použité obalové materiály k ochrannému balení (plasty a kartony) jsou z recyklovaných materiálů. Plechovka, v níž se nápoj prodává je 100% recyklovatelná. Na obalu plechovky zmíněna spolupráce společností Mattoni a Budejovický Budvar. Dle druhu příchutě je na obalu vytištěno i ovoce dané ovocné příchutě. Název Birgo je na plechovce rozdělen na 2 části. BIR, která má symbolizovat, že se jedná o pivo (podobné angl. slovu beer-pivo) a GO má symbolizovat, že po napití můžete jít/cestovat/řídít (go překladz ang. jazyka: jít) (Interní zdroj společnosti, 2022).

#### **4.3.8 Partnership**

Společnost Mattoni 1873. a.s. má navázanou spolupráci s mnoha partnerskými společnostmi. Vody značky Mattoni spolupracují se společností RunCzech, která pořádá vybrané běžecké závody (maratony, ½ maratony ad.). Voda Mattoni též v rámci oslav 150 let navázala partnerství s Národním divadlem, s nímž se chce zaměřit na témata udržitelnosti a ochrany životního prostředí. Jak již bylo uvedeno, tak nápoj Birgo se vyrábí na základě spolupráce společností Mattoni 1873 a.s. (a její značka Mattoni) a Budejovický Budvar n.p. Voda Magnesia je hrdým partnerem Českého lva (ceny udělované v oblasti kinematografie) (Interní zdroj firmy, 2023). Partnerství však společnost Mattoni 1873 a.s. nerealizuje pouze s jinými společnostmi či prostřednictvím různých druhů akcí, eventů ad., ale i s osobnostmi. V prosinci roku 2020 společnost navázala partnerství s českou tenistkou Petrou Kvitovou. Toto partnerství byla tehdy definována takto: „Petra Kvitová a Mattoni: dvě české ikony se spojují v partnerství (Interní zdroj firmy, 2021).“

#### 4.4 Matice Internal Forces Evulation

Matice IFE hodnotí vybrané faktory interní analýzy. Předmětem zkoumání jsou silné a slabé stránky související s nápojem Birgo. Jako silná stránka je považována spolupráce 2 silných a v Evropě respektovaných značek, jež jsou provázány nejen českou historií. Mezi slabé stránky patří aktuální postavení na trhu (které je však vzhledem k době výskytu nápoje na trhu pochopitelné) a omezené možnosti reakce vázané na nestabilní ceny některých vstupních surovin.

Tabulka 49 Matice IFE pro nápoj Birgo

	Faktor	Váha	Stupeň vlivu	Skóre
Silné stránky				
1.	Mattoni 1873 a.s. jakožto lídr na trhu s nápoji ve střední Evropě (síla značky)	0,22	3	0,66
2.	Unikátní nynější příchutě (které konkurence nenabízí) a receptura	0,12	3	0,36
3.	Nízký obsah alkoholu (nižší oproti hlavní konkurenci)	0,09	2	0,18
4.	Vlastní výrobní linka obalů	0,12	2	0,24

Slabé stránky				
1.	Postavení na trhu (nejedná se o tzv. jedničku na trhu)	0,16	3	0,48
2.	Aktivita na sociálních sítích	0,14	2	0,28
3.	Nestabilní cena vstupních surovin	0,15	3	0,45
$\Sigma$ (suma)	Celkové skóre matice	1	X	2,65

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové vážené hodnocení matice IFE vykazuje hodnoty 2,65. tedy středně silnou interní pozici podniku.



## 5 Výsledky a diskuse

Jednotlivé návrhy pro společnost Mattoni 1873 a.s. jakožto vlastníka značky Birgo byly autorem práce vypracovány na základě analýzy komunikačního mixu i výsledků matice IFE a EFE. Veškerá níže uvedená doporučení jsou určena pro tuzemský trh (mohou však poskytnout základní „kostru“ pro realizaci obdobných aktivit pro trh jiný).

### 5.1 Doporučení marketingové strategie pro značku Birgo

Níže jsou autorem práce uvedeny strategická doporučení pro značku Birgo u kterých se domnívá, že by měly být předmětem samostatného studia managementem společnosti.

#### 5.1.1 Doporučení v oblasti příchutí a složení nápoje Birgo

V aktuální nabídce jsou pod značkou Birgo k dispozici 3 příchutě (citron-limetka, grapefruit, mango-limetka). Vzhledem k vzrůstající poptávce po nealkoholických ochucených pivech (viz. Sociokulturní faktory bod „Rostoucí zájem o nealkoholická ochucená piva“) i rostoucí konkurenci v odvětví (rozšiřování nabídky příchutí přímé konkurence) by bylo dle autora práce vhodné nabídnout zákazníkovi nové, neznámé příchutě. Dle autora práce v aktuální nabídce chybí příchut', jejíž ústřední složkou by bylo lokální ovoce či lokální zelenina. I s odkazem na dvě silné české značky (Mattoni, Budějovický Budvar), které mají dlouhodobou tradici nápoj Birgo není nabízen v příchuti, která by odkazovala na lokální zdroje surovin. Mimo lokální příchut' by autor práce doporučil rozšíření o příchut' lesního či exotického ovoce. Největší konkurenti na trhu již nabízejí nápoje s příchutěmi lokálního i exotického ovoce. Značka Birell má v portfoliu celkem 9 druhů nealkoholických ochucených piv (višeň a ostružina, mandarinka a yuzu, borůvka a brusinka, mango a citron, červený pomeranč, polotmavý-citron, limetka a malina, citron a máta, pomelo a grep). Značka Cool má ve svém portfoliu 8 druhů nealkoholických piv (jablko a hruška, okurka a limetka, grep, citron, bezový květ a lemongrass, malina a borůvka, rybíz a limetka, tmavá švestka).

Autor práce by též doporučil firmě Mattoni 1873 a.s. vyrábět i nealkoholické pivo ochucené, které nebude obsahovat přidaný cukr (nebo bude obsahovat cukru méně).

Jak již bylo uvedeno (viz. životní cyklus výrobku-Mattoni Esence), společnost má zkušenosti s výrobou nápojů neobsahujících cukr, i s nápoji, které neobsahují cukr ani sladidla. Vzhledem k tomu, že nejen v ČR roste zájem o potraviny i nápoje se sníženým obsahem cukru (viz. sociokulturní faktory, bod „NOLO nápoje, nápoje bez cukru“) by rozšíření nabídky o nápoj neobsahující cukr (nebo obsahovat cukru méně) mohlo oslovit další zákazníky. Společnost Birell nabízí 3 příchutě se sníženým obsahem cukru (borůvka a brusinka, mandarinka a yuzu, mango a citron) Společnost Cool nabízí 2 příchutě se sníženým obsahem cukru (tmavá švestka, rybíz a limetka)

### **5.1.2 Doporučení provedení analýzy u neodběratelů nápoje Birgo**

Autor práce by doporučil společnosti provedení důkladné analýzy související s počtem HoReCa zákazníků kteří dosud neodebrali nápoj Birgo, respektive důvod(y), proč nápoj Birgo nezařadili do nápojových lístků.

### **5.1.3 Doporučení rozšíření velikosti nabízeného obalu**

Podstatný význam při prodeji nápojů má i velikost obalů, ve kterém se nápoj prodává. Dle autora práce by bylo vhodné rozšířit současně nabízenou variantu (plechovka 0,5l) o variantu 0,33l. Stejně tak, jako u některých odlišných nealkoholických nápojů by mohla tato změna rozšířit počet zákazníků. Značka Cool již nabízí vybraná nealkoholická ochucená piva ve variantě 0,33l.

Velikost produktu má významnou roli i v segmentech HoReCa, kde jsou vyšší ceny než u maloobchodů. Plechovka o objemu 0,5l může být pro některé zákazníky HoReCa segmentu považována za nevýhodnou. Zákazníci odebírající ostatní nápoje ve skle mohou vnímat velmi výrazný rozdíl mililitrů nápoje Birgo vzhledem k ostatním, neboť nápoje ve skle jsou k dispozici převážně v objemu 0,20/0,25l. Většina nealkoholických slazených nápojů v plechovce má pak objem 0,33l a to včetně konkurenčních (např. Kofola, Coca-Cola ad. sycené ochucené nápoje, nealkoholické míchané drinky (Gin 0% ad.)). Velikost nápoje se pak musí projevit v koncové ceně, za kterou ji hoteliér/restauratér atd. nabízí. Z pohledu koncového zákazníka je pak možná i kalkulace ceny nápoje Birgo a nápoje substitučního (přepočtení jednotlivých cen nápojů na 100ml).

#### **5.1.4 Doporučení rozšíření distribuce nápoje Birgo o variantu KEG**

Druhou alternativou k rozšíření obalů, v nichž se nyní nápoj distribuuje autor práce shledává v distribuci formou KEG sudů (30l a 50l). Zejména v HoReCa segmentu by tato varianta mohla oslovit i dosavadní neodběratele nápoje Birgo. Provozovatel HoReCa by mohl cenu nápoje nastavit např. i s ohledem na objem ml., který si zákazník objedná (cena za 300ml a cena za 500ml). Tento způsob distribuce by bylo možné realizovat s ohledem na to, že společnosti Mattoni 1873 a.s. i Budějovický Budvar n.p. mají k dispozici plnicí linky KEG. Společnost Mattoni 1873 a.s. v KEG distribuuje limonády Pochiva, Budějovický Budvar n.p. pak pivo. Doporučení rozšíření o variantu KEG autor práce zakládá i na informacích Plzeňského prazdroje, který v březnu 2023 na svých webových stránkách zveřejnil informace související s nápojem Birell. Součástí byly i informace týkající se KEG varianty jejich nealkoholického ochuceného piva a to: „Zájem o ochucené nealko Birell dlouhodobě roste nejen v plechovkách, ale i v čepované variantě v restauracích. Jen loni od ledna do července prodal Birell sedmkrát více čepovaného Pomelo & Grep než za celý rok 2018 a ve srovnání se stejným obdobím v roce 2021 jde o téměř 80% navýšení (Prazdroj.cz, 2023).“

## **5.2 Doporučení v oblasti marketingové komunikace pro značku Birgo**

Dle autora práce se Mattoni 1873 a.s., respektive marketingový úsek, který měl na starosti propagaci značky Birgo, věnoval primárně kampani v oblasti televizní reklamy a nevěnoval dostatečnou aktivitu sociálním sítím, díky nimž by mohl oslovit širší publikum, počtu sledujících na jednotlivých platformách a jiným specifickým marketingovým aktivitám které by mohli podpořit zvýšení povědomí o nápoji a zejména pak zvýšení podílu na trhu, který je pro Mattoni 1873 a.s. významným. Autor práce hodnotí kladně POP a POS materiály, které byly v jednotlivých segmentech distribuovány i formu propagace v místě prodeje.

Autor práce níže (části 5.2.1-5.2.9) uvedl vlastní návrhy, které by bylo možné uplatnit pro zefektivnění marketingové komunikace na jednotlivých platformách, či v oblasti samotné reklamy.

### 5.2.1 Webové stránky

Autor práce by doplnil na oficiální webové stránky o proklikávací odkazy (logo dané sociální sítě s logem Birgo) směřující na oficiální profily nápoje Birgo příslušné sociální sítě. V současné době jsou na uvedené webové stránce k dispozici odkazy směřující na profily zálohujme.cz.

Níže v tabulce (tab. 50) je uveden přehled úkonů a odhadovaných cen souvisejících s navrhovanými změnami v rámci webových stránek

Tabulka 50 Odhadovaná cena nákladů související s úpravou webových stránek

Úkon	Doba realizace	Předpokládaná cena
Vytvoření ikon příslušné sociální sítě, v nichž bude umístěno logo nápoje Birgo	2 dny	9 000Kč
Implementace ikon příslušné sociální sítě na webovou stránku a nastavení přímého prokliknutí pomocí kliknutí na ikonu	1 dny	7 000Kč
<b>Celková cena (odhad)</b>		<b>16 000Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzhledem k specifickému požadavku umístění loga do ikony příslušné sociální sítě je autorem práce tato činnost považována za činnost, kterou musí provést IT designový odborník. Implementace hotových ikon a nastavení přímého prokliknutí je autorem práce považováno za rutinní činnost firmy spravující webové stránky, proto zde nepředpokládá s výskytem potíží.

### 5.2.2 Product placement v pořadu Mixxer(TV Očko)

Umístění nápoje Birgo do pořadu vysílaného na TV Očko. Forma použití nápoje v pořadu by byla svěřena moderátorů daného pořadu, podmínkou smlouvy

by však bylo to, aby byl jeho celkový výskyt na obrazovce v průběhu 1 dílu pořadu minimálně 5x, v minimální délce 5 vteřin a aby se alespoň jeden z moderátorů v průběhu pořadu nápoje Birgo napil.

V tabulce níže (tab. 51) je odhadovaná cena nákladu spojených s přípravnou fází PP

Tabulka 51 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů přípravné fáze související PP na TV Očko

Úkon	Doba realizace	Předpokládaná cena
Domluvení podmínek spolupráce s TV Očko	2 dny	*4 000Kč (v rámci pracovních povinností marketingového úseku)
Předání nápojů Birgo pověřené osobě společnosti TV Očko	1 dny	*2 000Kč (v rámci pracovních povinností marketingového úseku)
Celková cena příprav (odhad)		*6 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce níže (tab. 52) je uveden požadovaný počet opakování Product Placement související s nápojem Birgo v pořadu Mixxer a předpokládaná cena.

Tabulka 52 Odhadovaná cena PP na TV Očko

Úkon	Počet opakování	Katalogová cena za 1 Product Placement na TV Očko(2021)
Product Placement vysílaný na TV Očko	4	40 000
Celková cena (odhad)		160 000

Zdroj: Vlastní zpracování,

V tabulce níže (tab. 53) je uveden požadovaný harmonogram vysílacích dní spojených s PP Birgo

Tabulka 53 Požadované vysílací dny PP na TV Očko

Požadovaný den vysílání	Pátek	Pátek	Pátek	Pátek
Datum vysílání	12.5.2023	9.6.2023	23.6.2023	7.7.2023

Zdroj: Vlastní zpracování

Páteční dny byly autorem práce zvoleny s ohledem na konec pracovního týdne. Pořad Mixxer je vysíláný v odpoledních hodinách a jeví se autorovi práce jako ideální k relaxaci po náročném pracovním či školním týdnu. Frekvence vysílání byla zvolena s ohledem na snahu o nepřesycení diváka pořadu PP téže značkou.

### 5.2.3 Product placement v pořadu Víkendová snídaně (TV Nova)

Umístění nápoje Birgo do pořadu vysílaného na TV Nova. Průběh použití nápoje v pořadu by byl v jednom případě na moderátorech daného pořadu, podmínkou smlouvy by však bylo to, aby byl jeho celkový výskyt na obrazovce v průběhu 1 dílu pořadu minimálně 3x, v minimální délce 5 vteřin a aby se alespoň jeden z moderátorů v průběhu pořadu nápoje Birgo napil. V jednom případě by pak smlouva zahrnovala povinnost umístění nápoje v sekci vaření, kde by probíhalo grilování masa a zeleniny.

V tabulce níže (tab. 54) je odhadovaná cena nákladu spojených s přípravnou fází PP

Tabulka 54 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů přípravné fáze související PP na TV Nova

Úkon	Doba realizace	Předpokládaná cena
Domluvení podmínek spolupráce s TV Nova	2 dny	*4 000Kč (v rámci pracovních povinností marketingového úseku)
Předání nápojů Birgo pověřené osobě společnosti TV Nova	1 dny	*2 000Kč (v rámci pracovních povinností marketingového úseku)
Celková cena příprav (odhad)		*6 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce níže (tab. 55) je uveden požadovaný počet opakování Product Placement související s nápojem Birgo a předpokládaná cena.

Tabulka 55 Odhadovaná cena PP na TV Nova

Úkon	Počet opakování	Katalogová cena za 1 Product Placement na TV Nova v pořadu Snídaně s novou (2021)
Product Placement vysílaný na TV Nova	2	*55 000 Kč  (*minimální částka za PP je 100 000Kč, proto se nevyplatí jednorázový PP v pořadu)
Celková cena (odhad)		110 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce níže (tab. 56) je uveden požadovaný harmonogram vysílacích dní spojených s PP Birgo

Tabulka 56 Požadované vysílací dny PP na TV Nova

Požadovaný den vysílání	Sobota	Sobota
Datum vysílání	1.7.2023	28.7.2023

Zdroj: Vlastní zpracování

Požadovaný den 1.7. byl autorem práce vybrán s ohledem na začínající prázdniny studentů ZŠ a SŠ. Druhý zvolený den 28.7.2023 byl zvolen vzhledem tomu, že poslední PP v pořadu Mixxer (viz výše) bude na obrazovkách dne 7.7.2023.

#### 5.2.4 TV Reklama

Dosavadní reklama (její stopáž, příběh i její frekvence) by byla autorem ponechána ve stejné podobě, ve které byla vysílána v sezoně 2022 (ze předpokladu, že bude Birgo k dostání ve 3 stávajících příchutích). V posledních 5 sekundách je však autorem práce doporučeno umístit titulek „Nyní k dostání ve všech dobrých obchodech a podnicích“. Mimo tohoto titulku by byla reklama slovně doprovázena stejným textem („Nyní k dostání ve všech dobrých obchodech a podnicích“). Cílem je rozšířit distribuci do maloobchodů a prodej v rámci segmentu HoReCa. Autor práce si uvědomuje, že tento slovní a textový podklad vysílané reklamy je agresivní formou, zároveň však respektuje hlavní zájem firmy zvýšit tržní podíl v kategorii nealkoholických ochucených piv.

Níže v tabulce (tab. 57) je uveden přehled úkonů a cen souvisejících s navrhovanými úpravami TV reklamy

Tabulka 57 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů související s korekcí TV reklamy

Úkon	Doba realizace	Předpokládaná cena
Vložení titulku „Nyní k dostání ve všech dobrých obchodech a podnicích.“	1 den	5 000Kč
Nahrání voiceoveru „Nyní k dostání ve všech dobrých obchodech a podnicích.“ A vložení do stávajícího videa	2 dny	34 000Kč
Celková cena (odhad)		39 000Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

U vložení titulku do stávající reklamy autor práce nepředpokládá potíže a jedná se dle něj o zanedbatelný náklad. Nahrávání voiceoveru je nákladnější položkou, neboť sebou nese povinnost uzavření smlouvy s osobou, která propůjčí svůj hlas do reklamy, dále náklady na pronájem nahrávacího studia a následná implementace zvuku do stávající TV reklamy. Pověřenou firmou za úpravu stávající reklamy by byla stejná reklamní společnost, která vytvářela původně vysílanou TV reklamu.



### 5.2.5 Instagram

Rozšíření stávající komunity pomocí placené reklamy, kterou je možné využít u pracovního profilu této sociální sítě. Server Data Reportal uvádí, že v roce 2022 bylo v ČR 3,6 milionů aktivních účtů na této sociální síti. S ohledem na aktuální populaci ČR, která činí přes 10,5 milionu obyvatel se jedná o velký počet lidí, které je možné placenými příspěvky zasáhnout. Autor práce si je vědom, že firemní profil nezíská takový počet odběratelů, jakým disponují slavné osobnosti, zároveň je však přesvědčen, že dosavadní počet sledujících je nedostatečný.

Cena propagace na sociální síti Instagram je velmi variabilní. Nejnížší možná cena za zveřejnění je 30Kč denně, nejvyšší pak 10 000Kč. Výše zaplacené denní ceny se odvíjí od požadovaného počtu okruhu osob, kterým se má placený příspěvek zobrazit (lze definovat i termínem „dosah příspěvku“).

#### Kampaň A)

V rámci placené reklamy bude propagován příspěvek informující o probíhající soutěži na této sociální síti v červnu 2023. Podmínkou účasti v soutěži bude sledování profilu Birgoocz, označení „srdce“ u soutěžního příspěvku a zveřejnění příspěvku, na němž se bude vyskytovat nápoj birgo. Tento příspěvek musí být zároveň označen hastagem s popiskem „Birgoletto“. Soutěž bude probíhat od 1.6. do 30.6., výherci budou zveřejněni na profilu dne 1.7.2023

V tabulce níže (tab. 58) je uveden rozpočet na realizaci Kampaně A

Tabulka 58 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů na realizaci Instagramové kampaně A)

Úkon	Doba realizace	Odhadovaná cena
Vytvoření příspěvku	1 den	3 000Kč
Placená propagace a její nastavení	15 dní	150 000Kč
Nákup výherních cen (1x elektrokolo, 1x cyklistické	1 den	71 000Kč

kolo, 1x koloběžka)		
Kontrola splnění podmínek, vyhlášení vítězů a odeslání výher výherců,	2 dny	4 000Kč
celková cena (odhad)		228 000Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Placená propagace příspěvku by činila 10 000Kč denně (maximální možnou částku). Na základě základního nastavení příspěvku by takovýto příspěvek mohl oslovit 900 000-2 350 000 osob (za 10 dní placené propagace). Vzhledem k hodnotným cenám autor práce předpokládá zájem o účast na této soutěži. Jelikož je jednou z podmínek sledování profilu, mělo by být dosaženo zvýšení počtu sledujících.

#### Kampaň B)

V průběhu soutěže a zejména pak po ní je důležité dále spravovat profil na této sociální síti. Péči o tento profil by byl pověřen marketingový úsek společnosti Mattoni 1873 a.s. Orientační náklady na 1 měsíc aktivního provozu činí 30 000Kč. Součástí péče o instagramový profil bude umístování různorodého obsahu (např. Víte, že nápoje musí být před distribucí v karanténě?), odpovídání na otázky uživatelů sociální sítě a řešení případných reklamací/připomínek.

Součástí této kampaně (B) budou denně zveřejňované příspěvky v období od 1.7. do 17.9. o lokalitě, v níž se nachází BirgoTeam s kampaní „BirgoJedeOkres“(viz. 5.2.7).

#### 5.2.6 Facebook

Sociální síť Facebook disponuje ještě širší základnou než Instagram. Dle Data Reportal je na sociální síti Facebook aktivních 4.85 milionů uživatelů (pro ČR). I zde by bylo využito dvou kampaní.

#### Kampaň A)

V rámci placené reklamy bude propagován příspěvek informující o probíhající soutěži na této sociální síti v červnu 2023. Povinnost účasti na soutěži bude podmíněna

sledováním profilu, označením 1 osoby pod připnutým soutěžním příspěvkem na profilu a kliknutí na „to se mi líbí“. Soutěž bude probíhat od 15.6. 2023 do 12.7.2023. Výherci budou zveřejněni na profilu dne 13.7.2023. V tabulce níže (tab. 59) je odhadovaná cena jednotlivých nákladů na realizaci kampaně.

Tabulka 59 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů na realizaci Facebookové kampaně A)

Úkon	Doba realizace	Odhadovaná cena
Vytvoření příspěvku	1 den	3 000Kč
Placená propagace a její nastavení	10 dní	20 000Kč
Nákup výherních cen (1x Kempovací sada, 1x Poukaz na nákup libovolných nápojů na webových stránkách www.zaperli.cz, 1x Merch Birgo obsahující Tričko, mikinu, boty a klobouček s motivy nápoje)	1 den	42 000Kč
Kontrola splnění podmínek, vyhlášení vítězů a odeslání výher výherců,	2 dny	4 000Kč
<b>Odhadovaná celková cena</b>		<b>69 000Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V rámci této kampaně bude denní výše příspěvku stanovena rozpočtem 2 000Kč. Autor práce předpokládá, že o soutěž bude zájem a díky řetězové reakci nebude zapotřebí investovat tolik finančních prostředků do propagace. Jelikož je jednou z podmínek sledování profilu, mělo by být dosaženo zvýšení počtu sledujících.

Kampaň B)

V průběhu soutěže a zejména pak po ní je důležité dále spravovat profil na této sociální síti. Péči o tento profil by byl pověřen marketingový úsek společnosti Mattoni 1873 a.s. Orientační náklady na 1 měsíc aktivního provozu činí 20 000Kč. Součástí péče o profil bude umístování různorodého obsahu (obdobnému na sociální síti Instagram např. průběh výroby nápoje ve 4 obrázcích, poznáte druh suroviny), odpovídání na otázky uživatelů sociální sítě a řešení případných reklamací/připomínek.

Součástí této kampaně (B) budou denně zveřejňované příspěvky v období od 1.7. do 17.9. o lokalitě, v níž se nachází BirgoTeam s kampaní „BirgoJedeOkres“(viz níže).

### **5.2.7 Propojená off-line a online kampaň „BirgoJedeOkres“ publikovaná na sociálních sítích Facebook a Instagram**

V České republice se nachází celkem 76 okresů. V rámci autorem vytvořené offline/online kampaně bylo tedy vybráno celkem 76 zastávek, po 1 v každém okrese. Povoláný Birgo tým každý den v uvedeném období vyrazí na 1 místo v daném okrese. Toto místo se bude nacházet mimo hlavní pozemní komunikaci, ideálně v pěší zóně či v zóně pro cyklisty. Každý den v 10:00 bude zveřejněno místo, na němž se tým nachází. Povoláný Birgo tým každé osobě, která dorazí určené místo předá, jako odměnu 1 kus plechovky Birgo. Pro každý okres bude vyčleněno množství 504 kusů plechovek, konkrétně 7 kartonů po 24 plechovkách od každé příchutě.

Tato kampaň bude podpořena i sociálními sítěmi Facebook a Instagram, neboť jejich prostřednictvím bude sledujícím oznámeno místo, kde se Birgo tým nachází.

V tabulce níže (tab. 60) je uveden denní harmonogram okresních měst, v nichž bude probíhat denní akce s názvem BirgoJedeOkres

Tabulka 60 Denní harmonogram kampaně BirgoJedeOkres

1.týden	2.týden	3.týden	4.týden	5.týden	6. týden	7. týden	8. týden
Beroun 1.7.	Nymburk 8.7.	Jindřichův Hradec 15.7.	Plzeň-jih 22.7.	Sokolov 29.7.	Ústí nad Labem 5.8.	Náchod 13.8	Havlíčkův Brod 20.8.
Benešov 2.7.	Praha- východ 9.7.	Písek 16.7.	Plzeň- město 23.7.	Děčín 30.7.	Česká Lípa 6.8.	Rychnov nad Kněžnou 14.8.	Jihlava 21.8
Kladno 3.7.	Praha- západ 10.7.	Prachatice 17.7.	Plzeň- sever 24.7.	Chomutov 31.7.	Jablonec nad Nisou 7.8.	Trutnov 15.8.	Pelhřimov 22.8.
Kolín 4.7.	Příbram 11.7.	Strakonice 18.7.	Rokycany 25.7.	Litoměřice 1.8.	Liberec 9.8.	Chrudim 16.8.	Třebíč 23.8.
Kutná Hora 5.7.	Rakovník 12.7.	Tábor 19.7.	Tachov 26.7.	Louny 2.8.	Semily 10.8.	Pardubice 17.8	Žďár nad Sázavou 24.8.
Mělník 6.7.	České Budějovice 13.7.	Domažlice 20.7.	Cheb 27.7.	Most 3.8.	Hradec Králové 11.8.	Svitavy 18.8	Blansko 25.8.
Mladá Boleslav 7.7.	Český Krumlov 14.7.	Klatovy 21.7.	Karlovy Vary 28.7.	Teplice 4.8.	Jičín 12.8.	Ústí nad Orlicí 19.8.	Brno- město 26.8

9. týden	10. týden	11. týden					
Brno- venkov 29.8.	Prostějov 5.9.	Opava 12.9.					
Břeclav 30.8.	Přerov 6.9.	Ostrava- město 13.9.					
Hodonín 31.8.	Šumperk 7.9.	Kroměříž 14.9.					
Vyškov 1.9.	Bruntál 8.9.	Uherské Hradiště 15.9.					
Znojmo 2.9.	Frýdek- Místek 9.9.	Vsetín 16.9.					
Jeseník 3.9.	Karviná 10.9.	Zlín 17.9.					
Olomouc 4.9.	Nový Jičín 11.9.						

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce níže (tab. 61) jsou uvedeny odhadované náklady na realizaci kampaně BirgoJedeOkres

Tabulka 61 Odhadované náklady na realizaci kampaně BirgoJedeOkres

Položka	Náklad na 1 den kampaně	Náklad v rámci celé kampaně(76 dní)
Plechovky Birgo	10 584	804 384
Náklady na provoz a zaměstnance	4 500	342 000
Náklady na oblečení zaměstnanců a informační tabule	8 000	8 000
<b>Celkové náklady (odhad)</b>		<b>1 154 384</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tato off-line/online kampaň je autorem práce považována za kampaň, která je v konsenzu s politikou společnosti podporující zdravý životní styl a pohyb. Kampaň zároveň podporuje zvýšení počtu sledujících (sledování profilů a zvýšení pozornosti sledujících) na sociálních sítích Instagram a Facebook společnosti Birgo. Kampaň může taktéž částečně nahradit, nebo doplnit klasické formy degustací v obchodních řetězcích v oblastech, v nichž bude akce BirgoJedeOkres probíhat.

### 5.2.8 Influencer kampaň Leoš Mareš

Leoš Mareš je jednou z nejsledovanějších influencer osobností v ČR. Na sociální síti Instagram ho k 5.3.2023. sleduje 1,1 milionu osob. Jedná se o jednoho z nejrespektovanějších moderátorů a influencerů v tuzemsku. Jednorázová kampaň umístěná na instagramovém profilu Leoše Mareše stojí 400 000Kč (v roce 2022). Tyto informace byly získány sledováním pořadu Speciál Interview Světlany Wittovské. Právě v tomto rozhovoru byl přítomen sám Leoš Mareš, který tuto informaci prostřednictvím rozhovoru zmínil (ČT24.CZ, 2022).

V tabulce níže (tab. 62) je odhadovaná výše nákladu spojených s přípravnou fází influence kampaně

Tabulka 62 Odhadovaná výše jednotlivých nákladů spojených s influencer kampaní (spolupráce s Leošem Marešem)

Úkon	Doba realizace	Předpokládaná cena
Domluvení podmínek spolupráce s Leošem Marešem	2 dny	*4 000Kč (v rámci pracovních povinností marketingového úseku)
Předání nápojů Birgo L. Marešovi	1 dny	*2 000Kč (v rámci pracovních povinností marketingového úseku)
<b>Celková cena příprav (odhad)</b>		<b>*6 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce níže (tab. 63) je uvedeno, co obsahuje 1 zakoupený balíček a celkovou cenu za poskytnutou službu Leošem Marešem.

Tabulka 63 Obsah balíčku influencer kampaně

Typ příspěvku	Počet
Feed	2
Story	2
Video	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Při poměrném rozdělení celkové ceny komplexního balíčku lze definovat, že průměrná cena 1 příspěvku stojí 66,66 tisíc Kč. I přestože ceny jednotlivých influencerů v ČR autor práce nedohledal, předpokládá, že se jedná o jednu z nejdražších forem jednorázového příspěvku.

V rámci slovenského influencer trhu byla autorem práce zjištěna cena spolupráce u Zuzany Strausz Plačkové (viz tab. 64), též veřejně známé osobnosti(k porovnání cen



českého a slovenského trhu). Profil s názvem qeen.plackova k 21.3.2023 sleduje 874 tisíc sledujících. (Instagram Zuzany Strausz Plačkové, 2023; Super.cz, 2023).

Tabulka 64 Cena spolupráce dle typu příspěvku se Zuzanou Plačkovou

Typ příspěvku	Kč
Story do 15 sekund	48 000
Story 16-60 sekund	84 000
Feed+Reels	240 000
Feed+Story	264 000

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce výše lze sledovat, že na rozdíl od komplexního influencer balíčku nabízeného Leošem Marešem je možné u Zuzany Strausz Plačkové zakoupit i službu spojenou s influencer kampaní jednorázového charakteru.

V tabulce níže (tab. 65) je uveden harmonogram uvedení jednotlivých příspěvků

Tabulka 65 Požadované dny zveřejňování jednotlivých typů příspěvků v rámci influencer kampaně

Zveřejnění Příspěvku Feed	Zveřejnění příspěvku Story	Zveřejnění příspěvku video
30.6.2023	1.7.2023	20.6.
15.7.2023	15.7.2023	20.7.

Zdroj: Vlastní zpracování

Kampaň na profilu Leoše Mareše by byla odstartována i ukončena příspěvkem typu video, která zůstane uchována na profilu tohoto uživatele. Příspěvky typu story budou využity jako připomínkové kampaně a příspěvky typu Feed budou využity jako informační příspěvky o nápoji značky Birgo.

Jednotlivé příspěvky by byly prezentovány specifickou formou, kterou by předložil sám Leoš Mareš. Před zveřejněním by však jednotlivé typy příspěvku prošli schvalovacím řízením a to i s ohledem na ostatní značky v portfoliu Mattoni 1873 a.s.

Dle autora práce by bylo vhodné v rámci zveřejňování jednotlivých příspěvků typu story zahrnout tyto 2 situace:

1. situací je nákup nápoje Birgo na čerpací stanici, čímž bude prezentováno, že tento nealkoholický nápoj je možné konzumovat i na cestách.

2. situací by bylo využití příspěvku v rámci prezentace kampaně BirgoJedeOkres, kdy by se sám Leoš Mareš účastnil 1. Ze 76 zastávek (dne 1.7), navíc symbolicky ve svém rodném bydlišti.

Dle autorova názoru lze v ČR jen složitě najít někoho, kdo by byl schopen svým příspěvkem oslovit tak široký počet sledujících, i proto v rámci influencer kampaně zvolil tuto veřejně známou osobnost.

### **5.2.9 Tik-Tok**

Autor práce měl záměr zahrnout v rámci marketingové strategie i sociální síť Tik-Tok, avšak vzhledem k zveřejněné informaci o kybernetické hrozbě (viz níže) nebyla tato sociální síť zahrnuta do předmětu vlastní práce.

„Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost (NÚKIB) vydal VAROVÁNÍ před hrozbou v oblasti kybernetické bezpečnosti spočívající v instalaci a používání aplikace TikTok na zařízeních přistupujících k informačním a komunikačním systémům kritické informační infrastruktury, informačním systémům základní služby a významným informačním systémům. K vydání tohoto varování vedla NÚKIB kombinace vlastních poznatků a zjištění spolu s informacemi od partnerů. Obava z možných bezpečnostních hrozeb vyplývá především z množství shromažďovaných dat o uživateli a způsobu, jakým jsou sbírána, nakládání s nimi a v neposlední řadě také z právního a politického prostředí Čínské lidové republiky, jejímuž právnímu prostředí je podřízena společnost ByteDance, která vyvinula a provozuje sociální platformu TikTok. Varování je pro povinné osoby dle zákona o kybernetické bezpečnosti účinné od okamžiku vyvěšení na úřední desce NÚKIB“ (NUKIB.CZ, 2023).

### 5.3 Finální kalkulace

V této části práce jsou pro lepší přehlednost autorem práce redundovány jednotlivé výše uvedené a navrhované činnosti spojené s marketingovou komunikací. Ty jsou rozčleněny do 3 tabulek dle nejbližší podobnosti. Součástí výše uvedených rozpočtů není uvedena cena distribuce TV reklamy, neboť autorovi práce nebyla poskytnuta potřebná data související s vynaloženými náklady na její distribuci v roce 2022. Cena distribuce reklamy na jednotlivých televizních stanicích je velmi rozdílná (a to i v závislosti na čase vysílání, frekvenci opakování atd. od nižších desítek tisíc po milionové částky).

V tabulce níže (tab. 66) je odhadovaná cena navrhovaných změn marketingové komunikace spojená s konkrétními (jednorázovými) aktivitami.

Tabulka 66 Celková odhadovaná cena jednorázové marketingové komunikace

Marketingová komunikace	Cena v Kč
Product Placement na TV Očko v pořadu Mixxer (příprava, domluvení spolupráce + vysílání)	166 000
Product Placement TV Nova v pořadu Víkendová snídaně (příprava, domluvení spolupráce + vysílání)	116 000
Instagram (kampaň A)	228 000
Facebook (kampaň A)	69 000
BirgoJedeOkres (Offline/online kampaň)	1 154 384
Influencer kampaň (Leoš Mareš-Instagram)	406 000
<b>Celková odhadovaná cena</b>	<b>2 139 384</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvyšší podíl na celkovém rozpočtu má offline/online kampaň BirgoJedeOkres, která zahrnuje celkem 76 zastávek a největším nákladem bude pro společnost Mattoni 1873 a.s. uvolnění celkového počtu 38 304 plechovek nápoje Birgo.

V tabulce níže (tab. 67) jsou uvedeny odhadované náklady spravování jednotlivých sociálních sítí (soustavná činnost).

Tabulka 67 Celkové odhadované náklady na soustavnou činnost spojenou s Instagramem a Facebookem

Sociální síť	Měsíční náklady na spravování sociální sítě	Roční náklady na spravování sociální sítě
Facebook	20 000	240 000
Instagram	30 000	360 000
Celková odhadovaná cena nákladů	50 000	600 000

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce níže (tab. 68) je přehled odhadovaných cen autorem navrhovaných korekcí (u TV reklamy a na webových stránkách [www.birgo.cz](http://www.birgo.cz))

Tabulka 68 Celkové odhadované náklady na autorem navrhované korekce (webové stránky a stávající TV reklama)

Úpravy navrhované autorem práce	Cena v Kč
Korekce webových stránek	16 000
Korekce stávající TV reklamy	39 000
Celková odhadovaná cena	55 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Na jednorázovou aktivitu bude potřeba 2 139 384Kč, na soustavnou péči o sociální síť ročně 600 000 Kč a na implementaci navrhovaných úprava 55 000Kč.

Celkový rozpočet potřebný k naplnění cílů (zvýšení tržního podílu a zvýšení počtu sledujících na sociální síti Instagram, Facebook) je odhadován na 2 794 384Kč.

## 6 Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo navrhnout vlastní doporučení a navrhnout možných změn v marketingové strategii společnosti Mattoni 1873 a.s., konkrétně pro jejich nejnovější značku produktového portfolia (nealkoholického ochuceného piva) Birgo.

V práci byly provedeny analýzy vnitřního i vnějšího prostředí. Analýza vnějšího prostředí byla provedena pomocí PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti sil. Analýza vnitřního prostředí byla provedena pomocí analýzy rozšířeného marketingového mixu 8P. U vybraných nápojů (k porovnání značek portfolia společnosti Mattoni 1873 a.s.) včetně nápoje Birgo společnosti byla provedena analýza životního cyklu. Na vzorovém příkladu bylo analyzováno kategorizování nápojů značky Toma. Na základě analýz byly vyhotoveny matice Internal Forces Evulation a External Forces Evulation pro značku Birgo. Výsledky analýz jsou promítnuty do autorem práce navrhovaných změn a vlastních doporučení marketingové strategie Birgo.

Pro značku Birgo byly doporučeny 4 marketingové strategie (rozšíření příchutí a úprava složení nápojů, provedení analýzy neodberatelů nápoje Birgo, rozšíření velikosti nabízeného obalu, rozšíření distribuce o variantu KEG a rozšíření o plechovku 0,33l). Rozšíření příchutí a úprava složení vychází z PESTLE analýzy a výsledků matic EFE i IFE, kde bylo identifikováno, že v tomto tržním segmentu roste zájem o nealkoholická ochucená piva, a zároveň se na trhu nealkoholických (nejen nápojů) nápojů zvyšuje zájem o nápoje se sníženým obsahem cukru, či bez přidaného cukru (nahrazeno např. sladidlem, stévií). Společnost Mattoni 1873 a.s. má navíc již zkušenosti s výrobou nápojů neobsahujících cukr, a dokonce ani sladidla. Na základě analýzy byl potvrzen rostoucí zájem i o zdravé či biopotraviny, kdy spotřebitelé každoročně (od roku 2010) zvyšují celkový obrat v segmentu zdravých potravin. Rozšíření distribuce do jiných obalů (velikost plechovky či KEG) vychází z PESTLE analýzy a analýzy nejbližších konkurentů na trhu. U Varianty KEG bylo identifikováno, že konkurenční výrobce (Plzeňský Prazdroj a.s.) od roku 2018 zvyšuje svůj podíl distribuovaného nealkoholického ochuceného piva v KEG do segmentu HoReCa. Nárůst prodejů při meziročním porovnání let 2018 a 2022 byl sedminásobný. Vzhledem k tomu, že Mattoni 1873 a.s. i Budějovický Budvar n.p. disponují vlastními výrobními i plnicími linkami byla by implementace této strategie relativně nenáročná. Rozšíření o jinou velikost obalu (plechovky 0,33) vychází z analýzy

rostoucího zájmu o nápoje v plechovkách, dále z konkurenčního prostředí, kdy přímý konkurenční výrobce (Pivovary Staropramen a.s.) distribuuje nápoj Cool i v objemu 0,33l. Na trhu bylo též identifikováno velké množství substitutů o velikost 0,33l, i proto by autor práce doporučil tento způsob rozšíření distribuce. V tomto případě společnost Mattoni 1873 a.s. vlastní plnicí linku plechovek, čímž by realizace takové strategie byla snazší. Provedení analýzy u dosavadních neodběratelů nevychází z PESTLE analýzy, ale vychází z reálného zájmu firmy Mattoni 1873 a.s. o zvýšení podílu na trhu v segmentu nealkoholických ochucených piv. Prostřednictvím analýzy by společnost získala relevantní důvody, proč konkrétní provozovny nápoj neodebírají a vznikl by zde prostor pro návrhy řešení. Slabou stránkou značky Birgo je (i vzhledem k celkovým ziskům podniku) nízký tržní podíl a také aktivita na jednotlivých online platformách. Zejména aktivita na sociálních sítích byla identifikována vzhledem k největší konkurenci u tohoto nápoje jako nejnižší, co se zveřejněných příspěvků i počtu sledujících na jednotlivých platformách týče. Pro podpoření zvýšení povědomí o nápoji, značce Birgo a zejména pak pro zvýšení tržního podílu byly navrženy aktivity přímo pro tuto značku produktového portfolia Mattoni 1873 a.s.

Vzhledem k cílové skupině je, dle autora práce, zapotřebí zvýšit aktivitu zejména na sociálních sítích Instagram a Facebook. V návaznosti na to byly autorem práce vytvořeny marketingové kampaně pro obě sociální sítě. Vzhledem k tomu, že nápoj Birgo v dubnu 2023 bude na trhu teprve 2. rok, autor práce navrhl i offline/online kampaň, která by byla propojená s influencer kampaní Leoše Mareše i oběma sociálními sítěmi. Mimo zvýšení aktivity na sociálních sítích by tato kampaň posloužila i jako možnost pro fyzickou ochutnávku potencionálními spotřebiteli. Z pohledu celé společnosti Mattoni 1873 a.s. by tato kampaň podporovala zdravý životní styl (pohyb). Autor práce v rámci bakalářské práce (Marketingová komunikace – product placement) potvrdil účinnost Product Placementu a na tomto základě navrhl i aktivity marketingové komunikace související s Product Placementem na 2 televizních kanálech (TV Očko a TV Nova).

Marketingový mix společnosti Mattoni 1873 a.s. jako celku i pro značku Birgo je velmi sofistikovaný. I z tohoto důvodu bylo pro autora práce složité navrhnout vlastní doporučení a možné změny v marketingové strategii.

## 7 Seznam použitých zdrojů

Níže jsou uvedeny použité literární, které byly autorem práce použity při vypracování této diplomové práce.

### 7.1 Literární zdroje

ATHERTON, Julie. Strategie sociálních médií: praktický průvodce tvorbou marketingové strategie pro sociální média. V Brně: Lingea, 2022. ISBN 978-80-7508-715-7.

BAČUVČÍK, Radim. Teorie a praxe v marketingové komunikaci. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2015. Protipóly marketingové komunikace. ISBN 978-80-87500-68-2.

DEVITO, Joseph A. Základy mezilidské komunikace: 6. vydání. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80.247-2018-0.

DVOŘÁČEK, Jiří, Peter SLUNČÍK a Dita HOMMEROVÁ. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. 2., aktualiz. a rozš. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

FORET, Miroslav, Kevin Lane KELLER, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Marketing pro začátečníky: [strategické trendy a příklady z praxe]. [4. vyd.]. Brno: Edika, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-266-0006-0.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav a Stanislav HÁJEK. Strategie sociálních médií: praktický průvodce tvorbou marketingové strategie pro sociální média. V Brně: Lingea, 2022. ISBN 978-80-271-2499-2.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: [strategické trendy a příklady z praxe]. [4. vyd.]. Brno: Edika, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

FREY, Petr, Pavel HORŇÁK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-7261-237-6.



GODIN, Seth a Jiří MIKEŠ. Tohle je marketing!: zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2567-8.

HOLEČKOVÁ, Lenka, Jaroslava HYRŠLOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. Ekonomika podniku: jak přežít v konkurenčním prostředí. 2., aktualiz. a rozš. vyd. [Praha]: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 978\*80-87839-90-4.

JAKUBÍKOVÁ, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JANIŠOVÁ, Dana, Mirko KŘIVÁNEK a Břetislav STROMKO. Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2013. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4337-0.

JURÁŠKOVÁ, Olga, Pavel HORŇÁK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Základy marketingu: strategie a trendy. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5869-5.

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

KOTLER, P. -- KELLER, K L. Marketing management. Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621

KOTLER, P. -- KELLER, K L. Marketing management. Noida: Pearson, 2018. ISBN 978-93-325-5718-5.

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Marketing management: [strategické trendy a příklady z praxe]. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4150-5.

KOUKALOVÁ, Věra. Online marketing. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4155-7.

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3075-2.

MACHKOVÁ, Hana, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.

MACHKOVÁ, Hana, Marek VOCHOZKA a Břetislav STROMKO. Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, c2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.

MATISKO, Peter, Jiří BOHÁČEK a Břetislav STROMKO. Marketingová strategie a plánování: jak přežít v konkurenčním prostředí. 2. aktualizované vydání. [Praha]: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2021. Finance (Grada). ISBN 978-80-88330-10-3.

MOUDRÝ, Marek. Marketing: základy marketingu. Aktualizované 3. vydání. Prostějov: Computer Media, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-7402-218-0.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, Pavel HORŇÁK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Marketing: přístup k marketingovému řízení. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-7452-117-1.

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

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

SRPOVÁ, Jitka. Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, Marek VOCHOZKA a Břetislav STROMKO. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2182-3.

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

TRUČKA, Jaroslav. Marketing jako šachová hra: vítězné strategie pro získání a udržení zákazníků. 2., zcela přepracované vydání. Brno: BizBooks, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-265-0054-4.

VÁCHAL, Jan, Marek VOCHOZKA a Břetislav STROMKO. Podnikové řízení: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava a Jiří MIKEŠ. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VOCHOZKA, Marek, Jaroslava HYRŠLOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. Metody komplexního hodnocení podniku: jak přežít v konkurenčním prostředí. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-1701-7.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Reklama: jak dělat reklamu. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5865-7.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka. Aktualizované 3. vydání. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie reklamy: 6. vydání. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4005-8.

Zákon č. 40/1995 Sb. Zákon o regulaci reklamy a o změně pozdějších předpis

## 7.2 Internetové zdroje

Níže jsou uvedeny použité internetové zdroje, které byly autorem práce použity při vypracování této diplomové práce

ADAMCOVÁ, Pavla. Omezení nakupování: Rozestupy a zákaz vstupu se řeší semaforem či povinnými vozíky. ČT 24 [online]. 2020, 2020 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/retezce-opatreni/r~e372a180094b11eb95caac1f6b220ee8/>

ADAMKOVÁ, Daniela. 5 tipů: Jak sestavit marketingovou strategii a plán. <https://portal.pohoda.cz> [online]. 26.1.2021 [cit. 2022-10-03]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/5-tipu-jak-sestavit-marketingovou-strategii-a-pla/>

ALESSANDRO PASQUALE, MATTONI 1873 owner and CEO. Obalko [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://obalko.cz/en/speaker/alessandro-pasquale-mattoni-1873-en/>

Aplikace TikTok představuje bezpečnostní hrozbu. Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.nukib.cz/cs/infoservis/hrozby/1941-aplikace-tiktok-predstavuje-bezpecnostni-hrozbu/>

Aplikace TikTok představuje bezpečnostní hrozbu. NUKIB [online]. 2023 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.nukib.cz/cs/infoservis/hrozby/1941-aplikace-tiktok-predstavuje-bezpecnostni-hrozbu/>

Birgo nealkoholické pivo. Birgo [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.birgo.cz/#birgo-citron-limetka>

Birgo nealkoholické pivo. Birgo [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.birgo.cz/#birgo-grapefruit>

Birgo nealkoholické pivo. Birgo [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.birgo.cz/#birgo-mango-limetka>

Birgo. Birgo [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.birgo.cz/>

BOHÁČEK, Jiří. Strategický marketing. <https://www.vsem.cz> [online]. [cit. 2022-09-08]. Dostupné z: [https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st\\_marII\\_sm\\_bohacek.pdf](https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_marII_sm_bohacek.pdf)

BROŽOVÁ, Andrea. Mattoni 1873 a Kofola se stanou spolumajiteli slovenského výrobce preforem pro výrobu PET lahví General Plastic. Mattoni 1873 [online]. 2021, 2021 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.mattoni1873.cz/pro-media/kofola-a-mattoni-1873-se-stanou-spolumajiteli-slovenskeho-vyrobce-preforem-pro-vyrobu-pet-lahvi-general-plastic>

Ceník komerčních formátů 2021. Očko TV [online]. 2021, 2021 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [https://1gr.cz/data/soubory/mafraweb/A210315\\_LCR\\_022\\_OKO2021-Cenik.pdf](https://1gr.cz/data/soubory/mafraweb/A210315_LCR_022_OKO2021-Cenik.pdf), 2021

Ceník Snídaně s Novou 2021. Novagroup [online]. 2021, 2021 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [https://www.novagroup.cz/images/documents/obchod/Sponzoring\\_2021/Snidane\\_s\\_Novou\\_2021.pdf](https://www.novagroup.cz/images/documents/obchod/Sponzoring_2021/Snidane_s_Novou_2021.pdf)

Co je to guerilla marketing a pro koho je vhodný?. Upgates [online]. 2022 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.upgates.cz/a/co-je-to-guerilla-marketing-a-pro-koho-je-vhodny>

České pivovary stále více stáčíjí do plechovec. Průmyslová automatizace [online]. 2020 [cit. 2023-01-30]. Dostupné z: <https://www.prumyslovaautomatizace.com/ceske-pivovary-stale-vice-staceji-do-plechovek-ale-ne-vsude/>

ČEPELÍKOVÁ, Kateřina. Víčko z lahve už jen tak nezhodíte. Jaké plasty zmizí z obchodů?. Vitalia [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.vitalia.cz/clanky/z-noveho-zakona-vyplyva-ze-vicko-z-plastove-lahve-uz-jen-tak-nezhodite/>

ČERMÁK, Miroslav. STP marketing. <https://www.cleverandsmart.cz> [online]. 25. 06. 2019 [cit. 2022-10-21]. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/stp-marketing/>

ČEVELOVÁ, Magdalena. BOSTONSKÁ MATICE. <https://www.cevelova.cz> [online]. 15.2.2010 [cit. 2022-11-13]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/bostonska-matice/>

ČEVELOVÁ, Magdalena. Proč SWOT analýza. <https://www.cevelova.cz> [online]. 7.4.2011 [cit. 2022-11-10]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

Desátý sankční balíček. Finanční analytický úřad [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.financnianalytickyyurad.cz/blog/25-02-2023-10-sankcni-balicek>

DOLEJŠÍ, Milan. Dočasnou ochranu v ČR loni získalo 473.216 ukrajinských uprchlíků před válkou. ČT 24 [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3560850-vlada-schvalila-zmeny-v-davkach-pro-ukrajinske-uprchliky-i-prispevcich-na-jejich>

DPH - Sazby daně z přidané hodnoty. Kurzy [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/dph/sazby/>

DPH - Sazby daně z přidané hodnoty. Kurzy [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://domaci.hn.cz/c1-67160070-zmeny-sazeb-dph-mely-by-zjednodusit-danovy-system-budou-rozpoctove-neutralni-rika-stanjura>

ĎURKOVIČOVÁ, Alžběta. Stanovení hodnoty společnosti Mattoni 1873 a.s. Praha, 2020. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Praze.

ECKHARDTOVÁ, Jana. Targeting. Malá Marketingová [online]. 2020 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.malamarketingova.cz/marketing-slovník-pojmu/targeting/>

Firma Mattoni spustila v Kyselce moderní linku na výrobu nápojových plechovek. IRozhlas [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/ekonomika/mattoni-plechovky-mineralka\\_2211171417\\_hav](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/mattoni-plechovky-mineralka_2211171417_hav)

Historie minulých vlád. Vláda ČR [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2007-cr/>

HORÁČEK, Filip. Kultovní reklamy: Pečený mops Bobík zastínil značku. <https://www.idnes.cz> [online]. 7.10.2015 [cit. 2022-09-08]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/reklama-postarate-se-mi-o-bobika.A151006\\_153105\\_ekoakcie\\_fih](https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/reklama-postarate-se-mi-o-bobika.A151006_153105_ekoakcie_fih)

HUDEC, Marketingová strategie. <https://www.optimal-marketing.cz> [online]. 4. 3. 2018 [cit. 2022-11-23]. Dostupné z: <https://www.optimal-marketing.cz/slovnicek/marketingova-strategie>

Inflace, spotřebitelské ceny. Český statistický úřad [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)

JSME NA RŮST ZAMĚŘENÁ SPOLEČNOST A STRATEGICKÝ NÁPOJÁŘSKÝ PARTNER SPOLEČNOSTI THE COCA-COLA COMPANY NA 29 TRŽÍCH.Coca-Cola HBC [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://cz.coca-colahellenic.com/cz/o-nas>

Karlovarské minerální vody završily přejmenování na Mattoni 1873. Mediář [online]. 2020, 2020 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/karlovarske-mineralni-vody-završily-prejmenovani-na-mattoni-1873/>

KLIMKOVÁ, Alena. PEST analýza. [Http://www.marke.cz](http://www.marke.cz) [online]. 12.1.2015 [cit. 2022-09-11]. Dostupné z: <http://www.marke.cz/pest-analyza/>

KOBZOVÁ, Hana. Co je PPC reklama? Způsob jak získat více zákazníků!. <https://hanakobzova.cz> [online]. 4.3.2022 [cit. 2022-11-08]. Dostupné z: <https://hanakobzova.cz/co-je-ppc-reklama/>

KOFOLA ČESKOSLOVENSKO A.S. Fio [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/zpravodajstvi/akcie-stocklist/95196-kofola-cs>

KOŘÍNEK, Roman. Mattoni 1873 spustila v Kyselce linku na výrobu nápojových plechovek. Náš region [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://nasregion.cz/mattoni-1873-spustila-v-kyselce-linku-na-vyrobu-napojovych-plechovek-306431/>

KUBEŠ, Slavomír. Skupina Mattoni 1873 vloni zvýšila tržby o 6,2 % na 16 miliard Kč. České Noviny [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/skupina-mattoni-1873-vloni-zvysila-trzby-o-6-2-na-16-miliard-kc/2183136>

Kultovní reklamy: Pečený mops Bobík zastínil značku. Efektivný Marketing [online]. 2015 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.efektivnymarketing.sk/blog/aktuality/kultovni-reklamy:-peceny-mops-bobik-zastinil-znacku>

Mattoni 1873 a.s. , Karlovy Vary IČO 14706725 - Obchodní rejstřík firem. Kurzy.cz [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/14706725/mattoni-1873-as/>

Mattoni 1873 a.s. , Karlovy Vary IČO 14706725 - Obchodní rejstřík firem. IRozhlas [online]. 2021, 2021 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/ekonomika/mattoni-pepsi-rakousko-vyrobce-stredni-evropa\\_2108051644\\_elev](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/mattoni-pepsi-rakousko-vyrobce-stredni-evropa_2108051644_elev)

Mattoni 1873 v roce 2021 zvýšila výkonnost i podíly na trzích. Mattoni 1873 [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.mattoni1873.cz/pro-media/mattoni-1873-v-roce-2021-zvysila-vykonnost-i-podily-na-trzich>

Mattoni se vrátila k výkonnosti z období před pandemií. Tržby zvýšila na 16 miliard. Forbes [online]. 2022 [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://forbes.cz/mattoni-se-vratila-k-vykonnosti-z-obdobi-pred-pandemii-trzby-zvysila-na-16-miliard/>

MUSIL, Petr. Daň z cukru platí skoro ve čtyřiceti zemích. Výsledky jsou rozporuplné. Státní zemědělská a potravinářská inspekce [online]. 2019, 2019 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://ekonomickydenik.cz/dan-cukru-plati-skoro-ve-ctyriceti-zemich-vysledky-jsou-rozporuplne/>

Nealkoholické ochucené pivo. Kupa.cz [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.kupa.cz/hledej?page=2&f=nealkoholick%C3%A9%20ochucen%C3%A9%20pivo&vse=1>

NGUYEN JIRÁSKOVÁ, Duong. Jak na vyšší prodeje a spokojenější zákazníky? Zkuste persony. <https://blog.shoptet.cz> [online]. 29. 5. 2017 [cit. 2022-10-03]. Dostupné z: <https://blog.shoptet.cz/jak-na-vyssi-prodeje-a-spokojenejsi-zakzaniky-zkuste-persony/>

NOVÁK, Pavel. Cena vody 2023: Vodné a stočné v 219 městech až 8 let zpětně. Skblík.cz [online]. 2022, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.skrblik.cz/energie/voda/cena-vody/>



NOVÁK, Petr. 25. 02. 2023 - 10. sankční balíček. Skrblik.cz [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.skrblik.cz/energie/plyn/co-tvori-cenu-plynu/>

NOVÁK, Petr. Cena elektřiny 2023: Srovnání ukázalo zdražení až o 100 %. Skrblik.cz [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.skrblik.cz/energie/elektrina/co-tvori-cenu-elektriny/>

Nové ochucené nealko pivo BirGo se představuje v intenzivní kampani. Mediář [online]. 2022 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/galerie-reklamy/nove-ochucene-nealko-pivo-birgo-se-predstavuje-v-intenzivni-kampani/>

Ochucené nealko pivo BirGo spustilo intenzivní kampaň. Media Guru [online]. 2022 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2022/05/ochucene-nealko-pivo-birgo-spustilo-intenzivni-kampan/>

OMEZENÍ POUŽÍVÁNÍ JEDNORÁZOVÝCH PLASTŮ V ČESKÉ REPUBLICCE SE BLÍŽÍ. Legal Tax Audit [online]. 2021, 2021 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <http://www.ltapartners.com/omezeni-pouzivani-jednorazovych-plastu-v-ceske-republice-se-blizi/>

OTÁHAL, Martin. Co to je SWOT analýza? A k čemu slouží?. <https://mladypodnikatel.cz/> [online]. 2012 [cit. 2022-10-10]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/co-to-je-swot-analyza-t2797>

OUPIC, Michal. Roste poptávka po nápojích se sníženým obsahem cukru. Forbes [online]. 2022 [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.mistoprodeje.cz/obsah/zajimavosti-z-retailu/roste-poptavka-po-napojich-se-snizenym-obsahem-cukru/>

PATOČKOVÁ, Martina. Víčka na PET lahvích brzy jen s poutky. Nařízení EU dělá výrobcům starost. IDnes [online]. 2019, 2019 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/test-a-spotrebitel/pet-recyklace-brusel-regulace-narizeni.A190204\\_455253\\_test\\_rts](https://www.idnes.cz/ekonomika/test-a-spotrebitel/pet-recyklace-brusel-regulace-narizeni.A190204_455253_test_rts)

PEHE, Jiří. Česká politika by potřebovala více stability. IRozhlas [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/komentare/cesko-vyroci-statupredsedove-vlady-ustava-komentar\\_2301051631\\_til](https://www.irozhlas.cz/komentare/cesko-vyroci-statupredsedove-vlady-ustava-komentar_2301051631_til)

Pepsi souboj chuti. Marketáci.Online.cz [online]. 2022 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.pepsi.cz/soubojchuti>

PERTYL, Jan. Targeting: zacílení v marketingu. <https://www.marketingmind.cz> [online]. 5.3.2017 [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/targeting/>

Pět světových konfliktů a krizí, které je třeba sledovat v roce 2023. Charita Česká republika [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://svet.charita.cz/aktuality-svet-charita/5-svetovych-konfliktu-a-krizi-ktere-je-treba-sledovat-v-roce-2023/>

Plasty na jedno použití – boj proti dopadům na životní prostředí Expand allCollapse all. EUR-Lex [online]. 2018, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=LEGISSUM%3A4393034>

POLÁK, Lukáš. Ochucené nealko pivo BirGo spustilo intenzivní kampaň. Media Guru [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2022/05/ochucene-nealko-pivo-birgo-spustilo-intenzivni-kampan>

Produkty. Kofola [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.kofola.cz/produkty>

PROKŠOVÁ, Lenka. Birell jede. Každé osmé pivo z Prazdroje je už nealko. Plzeňský Deník [online]. 2022 [cit. 2023-02-22]. Dostupné z: [https://plzensky.denik.cz/zpravy\\_region/birell-jede-kazde-osme-pivo-z-prazdroje-je-uz-nealko-20220825.html](https://plzensky.denik.cz/zpravy_region/birell-jede-kazde-osme-pivo-z-prazdroje-je-uz-nealko-20220825.html)

PROZKOUMEJTE NÁŠ SEZNAM ZNAČEK, VČETNĚ ZNAČEK S LICENCÍ OD SPOLEČNOSTI THE COCA COLA COMPANY, OD TŘETÍCH STRAN A NAŠICH VLASTNÍCH. Coca-Cola HBC [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://cz.coca-colahellenic.com/cz/nase-portfolio-24-7/brands-a-z>

Přístup SZPI k posuzování zaměnitelnosti složek potravin glukózo-fruktózový/fruktózo-glukózový sirup a řepný cukr u totožných potravin v rámci hodnocení dvojí kvality potravin. Státní zemědělská a potravinová inspekce [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/pristup-szpi-k-posuzovani-zamenitelnosti->

slozek-potravin-y-glukozy-fruktozy-fruktozo-glukozovy-sirup-a-repny-cukr-u-totoznych-potravin-v-ramci-hodnoceni-dvoji-kvality-potravin.aspx

ROLNÝ, Marek. Guerilla marketing. <https://www.optimal-marketing.cz> [online]. 2.1.2012 [cit. 2022-10-05]. Dostupné z: <https://www.optimal-marketing.cz/slovnicek/guerrilla-marketing>

RUMPALA, Natálie. Cena reklamy na Instagramu. Natálie Rumpala [online]. 2020 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.rumpala.cz/l/cena-reklamy-na-instagramu/>

RUMPALA, Natálie. Ceník Snídaně s Novou 2021. Natálie Rumpala [online]. 2020, 2020 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.rumpala.cz/l/cena-reklamy-na-instagramu/>

SAUBER, Veronika. Customer Targeting. <https://www2.deloitte.com/cz> [online]. 10. 5. 2019 [cit. 2022-10-15]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/deloitte-analytics/solutions/customer-targeting.html>

Sbírka listin Mattoni 1873 a.s. Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. 2018, 2018 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=55658319&subjektId=700509&spis=472737>

Sbírka listin Mattoni 1873 a.s. Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. 2019, 2019 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=60141735&subjektId=700509&spis=472737>

Sbírka listin Mattoni 1873 a.s. Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. 2020, 2020 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=64122558&subjektId=700509&spis=472737>

Sbírka listin Mattoni 1873 a.s. Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. 2020, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=70063608&subjektId=700509&spis=472737>

Sbírka listin Mattoni 1873 a.s. Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74689384&subjektId=700509&spis=472737>

SCHEJBALOVÁ, Natálie. Takto vypadala úplně první televizní reklama. Stála 9 dolarů. Marketáci.Online.cz [online]. 2021 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://marketaci.online/magazin/clanek/219/takto-vypadala-uplne-prvni-televizni-reklama-stala-9-dolaru>

Spotřeba potravin a nealkoholických nápojů (na obyvatele za rok). Český statistický úřad [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/165278791/2701392201.pdf/e6e3334c-3c53-4a09-bbc8-b2a465b0a49f?version=1.3>

Spotřeba potravin a nealkoholických nápojů (na obyvatele za rok). Český statistický úřad [online]. 2018, 2018 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/stoletistatistiky/jak-jsou-na-tom-cesi-s-chudobou-obezitou-ci-sportovanim>

Sugar-sweetened beverage taxes in the WHO European Region: success through lessons learned and challenges faced. World Health Organisation [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.who.int/europe/publications/i/item/WHO-EURO-2022-4781-44544-63081>

ŠEDIVÁ, Pavla. Indexy spotřebitelských cen - inflace - únor 2023. Český statistický úřad [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-unor-2023>

Šetření průměrných cen vybraných výrobků - pohonné hmoty a topné oleje - časové řady. Český statistický úřad [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/setreni-prumernych-cen-vybranych-vyrobku-pohonne-hmoty-a-topne-oleje-casove-rady>

ŠIMÁNEK, Vít. Dočasnou ochranu v ČR loni získalo 473.216 ukrajinských uprchlíků před válkou. Charita Česká republika [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/2305214>

ŠUGÁR PAVONIČOVÁ, Daniela. Co je to PPC? Vyznejte se v placené reklamě na internetu. <https://pavonicova.cz> [online]. [cit. 2022-11-26]. Dostupné z: <https://pavonicova.cz/co-je-to-ppc/>

Unikátní ochucené nealko pivo BirGo se představí v intenzivní kampan. Marketingové Noviny [online]. 2022 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.marketingovenoviny.cz/unikatni-ochucene-nealko-pivo-birgo-se-predstavi-v-intenzivni-kampan/>

VÁVRA, Lukáš. Cena vody 2022: Zdražení v průměru o 5,12 Kč, mezi městy je rozdíl až 82 Kč. Skrblik.cz [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.skrblik.cz/blog/cena-vody-2022/>

Věková struktura. Český statistický úřad [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vekova-struktura>

VRKOČ, Jakub. <https://www.dreport.cz/blog/dan-z-cukru-jako-nastroj-boje-s-obezitou/>. Deloitte dReport [online]. 2018, 2018 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.dreport.cz/blog/dan-z-cukru-jako-nastroj-boje-s-obezitou/>

Vše o nás. Mattoni 1873 [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.mattoni1873.cz/o-nas/>

Výrobci nápojů sdružení v Iniciativě pro zálohování chtějí plošný zálohový systém na PET lahve a plechovky. Kofola [online]. 2021, 2021 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.kofola.cz/aktuality/vyrobci-napoju-sdruzeni-v-iniciative-pro-zalohovani-chteji-plosny-zalohovy-system-na-pet-lahve-a-plechovky>

Vývoj průměrných cen vybraných potravin. Český statistický úřad [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-prumernych-cen-vybranych-potravin>

Vzdělání. Český statistický úřad [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vzdelani>

WEISS, Tomáš. Senát schválil balíček opatření proti růstu cen pohonných hmot. Ministersvo financí České republiky [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2022/senat-schvalil-balicek-opatreni-proti-ru-47104>

WERBYNSKÁ, Iva. Trendy v nápojovém průmyslu na veletrhu drinktec Mnichov 2022. CS Packing News [online]. 2022 [cit. 2023-02-22]. Dostupné z: <https://syba.cz/trendy-v-napojovem-prumyslu-na-veletrhu-drinktec-mnichov-2022>

WITTOVSKÁ, Světlana. Interview ČT24 Speciál. ČT24 [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.ceskatelevize.cz/porady/10095426857-interview-ct24/222411033200003/>

Zájem o ochucená nealkoholická piva roste. Birell proto přichází se třemi novinkami. Prazdroj [online]. 2022 [cit. 2023-02-20]. Dostupné z: <https://www.prazdroj.cz/zajem-o-ochucena-nealkoholicka-piva-roste-birell-proto-prichazi-se-tremi-novinkami>

Základní principy kontroly dvojí kvality potravin. SZPI [online]. 2022, 2022 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/podnikatele-dvoji-kvalita-zakladni-principy-kontroly-dvoji-kvality-potravin.aspx>

Zastropování cen. Základní informace k pomoci firmám s vysokými cenami energií. Business Info [online]. 2023, 2023 [cit. 2023-03-23]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/zakladni-informace-k-pomoci-firmam-s-vysokymi-cenami-energii/>

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Spotřebitelské vnímání ceny v porovnání s kvalitou .....	17
Obrázek 2 Zjednodušený výrobní proces podniku .....	20
Obrázek 3 Jednotlivé kroky při zavádění podnikatelské koncepce .....	26
Obrázek 4 Pilíře společenské podnikové koncepce .....	27
Obrázek 5 Porterův model pěti sil .....	33
Obrázek 6 Zapisovací listina EFE (vzor).....	37
Obrázek 7 Převod modelu 4P na model 4C dle nejbližší příbuznosti .....	38
Obrázek 8 Složení komplexního produktu .....	40
Obrázek 9 Graf životního cyklu produktu .....	42
Obrázek 10 Model s náhlým poklesem růstu ve zralosti .....	43
Obrázek 11 Model cyklu opakovaného cyklu .....	43
Obrázek 12 Model vln .....	44
Obrázek 13 Modely vybraných stylů (styl, móda a módní výstřelky).....	44
Obrázek 14 Přímá distribuční cesta dle Jakubíkové .....	47
Obrázek 15 Nepřímá cesta dle Jakubíkové .....	47
Obrázek 16 Základní komunikační model.....	51
Obrázek 17 Čtyři základní témata, které by mělo mít zpracováno PR oddělení podniku ...	64
Obrázek 18 Plechovky jednotlivých příchutí Birgo .....	80
Obrázek 19 Měsíční vývoj indexu spotřebitelských cen v období 2016-2023) .....	85
Obrázek 20 Změny v cenách za 1kg cukru v období 2014-2023 .....	85
Obrázek 21 Cenová mapa vody v okresních městech v roce 2022 .....	87
Obrázek 22 Cenová mapa vody v okresních městech v roce 2023 .....	87
Obrázek 23 Průměrné spotřebitelské ceny PHM v ČR.....	91
Obrázek 24 Obyvatelstvo dle věkových skupin a pohlaví dle jednotlivě uskutečněných sčítání obyvatelstva.....	92
Obrázek 25 Obyvatelstvo 15 a více let dle nejvyššího dosaženého vzdělání .....	93
Obrázek 26 Celkový obrat za biopotravinu v letech 2010-2020 .....	95
Obrázek 27 Přehled nyní (či v budoucnu) zakázaných jednorázových výrobků.....	100
Obrázek 28 Přehled značek Kofola Česko a Slovensko a.s.....	105
Obrázek 29 Zjednodušený postup cenotvorby prodejní ceny.....	116

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Charakteristické prvky podnikání.....	18
Tabulka 2 Model SMART .....	19
Tabulka 3 Možná rozšíření základního modelu SMART .....	19
Tabulka 4 Firemní hodnoty firmy BOSCH .....	22
Tabulka 5 Identifikace věrného zákazníka v bodech.....	26
Tabulka 6 Významné kontrolní body zvolené strategie .....	29
Tabulka 7 PEST/LE analýza.....	31
Tabulka 8 SWOT analýza.....	34

Tabulka 9 Strategie SWOT analýzy .....	35
Tabulka 10 Model 4P.....	38
Tabulka 11 Distribuční cesty dle Vavšíkové .....	46
Tabulka 12 Funkce kódování (vybrané příklady).....	50
Tabulka 13 Vybrané pojmy a činnost v rámci Zákona č.40/1995Sb.....	53
Tabulka 14 Regulace a omezení reklamy dle Zákona č. 40/1995Sb.....	53
Tabulka 15 Způsoby prezentace reklamy dle vybraných médií, výhody a nevýhody vybraného média.....	55
Tabulka 16 Výhody a nevýhody Indoor a Outdoor prostředků .....	58
Tabulka 17 Důvody využití podpory prodeje .....	61
Tabulka 18 Body zahrnující osobní prodej.....	62
Tabulka 19 PR cíle dle Světlíka.....	63
Tabulka 20 Aktivity spojené s plánováním Eventu .....	65
Tabulka 21 Rozšířený marketingový model (výčet možných P).....	71
Tabulka 22 Kvadranty matice BCG.....	73
Tabulka 23 Významné milníky spjaté s historií Mattoni (zejména s minerální vodou).....	77
Tabulka 24 Složení nápojů Birgo .....	79
Tabulka 25 Přehled jednotlivých vlád ČR (včetně předsedy a funkčního období) .....	81
Tabulka 26 Přehled sazeb DPH (a jejich změn) v ČR.....	82
Tabulka 27 Rozdíl v cenách vodného, stočného a vody mezi lety 2022 a 2023 .....	86
Tabulka 28 Cenový rozdíl ceny vody mezi lety 2022 a 2023 u závodů společnosti Mattoni 1873 a.s. ....	88
Tabulka 29 Meziroční změny ceny plynu (příklad).....	89
Tabulka 30 Meziroční změny ceny elektřiny (příklad) .....	89
Tabulka 31 Zastropování cen elektřiny a plynu pro velké podniky (podmínky).....	89
Tabulka 32 Zastropování cen plynu pro velké podniky (podmínky).....	90
Tabulka 33 Procentuální rozdělení obyvatelstva dle věkových skupin .....	92
Tabulka 34 Procentuální vyjádření nejvyššího dosaženého vzdělání v ČR .....	93
Tabulka 35 Statistika konzumace vybraných nápojů v litrech na osobu za 1 rok (v letech 2021-2021).....	94
Tabulka 36 Legislativa a nápojové společnosti .....	97
Tabulka 37 Příklad výše stanovené sazby daně z cukru dle obsahu ve 100ml nápoje užívané ve Velké Británii .....	99
Tabulka 38 Přehled značek společnosti Coca-Cola HBC Česko a Slovensko .....	104
Tabulka 39 Přehled substitučních konkurenčních nápojů vůči nápojům společnosti Mattoni 1873 a.s. ....	105
Tabulka 40 Přehled nabízených nealkoholických ochucených piv na tuzemském trhu....	106
Tabulka 41 Matice EFE pro nápoj Birgo.....	107
Tabulka 42 Přehled portfolia nápojových značek Mattoni 1873.as.....	109
Tabulka 43 Přehled zbylých (nenápojových) značek porfolia Mattoni 1873 a.s.....	110
Tabulka 44 Přehled vybraných ekonomických ukazatelů společnosti Mattoni 1873 a.s. v letech 2017-2021.....	111
Tabulka 45 Kategorizace vybraných džusů značky Toma .....	112
Tabulka 46 Vybrané údaje získané z Instagramových profilů Birell a Cool.....	119
Tabulka 47 Vybrané údaje získané z Facebookových profilů Birell a Cool .....	120
Tabulka 48 Vybrané údaje získané z YouTube profilů Birell a Cool .....	120
Tabulka 49 Matice IFE pro nápoj Birgo .....	127
Tabulka 50 Odhadovaná cena nákladů související s úpravou webových stránek .....	132



Tabulka 51 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů přípravné fáze související PP na TV Očko.....	133
Tabulka 52 Odhadovaná cena PP na TV Očko.....	133
Tabulka 53 Požadované vysílací dny PP na TV Očko .....	134
Tabulka 54 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů přípravné fáze související PP na TV Nova.....	134
Tabulka 55 Odhadovaná cena PP na TV Nova.....	135
Tabulka 56 Požadované vysílací dny PP na TV Nova .....	135
Tabulka 57 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů související s korekcí TV reklamy ...	136
Tabulka 58 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů na realizaci Instagramové kampaně A) .....	137
Tabulka 59 Odhadovaná cena jednotlivých nákladů na realizaci Facebookové kampaně A) .....	139
Tabulka 60 Denní harmonogram kampaně BirgoJedeOkres .....	140
Tabulka 61 Odhadované náklady na realizaci kampaně BirgoJedeOkres .....	143
Tabulka 62 Odhadovaná výše jednotlivých nákladů spojených s influencer kampaní (spolupráce s Leošem Marešem) .....	144
Tabulka 63 Obsah balíčku influencer kampaně.....	144
Tabulka 64 Cena spolupráce dle typu příspěvku se Zuzanou Plačkovou.....	145
Tabulka 65 Požadované dny zveřejňování jednotlivých typů příspěvků v rámci influencer kampaně .....	145
Tabulka 66 Celková odhadovaná cena jednorázové marketingové komunikace .....	147
Tabulka 67 Celkové odhadované náklady na soustavnou činnost spojenou s Instagramem a Facebookem .....	148
Tabulka 68 Celkové odhadované náklady na autorem navrhované korekce (webové stránky a stávající TV reklama).....	148

### 8.3 Seznam použitých zkratk

VO-Velkoobchod

MO-Maloobchod

OŘ-Obchodní řetězec

TV-Televize, Televizní vysílání

FO-Fyzická osoba

PO-Právnícká osoba

A.S.-Akciová společnost

S.R.O.-Společnost s ručením omezeným

N.P.- Národní pivovar

ŽP-Životní prostředí

4P-Marketingový mix čtyři „P“ zahrnující pojmy Product, Place, Price, Promotion

Ad.- A další možné

POP- (Point of Purchase material), materiály místa nákupu

POS- (Point of Sale), místo prodeje

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PESTLE – Politické, Ekonomické, Sociokulturní, Technologické Legislativní,  
Ekologické

4C- Marketingový mix čtyři „C“ zahrnující pojmy Costs, Customer Value,  
Convenience, Communications

## 9 Přílohy

Příloha 1 Promo cena platná v dubnu 2022 ve 2 nejmenovaných obchodních řetězcích..	171
Příloha 2 Doporučená maloobchodní cena v březnu 2023, za kterou nejmenovaný obchodní řetězec nápoj Birgo nabízel.....	171
Příloha 3 Autor práce a jeho pasivní účast na marketingové aktivitě, která byla spojená s degustací nealkoholického ochuceného piva Birgo v květnu 2022 .....	172
Příloha 4 Birgo Menu-spolupráce Mattoni 1873 a.s. s nejmenovanou společností rozvážející jídlo a potraviny .....	172

Příloha 1 Promo cena platná v dubnu 2022 ve 2 nejmenovaných obchodních řetězcích



Zdroj: Vlastní archiv autora práce

Příloha 2 Doporučená maloobchodní cena v březnu 2023, za kterou nejmenovaný obchodní řetězec nápoj Birgo nabízel



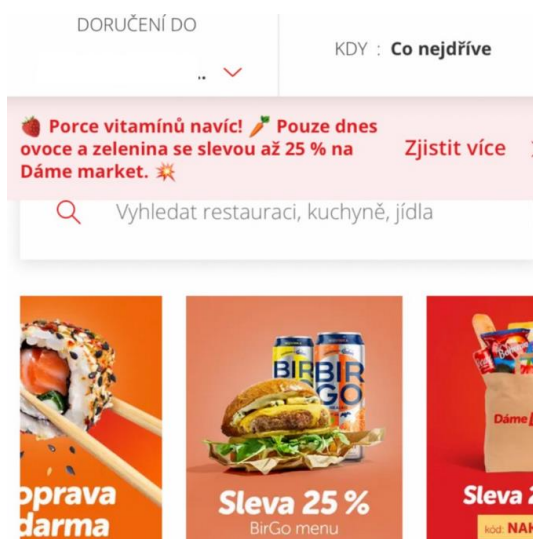
Zdroj: Vlastní archiv autora práce

Příloha 3 Autor práce a jeho pasivní účast na marketingové aktivitě, která byla spojená s degustací nealkoholického ochuceného piva Birgo v květnu 2022



Zdroj: Vlastní archiv autora práce

Příloha 4 Birgo Menu-spolupráce Mattoni 1873 a.s. s nejmenovanou společností rozvážející jídlo a potraviny



Zdroj: Vlastní archiv autora práce