



Produktová strategie v podniku

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Dominika Klozová**

Vedoucí práce: Ing. Světlana Myslivcová



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Dominika Klozová**
Osobní číslo: **E13000611**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Název tématu: **Produktová strategie v podniku**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í .

1. Teoretická východiska produktových strategií
2. Charakteristika podniku
3. Analýza trhu a podniku
4. Návrh opatření pro zlepšení produktové strategie
5. Závěr

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **30 normostran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

FOTR, J., E. VACÍK et al. Tvorba strategie a strategické plánování. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

KUMAR, N. Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2439-3.

FLEISHER, C. S. a B. E. BENSOUSSAN. Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods. 2. vyd. New Jersey: FT Press, 2015. ISBN 978-0-13-308640-9.

Elektronická databáze článků ProQuest.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Světlana Myslivcová

Katedra marketingu a obchodu

Konzultant bakalářské práce:

Zuzana Nováková

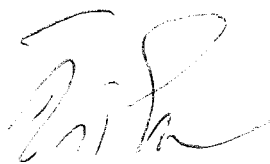
vedoucí exportního odd.

Datum zadání bakalářské práce:

31. října 2016

Termín odevzdání bakalářské práce:

31. května 2018



prof. Ing. Miroslav Žížka, Ph.D.
děkan

L.S.



doc. Ing. Jozefína Simová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2016

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Anotace

Tato bakalářská práce je zaměřena na otázku produktové strategie v podniku na pivovarském trhu. Hlavním cílem je analýza životního cyklu produktu a strategií s ním souvisejících. Na základě zjištěných informací je zpracován návrh na zkvalitnění těchto strategií. Pro tyto účely bakalářské práce byl vybrán Pivovar Nová Paka a.s., který poskytl veškeré potřebné interní informace. Teoretická část je opřena především o literární publikace, které jsou věnovány marketingu, marketingovému plánování, situační analýze, marketingovému mixu, produktu či produktovým strategiím. V praktické části je blíže charakterizován podnik, identifikováni konkurenti Pivovaru Nová Paka a.s. a následně analyzován trh. Dále autorka sestavuje životní cyklus konkrétního produktu. Na závěr autorka podává návrh na zlepšení produktové strategie firmy Pivovar Nová Paka a.s.

Klíčová slova

marketing, marketingové plánování, analýza, trh, produkt, produktová strategie, životní cyklus, konkurence, pivovarský trh

Annotation

Product strategy in a company

This bachelor thesis deals with a product strategy in a company within beer market. The main aim is to analyse the life cycle of a product and related strategies. According to discovered information, there has been designed the improvement proposal to these strategies. The company Nová Paka Brewery a.s. has been chosen for the main purpose of this bachelor thesis. The company were willing to provide all necessary information. The theoretical part comes out of literary publications, which mostly describe marketing, marketing planning, situational analysis, marketing mix, products and product strategies. In the practical part, there has been described more detailed characteristic of the company Nová Paka Brewery a.s., their main competitors and then analysis of the market. In the following part, the author puts the life cycle of a particular product together. In the conclusion, the author creates an improvement proposal to the product strategy of the company Nová Paka Brewery a.s.

Key words

marketing, marketing planning, analysis, market, product, product strategy, life cycle, company, beer market

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Světlaně Myslivcové, ING.PAED.IGIP za vedení a odborný dohled nad mou bakalářskou prací a za cenné rady. Mé poděkování patří také Ing. Zuzaně Novákové za věnovaný čas a zpřístupněné informace. V neposlední řadě bych ráda poděkovala mé rodině za podporu a možnost studia.

Obsah

Seznam obrázků:.....	8
Seznam tabulek:.....	9
Seznam zkratk:.....	10
Úvod	11
1 Marketing	12
1.1 Marketingové plánování	13
1.1.1 Situační analýza	14
1.1.2 Makroprostředí	14
1.1.3 Mikroprostředí	17
1.2 Marketingový mix.....	19
1.3 Marketingový mix z pohledu zákazníka	23
2 Produktové strategie	25
2.1 Životní cyklus výrobku a strategie s ním související.....	26
3 Charakteristika podniku.....	31
4 Analýza konkurence	34
4.1 Počet zaměstnanců.....	34
4.2 Porovnání tržeb	35
4.3 Způsob výroby	36
5 Analýza životního cyklu konkrétního produktu	38
5.1 Zhodnocení	39
6 Návrh na zlepšení	40
Závěr.....	42
Seznam použité literatury	44

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Nastínění změn některých principů marketingového řízení	12
Obrázek 2: Proces marketingového řízení podniku.....	13
Obrázek 3: Marketingový plánovací proces	14
Obrázek 4: Faktory makroprostředí ovlivňující společnost	15
Obrázek 5: Vnitřní prostředí společnosti.....	17
Obrázek 6: Čtyři složky marketingového mixu.....	19
Obrázek 7: Produkt - tři vrstvy produktu.....	22
Obrázek 8: Možné výrobkové strategie v jednotlivých fázích životního cyklu	25
Obrázek 9: Životní cyklus výrobku	26
Obrázek 10: Strategie při zavádění výrobku	27
Obrázek 11: Logo společnosti	31
Obrázek 12: Porovnání tržeb pěti pivovarů.....	35
Obrázek 13: Celkové tržby z prodejů pěti nejprodávanějších produktů za období 2012 – 2016	38
Obrázek 14: Životní cyklus produktu Kryštof.....	39

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Vztah mezi marketingovým mixem 4P a 4C.....	23
Tabulka 2: Základní charakteristiky fází životního cyklu výrobku.....	30
Tabulka 3: Přehled počtu zaměstnanců regionálních pivovarů.....	34
Tabulka 4: Přehled sortimentu Pivovaru Nová Paka a.s. a Pivovaru Rohozec	37
Tabulka 6: Vývoj tržeb piva Kryštof.....	38

Seznam zkratk:

HDP	hrubý domácí produkt
PR	public relations, vztahy s veřejností

Úvod

Cílem této bakalářské práce je analýza trhu podniku, analýza životního cyklu produktu v podniku a následné návrhy na zlepšení produktové strategie. V dnešní době silné konkurence na trhu, kdy zákazník vybírá z velkého množství výrobků, je zvolení správné produktové strategie stěžejní. K těmto účelům je nutný neustálý průzkum trhu, konkurence či postavení výrobku firmy oproti výrobku ostatních firem. Základem pro správné fungování výše zmíněných analýz je tým odborníků, kteří se na tuto problematiku specializují.

Sestavené týmy specialistů odhalují případné hrozby ze strany konkurence, pravděpodobnost nově přichozích firem do odvětví, nebo například vliv na výrobek ze strany dodavatelů či odběratelů. Na základě těchto dat, které získávají aktivním průzkumem trhu, sestavují strategie, kterými lze dosáhnout cílů vytyčených vedoucími orgány společnosti. Tyto strategie je potřeba neustále měnit a přizpůsobovat trhu tak, aby bylo postavení firmy na trhu stabilní. Při špatně zvolené strategii následuje nesprávné uvedení výrobku na trh, se kterým jsou úzce spojeny nadbytečné náklady a také možnost, že produkt nebude v silách společnosti zachránit. Firma tak přichází o případný zisk, jelikož konkurence nabídne potenciálnímu zákazníkovi lépe zpracovaný produkt či službu.

Pivo je v České republice bráno jako národní nápoj a je známo všude ve světě. Výroba piva je propletena bohatou historií, se kterou se pojí i vývoj technologických pokroků, které umožňují firmám výrazně zautomatizovat výrobu a urychlit tak proces zhotovení. Jako jiné obory, tak i pivovarnické odvětví zasáhla mezi lety 2009 a 2010 ekonomická krize, která zapříčinila další změny jak v oblasti inovací produktů, tak i chování spotřebitelů.

1 Marketing

Na přelomu jednadvacátého století se přeměny marketingu označují za zlomové. Tyto změny byly zapříčiněny změnami vnějšího prostředí firmy a vzniku nové ekonomiky, což úzce souviselo i se vstupem České republiky do Evropské unie. Tímto krokem vznikly více otevřené světové ekonomiky, nastala globalizace vkusu spotřebitelů a v neposlední řadě rozvoj internetu i modernizace technologií posílily propojenost mezi jednotlivými zeměmi.

Stále více firem v obchodním, výrobním, ale i nevýdělečném sektoru zjišťuje, že marketing a marketingové řízení jsou stěžejními činnostmi, které výrazně napomáhají k udržení pozice firmy na trhu a k lepším výkonům podniku. Marketing nyní zasahuje i do vedení podniku a vytváří nové strategie. Všeobecně je kladen důraz na zjišťování potřeb a přání zákazníka a následně tyto touhy uspokojovat. Využívat marketingové řízení je důležité pro každou firmu, která chce dlouhodobě udržet krok s konkurencí a být úspěšná na trhu. (Blažková, 2007)

Dříve	Nyní
Výroba odpovídající normě	Výrobek s hodnotou vnímanou zákazníkem
Zajistit dostupnost zboží	Perfektní dodávka (včasnost, úplnost, bezchybnost)
Posezonní slevy	Neustálé slevy podle skutečných prodejů
Využití složek marketingového mixu 4P ²	4P je samozřejmost, využití 4C
Příklad: Marketingový mix 4P je výrobkově orientovaný koncept, který byl hojně využíván v minulosti.	Dnes však tento přístup nestačí a je namítáno, že by měl být využíván koncept 4C, který je orientován na zákazníka.
Masová velkosériová výroba	Výroba dle požadavků zákazníků
Příklad: Dříve Ford vyráběl pouze černá auta a nikdo si nemohl zvolit jinou barvu.	Dnes má každý zákazník možnost si barvu svého auta určit.
Hledání nových zákazníků	Snaha o udržení stávajících zákazníků
Příklad: Dříve se firmy tolik nestaraly o to, aby si zákazníky udržely.	Dnes se firmy snaží si své zákazníky udržet, např. díky různým slevovým kartám a věrnostním programům.
Jeden útvar zajišťuje vztahy se zákazníky	Všechny útvary jsou ve vztahu se zákazníky
Příklad: Dříve šlo spíše o to, aby firma prodala to, co vyrobila. Ve vztahu se zákazníkem byl většinou pouze prodej.	Dnes se stal zákazník důležitým, stejně tak zjištění jeho potřeb, a proto všechny útvary jsou v určitém vztahu se zákazníkem.

Obrázek 1: Nastínění změn některých principů marketingového řízení

Zdroj: (Blažková, 2007, str. 11)

1.1 Marketingové plánování

Marketingové plánování je součástí marketingového řízení podniku, jak znázorňuje následující obrázek (Kotler, 2007).

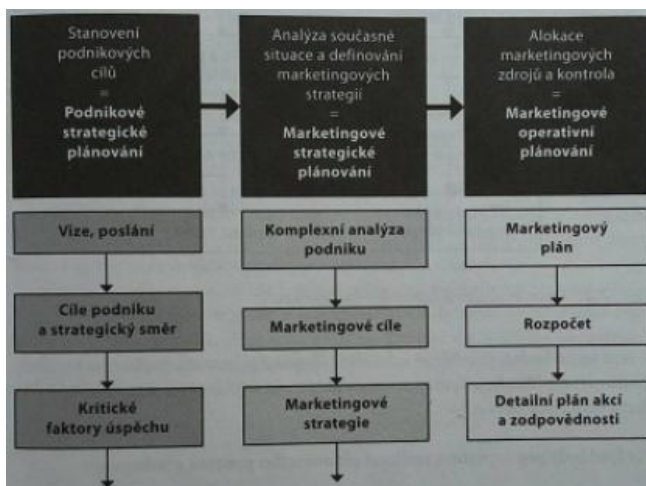


Obrázek 2: Proces marketingového řízení podniku

Zdroj: (Blažková, 2007, s. 15)

Mnoho firem nepřikládá marketingovému plánování přílišný význam. Hlavními důvody, proč firmy nevytvářejí marketingové úseky, které mají marketingové plánování v popisu práce, je nedostatek finančních prostředků, nedostatek zkušeností s plánováním a myšlenka, že marketingové plánování znamená ztrátu času. Mnoho autorů literárních publikací se snaží tyto podniky přesvědčit o opaku. Na základě plánování lze identifikovat nejen cíle a strategie firmy, ale také včas odhalit případné hrozby. Komplexní analýza firmy identifikuje její silné i slabé stránky, shrne příležitosti, které lze využít a upozorní na hrozby, kterým je zapotřebí věnovat pozornost. Plánování umožňuje rozpoznat konkurenční výhody a kontrolovat úspěšnost firmy. Skutečnost, že marketingové plánování má svou váhu, dokládají velké firmy, které předvídají vývoj trhu a plánují své strategie na několik let dopředu (Blažková, 2007).

Marketingové plánování a veškeré aktivity s ním spojené pomohou firmě ke konkurenceschopnosti na trhu, k udržení stávajících zákazníků a vybudování pevného postavení na trhu. Následující obrázek přehledně znázorňuje jednotlivé hlavní aktivity marketingového plánování.



Obrázek 3: Marketingový plánovací proces
Zdroj: (Blažková, 2007, str. 19)

1.1.1 Situační analýza

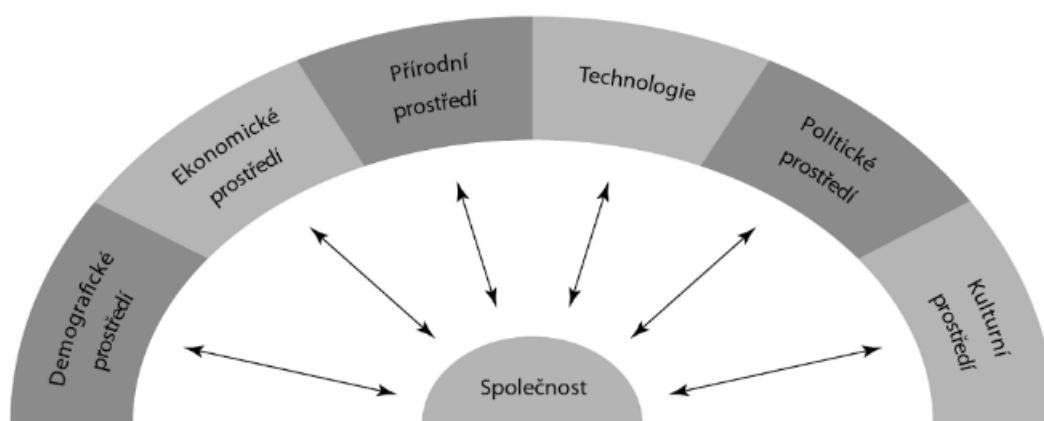
Pro každý podnik je důležité znát prostředí, ve kterém podniká a faktory, které na podnik a trh působí. Bez průběžných analýz a možnosti rychlého přístupu k přesným a komplexním informacím je zde riziko nekvalifikovaných rozhodnutí. (Blažková, 2007)

Situační analýza zahrnuje systematické a důkladné zkoumání externího a interního prostředí podniku. Externí analýza odhaluje příležitosti a hrozby v okolí podniku, zatímco interní analýza má za cíl vyhledat silné a slabé stránky podniku. Výstupem marketingové situační analýzy zpravidla bývá tzv. SWOT analýza (Zamazalová, 2009).

Pro identifikaci situační analýzy je důležité nejprve analyzovat marketingové prostředí, ve kterém se podnik nachází. Rychle proměnlivé stavy marketingového prostředí je zapotřebí nepřetržitě sledovat a během krátkého časového úseku také přiměřeně reagovat. Marketingové prostředí lze dělit na makroprostředí a mikroprostředí.

1.1.2 Makroprostředí

Makroprostředí firmy zahrnuje sociální faktory; technické a technologické faktory; ekonomické faktory; politické a právní faktory; či faktory týkající se životního prostředí, klimatických a jiných přírodních podmínek. Na výše zmíněné okolnosti má firma minimální, nebo spíše vůbec žádný vliv. (Zamazalová, 2010).



Obrázek 4: Faktory makroprostředí ovlivňující společnost
Zdroj: (Kotler, 2007, str. 138)

Sociální faktory

Lze rozlišovat dva druhy sociálních faktorů, kterými jsou kulturní faktory a demografické faktory. Kulturní faktory představují soubory hodnot, idejí a odpovídajících postojů. Jako příklad lze uvést skutečnost, že v některých zemích, kde má víra velký vliv, nelze použít specifický druh reklam či zobrazování. Jak uvádí Zamazalová (2010) postoje a názory dělíme na primární a sekundární. Primární hodnoty jsou v podstatě neměnné a není možné je ovlivnit. Subjekt tyto hodnoty získává například od svých rodičů. Sekundární hodnoty jsou naopak proměnlivé a odvíjí se od prostředí, ve kterém se subjekt pohybuje (přátelé, zaměstnání, zájmové kroužky). Pro firmu je důležité, že sekundární hodnoty má možnost ovlivňovat.

Demografické faktory charakterizují obyvatelstvo jako celek. Analyzují statistické veličiny znázorňující velikost, složení, rozmístění a hustotu obyvatelstva. Složení se může týkat například pohlaví, věku, zaměstnání či vzdělanosti. Z pohledu marketingových pracovníků jsou tyto údaje klíčové pro správné nastavení nabídky, marketingové komunikace či segmentace trhu (Zamazalová, 2010).

Trendem moderní doby je také rostoucí důraz společnosti na etické a sociálně prospěšné chování. Na základě těchto kritérií se firmy věnují společensky prospěšným projektům a využívají této činnosti pro budování svého dobrého jména a lepších vztahů s veřejností (Zamazalová, 2009).

Technické a technologické faktory

Technické a technologické faktory hrajou v dnešní rychle se rozvíjející době velkou roli v marketingovém prostředí firem. Firmy se snaží za pomoci patentů, či vývoje nových technologií posílit a upevnit své postavení na trhu. Finančně silné společnosti mají oproti středním a menším firmám značnou výhodu, jelikož finanční náročnost, týkající se sledování a přizpůsobování se technickým a technologickým vývojem, je velmi vysoká. Z tohoto důvodu se některé společnosti snaží udržet krok s konkurencí tak, že napodobují konkurenční výrobky pouhou změnou designu či použitím nepatrně jiného složení (Zamazalová, 2010).

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory patří míra nezaměstnanosti, míra inflace, minimální výše mzdy, HDP, vládní výdaje, výše úspor, dostupnost úvěrů v ekonomice, mezní míra spotřeby obyvatelstva, ale také důvěra spotřebitelů v danou měnu ekonomiky. Všechny výše uvedené faktory ovlivňují kupní sílu a výdaje domácností. V některých zemích je nízké procento bohatého obyvatelstva a vysoké procento chudého obyvatelstva, jinde je zase silná střední třída.

Politické a právní faktory

Legislativní faktory vytvářejí podmínky pro podnikání. Tyto faktory je třeba respektovat a dodržovat. „*Právní normy týkající se existence firem i trhů, ochrany spotřebitelů, životního prostředí a další, zrovna tak jako vlastní práva ovlivňují velmi silně marketingové chování firem.*“¹ Z politického hlediska mezi faktory ovlivňující situaci na trhu patří přístup vládní administrativy k firmám a trhům, struktura státních výdajů a daňový systém, ale také míra korupce. Je nutné věnovat pozornost i politickému dění ve státě, zahraniční politice a mezinárodnímu politickému prostředí. V potaz je možné brát i riziko válek, revolucí nebo znárodnění (Zamazalová, 2009).

Faktory životního prostředí, klimatických a jiných přírodních podmínek

Faktory týkající se životního prostředí, klimatických a přírodních podmínek nabírají stále více na významu. Společnost si začíná uvědomovat, že zásahy firem do životního prostředí

¹ ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4. str. 52

² ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. ISBN

s sebou přináší nevratné poškození životního prostředí a možné vyčerpání přírodních zdrojů. Klimatické podmínky oblasti, ve které firma působí, rovněž ovlivňují spotřebitelský a firemní trh (Zamazalová, 2009).

1.1.3 Mikroprostředí

Mikroprostředí výrazně ovlivňuje činnost firmy. Na rozdíl od faktorů makroprostředí, lze faktory mikroprostředí ve větší míře firmou ovlivňovat. Na základě výsledků analýz firma stanoví silné a slabé stránky v rámci podniku, či odhalí příležitosti a hrozby vnějšího okolí společnosti. Mezi faktory mikroprostředí patří podnik, konkurence, dodavatelé, distribuční články a zákazníci.

Podnik

Velmi důležitou součástí marketingového mikroprostředí je samotný podnik. Pro marketing management je velmi důležitá spolupráce s ostatními úseky uvnitř firmy, mezi které patří finanční oddělení, výzkum a vývoj, oddělení nákupu, výroba a účetnictví.

Top management má za úkol stanovit poslání, cíle a širší strategie podniku. Finanční oddělení vyhledává finanční prostředky potřebné k realizaci marketingových plánů. Oddělení výzkumu a vývoje se soustředí na bezpečnost a design výrobků. Oddělení nákupu zaručuje dostatečné zásoby a materiál. Výrobní oddělení zodpovídá za vytvoření požadovaného množství a kvality výrobků a v neposlední řadě oddělení účetnictví poskytuje shrnutí příjmů a výdajů, aby marketingovému oddělení poskytlo možnost kontrolovat, jak uspokojivě jsou cíle plněny. Následující obrázek znázorňuje jednotlivá oddělení (Kotler, 2007).



Obrázek 5: Vnitřní prostředí společnosti
Zdroj: (Kotler, 2007, str. 131)

Konkurence

Obstát na dnešním konkurenčním trhu je velmi obtížné. Trh je nasycen výrobky či službami, které jsou v podstatě stejné. Snahou firmy je tedy být konkurenceschopná, udržet se na trhu či dokonce být lepší než konkurent. Konkurence jako faktor představuje velkou hrozbu z vnějšího okolí podniku a proto je značně podstatné, kromě jiného, sledovat užívané marketingové nástroje, které konkurence používá. „*Důkladná analýza konkurence a jejího chování na trhu je předpokladem použití vhodné strategie vůči konkurenční firmě.*“² Mezi marketingové nástroje patří například marketingový mix, kterému bude věnována pozornost v následující části této bakalářské práce (Zamazalová, 2009).

Dodavatelé

Na spolehlivosti a kvalitě dodávaného zboží ze strany dodavatelů záleží i schopnost podniku uspokojit požadavky spotřebitelů. Marketingové úseky sledují dostupnost dodávek, jejich případný nedostatek nebo zpoždění, či stávky zaměstnanců nebo jiné události, které mohou v případě krátkodobého hlediska snížit tržby a v případě dlouhodobého hlediska poškodit spokojenost zákazníků (Kotler, 2007).

Distribuční články a prostředníci

Distribuce zahrnuje nejen konečné distribuční firmy a případné prostředníky, ale i organizace, které s nimi spolupracují. „*Patří mezi ně také přímí zákazníci, tedy velkoobchody i obchody, prostředníci prodávající na cizí účet, ale i některé organizace, které jsou jinak viděny spíše jako dodavatelské – marketingové a reklamní agentury pomáhající s komunikací, umístěním i odbytem, organizace zajišťující distribuci a přepravu, finanční ústavy a pojišťovny zabezpečující finanční stránku některých distribučních cest a finanční toky mezi danými účastníky.*“³ Všechny zmíněné distribuční články a prostředníci se podílejí na procesu směny zboží, některé ho usnadňují.

² ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4. str. 53

³ ZAMAZALOVÁ, M. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-740-0115-4. Str. 111

Zákazníci, spotřebitelé

Bez zákazníků a spotřebitelů by firma v podstatě nemohla existovat. Spotřebiteli a konečnými zákazníky mohou být průmyslové i neprůmyslové firmy nebo běžné fyzické osoby. Firmy mohou výrobky dále používat k výrobě jako vstupy nebo jako výrobní prostředky. Běžní spotřebitelé mohou výrobky spotřebovávat odlišně a rozmanitě. Pro podnik je důležité vymezit si spotřebitelský trh, který bude oslovovat s ohledem na jeho charakteristické vlastnosti, kterými jsou například věk, pohlaví, či životní styl zákazníka (Zamazalová, 2009).

1.2 Marketingový mix

Jako marketingový mix popisujeme soubor taktických nástrojů podniku, které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Marketingový mix, jinak nazývaný 4P, obsahuje následující nástroje: cena (Price), distribuce (Place), komunikace (Promotion) a produkt (Product). Všechny nástroje marketingového mixu musejí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám na trhu. Teprve poté mohou efektivně plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt (Zamazalová, 2009).



Obrázek 6: Čtyři složky marketingového mixu
Zdroj: (Kotler, 2007, str. 70)

Cena

Cenu lze popsat jako částku, za kterou jsou produkty či služby nabízeny na trhu. Cena je peněžní obnos, který je spotřebitel ochoten vynaložit výměnou za užitek, který mu přinese zakoupení výrobku či služby. Pro podnik je důležité stanovit si cíle, kterých chce prostřednictvím ceny dosáhnout. Může se jednat například o maximalizaci zisku, postavení na trhu, spokojenost zákazníka, likvidaci konkurence, či pouze přežití na trhu v době krize.

Silné postavení zákazníka na trhu vyvíjí tlak na snižování cen. V dnešní moderní době má zákazník k dispozici mnoho způsobů, jak porovnat ceny podobných výrobků. Při tvorbě ceny však musí podnik vycházet nejen z konkurenčních cen nebo z toho, jak cena působí na zákazníka, ale i z nákladů vynaložených na nákup či výrobu produktu. I přes dominanci zákazníka na trhu může podnik pomocí ceny jako nástroje marketingového mixu ovlivňovat zákaznicko nákupní rozhodování. Na základě ceny lze přesvědčit potenciální zákazníky ke koupi nebo udržet stávající zákazníky prostřednictvím slev či jiných výhod (Zamazalová, 2009).

Distribuce

Pomocí distribuce firma dodává své výrobky ke spotřebitelům tou nejvhodnější cestou. Tedy distribuce jsou veškeré kroky společnosti, které učiní výrobek dostupným. Na začátku distribuce vždy stojí producenti a na samotném konci spotřebitelé, či zákazníci. Tento vztah může být přímý, kdy výrobek putuje od výrobce přímo ke spotřebiteli, či nepřímý, kdy mezičlánkem distribučních cest mohou být takzvaní zprostředkovatelé (distributoři) (Foret, 2012). Mezi cíle distribuce patří minimalizace distribučních nákladů, určení vhodné distribuce pro každý cílový trh, určení vhodné distribuce podle typu výrobku a v neposlední řadě určení vhodné distribuce podle přání zákazníků (Blažková, 2007).

V marketingu je pojem distribuce chápán v širším měřítku, než pouze jako fyzická distribuce, jež zahrnuje přepravu zboží, jeho skladování a řízení zásob. Marketing zahrnuje i dva další úhly pohledu - změnu vlastnických vztahů, kdy směna umožňuje kupujícím užívat předměty či služby, které vyžadují a doprovodné/podpurné činnosti, ke kterým patří například organizace marketingového výzkumu, zajišťování propagace zboží, poradenské činnosti, poskytování úvěrů, pojišťování přepravovaných produktů atd.

Komunikace

Komunikace je nástroj marketingového mixu, který je firmou používán ke komunikaci s cílovými skupinami, k odlišení výrobků podniku, či k informování a přesvědčení svých stávajících i potenciálních zákazníků (Blažková, 2007). Existují dva typy komunikace – osobní a neosobní. Pod osobní formou komunikace lze uvést osobní prodej, zatímco neosobní komunikace zahrnuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations (vztahy s veřejností) či sponzoring. Kombinací osobní a neosobní formy komunikace vznikají veletrhy a výstavy.

Osobní prodej lze definovat jako osobní kontakt mezi prodávajícím a potenciálním zákazníkem, během kterého prodávající prezentuje výrobek či službu. Touto přímou formou má prodávající za cíl nejen prodat výrobek, ale také vytvořit dlouhodobý pozitivní vztah a posilovat tak image podniku. Tato forma komunikace je mnohem flexibilnější než ostatní formy komunikace, jelikož prodejce má možnost přizpůsobit setkání konkrétní situaci a tím vyhovět i zvláštním potřebám či námitkám každého potenciálního kupujícího. Výhodou osobního prodeje je jednoznačně možnost okamžité zpětné vazby. Neosobní prodej je účinný nástroj, jak dosáhnout co největšího počtu příjemců sdělení (Příkrylová, 2010).

Produkt, výrobek

Produkt je vše, co získá zákazník (spotřebitel) na trhu při směně za peníze, případně za jiný produkt a který uspokojuje dílčí, celkové nebo komplexní potřeby konečného zákazníka, přičemž se projevují jeho hmotné, sociologické či psychologické přínosy (Jakubíková, 2013).

Produkt je vnímán různě. Z pohledu výrobců je výrobkem „*cokoliv, co může být nabídnuto na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi nebo spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby; patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa organizace a myšlenky*“⁴

Spotřebitelé a zákazníci vnímají produkt rozmanitě. Je nutné si uvědomit skutečnost, že spotřebitelé a zákazníci přikládají totožnému výrobku často odlišné hodnoty. Dokonalým stavem firmy je pochopení všech reálných úhlů pohledu potenciálních zákazníků. Produkt má dvě funkce – instrumentální a expresivní. Instrumentální funkce definuje základní

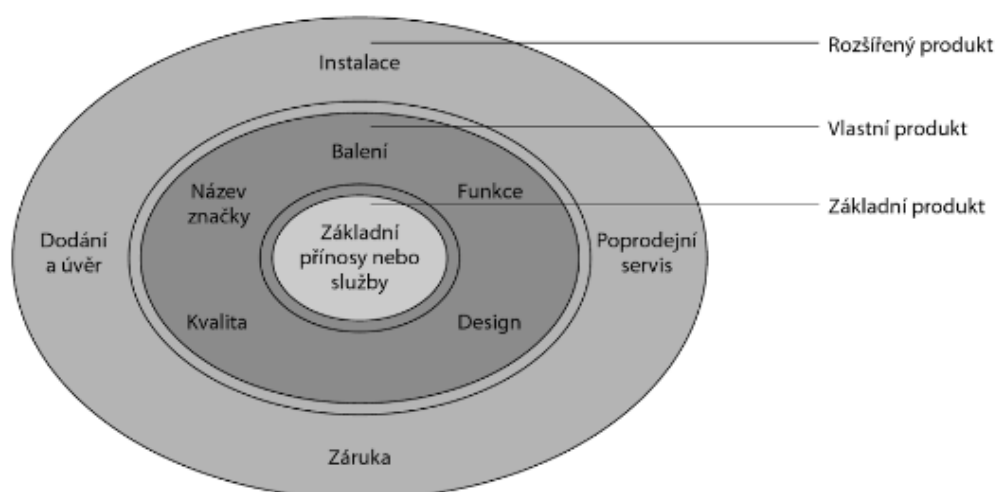
⁴ KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. s. 615

funkci výrobku. Pomocí expresivní funkce je zákazník schopen vyjádřit například své společenské postavení (statut), svůj postoj, nebo to mohou být takové expresivní rysy, se kterými se zákazník vnitřně ztotožňuje. Některé produkty jsou propojením těchto dvou funkcí (Kotler, 2007).

Například automobil je pro někoho nezbytným dopravním prostředkem, kterým jezdí každý den do práce, tudíž je zde důležitá spotřeba, bezpečnost aj. Zatímco pro jiného je ukázkou jeho postavení ve společnosti či prestiže, tudíž jsou zde důležité jiné aspekty, jako je vzhled, kvalita nebo značka automobilu. Může však dojít k potřebné kombinaci těchto dvou kritérií a zákazník bude požadovat reprezentativně vypadající auto prestižní značky s nízkou spotřebou.

Produkt je pomyslným základním kamenem marketingových aktivit. Produkt by měl zhmotňovat potřeby, přání, požadavky a očekávání zákazníků a také odpovídat svými charakterovými vlastnostmi požadovanému užitku a účelu využití. Z toho vyplývá, že pro marketing jsou významné především nemateriální aspekty produktu. Pro zákazníka není stěžejní jen výrobek takový, ale i to, jakým způsobem uspokojuje jeho potřeby a přání (Jakubíková, 2013).

Vlastní hodnocení produktu z pohledu marketingové strategie lze specifikovat podle několika úrovní. V literatuře se setkáme s různým počtem úrovní produktu i s různým pořadím vrstev, avšak v analytickém pohledu rozlišujeme jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt (Jakubíková, 2013).



Obrázek 7: Produkt - tři vrstvy produktu
Zdroj: (KOTLER, 2007, s. 616)

Základní produkt nepředstavuje pouze produkt samotný, ale užitek, který má zákazník touhu, pomocí výrobku, dosáhnout. Například koupě půlcentimetrového vrtáku uspokojí touhu vyvrtání díry a pověšení poličky na zeď. Základní produkt tedy zaručuje řešení potřeb. Vlastní produkt je v podstatě základní produkt obohacený o kvalitu, design, značku a podobné vlastnosti, které produkt tvoří atraktivnějším. Rozšířený produkt nabízí zákazníkům služby nad rámec funkce samotného výrobku. Mezi tyto služby patří například návod k použití, záruka, rychlé opravy či bezplatná telefonní linka, kam mohou zákazníci v případě potřeby zavolat.

1.3 Marketingový mix z pohledu zákazníka

Vlivem velké konkurence je vyvíjen tlak na rozvíjení marketingových aktivit a získání tak vlivnějšího postavení na trhu. Marketingový mix založený na 4P se stává samozřejmostí a středobodem marketingového úseku se stává zákazník. V důsledku neustálých úprav a transformací koncepce marketingového mixu se nyní můžeme setkat s následujícím pojmem, který je zaměřen právě na pohled zákazníka:

4C

Autor myšlenky, jak důležité je vnímat marketingový mix i z pohledu zákazníka (4C) a nejen z pohledu firmy (4P), je Robert Lauterborn.

Tabulka 1: Vztah mezi marketingovým mixem 4P a 4C

4P	4C
Produkt (<i>product</i>)	Potřeby a přání zákazníka (<i>customer needs and wants</i>)
Cena (<i>price</i>)	Náklady na straně zákazníka (<i>cost to the customer</i>)
Distribuce (<i>place</i>)	Dostupnost (<i>convenience</i>)
Komunikace (<i>promotion</i>)	Komunikace (<i>communication</i>)

Zdroj: (KOTLER, 2007, s. 71)

"V mnoha vyspělých ekonomikách vzniká nové tržní prostředí. Jeho hlavní charakteristikou jsou dobře informovaní a nároční zákazníci a spotřebitelé a celková proměnlivost a obtížná předvídatelnost konkurenční situace. Tradiční marketingová koncepce založená pouze na 4P již za těchto podmínek není dostatečně účinným nástrojem k ovládnutí trhu. Je potřebné pracovat i s jinými podobami marketingového mixu, zejména se 4C"⁵

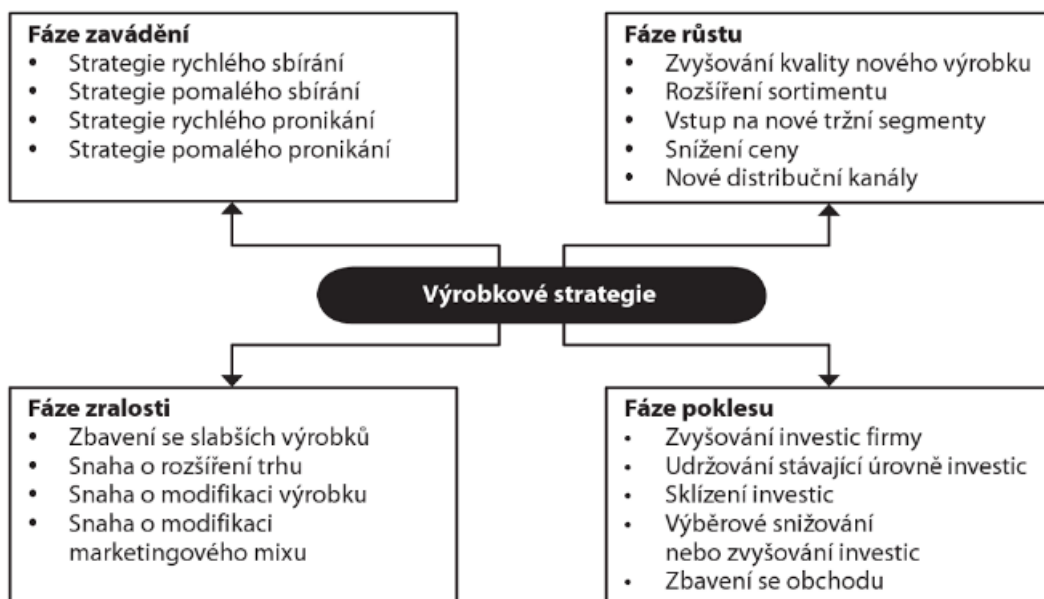
⁵ JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. Expert (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-4670-8. s. 192

Hlavní myšlenka spočívá v tom, dívat se na marketingový mix očima zákazníků, poskytnout jim za jejich vynaložené náklady co nejvyšší možnou užitou hodnotu. Produktem se zde stává samotný zákazník, jeho touhy, potřeby či přání. S cenou je důležité manipulovat tak, aby se stala pro zákazníka výhodnou investicí a nenačtyřovala se o nadbytečné náklady spojené například s instalací produktu. Distribuce je vnímána jako dostupnost výrobku s myšlenkou ušetřit zákazníkovi nadbytečné náklady spojené s dopravou výrobku. Mezi možné varianty řešení problémů s dostupností patří pojízdné prodejny, kamenný obchod nebo doprava zdarma. V neposlední řadě je důležité vnímat i pojem komunikace z úhlu pohledu zákazníka. Společnosti odhalily, že zpětná vazba ze strany zákazníků, neboli feedback, je jedním z podstatných zdrojů informací. Velké společnosti dokonce zvou své nejcennější zákazníky do společnosti a společně s týmem designerů a techniků vytváří nové produkty, či vylepšují ty staré. Komunikace je důležitá také pro případné reklamace. (Jakubíková 2013)

2 Produktové strategie

Předpokladem plánování životního cyklu produktu je představa, že výrobek prochází ideálně všemi fázemi životního cyklu a tím lze předvídat charakteristické vlastnosti a prvky typické pro danou fázi životního cyklu produktu. Na základě těchto charakteristických vlastností a typických prvků lze určit konkrétní produktovou strategii. Pro praxi je důležité brát v potaz i možnost, že faktory, které ovlivňují životní fázi produktu, nebudou zcela probíhat podle představ.

Rozhodnutí o produktových strategiích vychází nejen z pochopení přání a potřeb zákazníků, ale také z následování cílů firmy, strategie konkurence či názoru veřejnosti. Velmi důležité je také rozhodnutí, zda se firma bude věnovat vlastnímu vývoji a technické přípravě produktu, či se vydá cestou napodobení stávajícího produktu nebo využije možnosti licence, kooperace nebo společné výroby. Marketingové cíle pomáhají určit, na který druh trhu a na které segmenty potenciálních zákazníků se zaměřit a jaké strategie zvolit (Jakubíková, 2013).



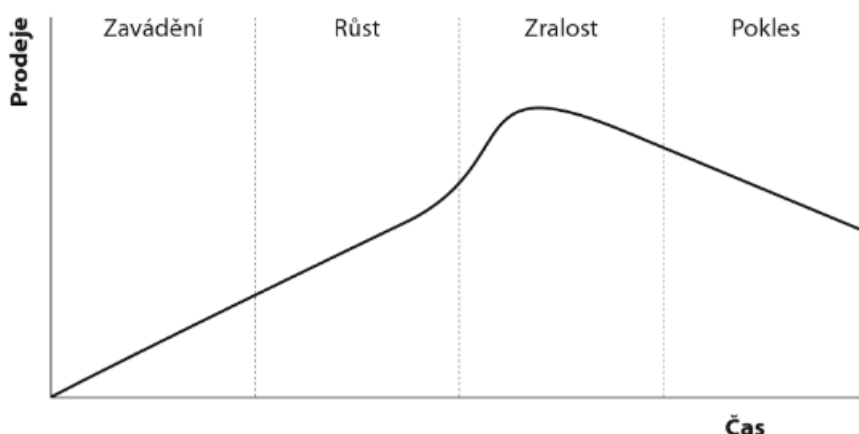
Obrázek 8: Možné výrobní strategie v jednotlivých fázích životního cyklu
Zdroj: (Blažková, 2007, str. 111)

2.1 Životní cyklus výrobku a strategie s ním související

Firmy a spotřebitelé mají rozdílný úhel pohledu na životní cyklus výrobku. Zákazníci vnímají 5 základních fází. Nejprve mají obecnou představu o produktu, poté více specifikují výrobek, následuje aktivní vyhledávání a koupě, užívání a po nějaké době vyřazení již zastaralého, či více nepoužitelného produktu.

Z pohledu firem lze uvést také 5 základních úhlů pohledu – nápad, bližší definice výrobku, realizace, podpora ke správnému zavedení a udržení výrobku na trhu završená likvidací v momentě, kdy je produkt pro firmu ztrátový a vedení neakceptuje další investice do možné modifikace či oživení výrobku.

Pro tuto bakalářskou práci je však nejdůležitější marketingový postoj k životnímu cyklu výrobku. Pro tyto účely vnímáme 4 základní marketingově orientované fáze, mezi které patří zavedení, růst, zralost a pokles. Tyto základní 4 období životního cyklu produktu lze rozšířit o vývoj produktu, který předchází všem již zmíněným etapám. (Stark, 2015)



Obrázek 9: Životní cyklus výrobku
Zdroj: (Blažková, 2007, str. 110)

Vývojová fáze

Jedná se o úvodní fázi celého procesu. Pro konkurenceschopnost firmy je tato fáze stěžejní. V dnešní době velké konkurence na trzích je nutné neustálé rozvíjení výrobků, inovace či právě zavádění nových výrobků na stávající či nový trh. Tato fáze výrobku je velmi nákladná, z čehož logicky vyplývá počáteční ztráta podniku (Machková, 2009).

Zaváděcí fáze

V této fázi jsou zisky z prodeje výrobku malé, což je zapříčiněno na jedné straně nízkými tržbami a na straně druhé vysokými náklady na vytvoření distribučních cest a propagaci. Je nutné zajistit distribuci a proniknout do povědomí potenciálního zákazníka, informovat jej o novém výrobku a přesvědčit ke koupi. Firma je v této fázi připravena pouze na základní verzi výrobku, tudíž se nezaměřuje na zdokonalování produktu, ale pouze na jeho podstatu (Kotler, 2007).

„Úspěch ve fázi uvádění produktu na trh závisí především na vhodné strategii uvádění, vhodné cenové strategii a podpoře trhu. Z hlediska inovací zde dochází spíše k opravám, k přizpůsobení produktu trhu než ke skutečným inovacím.“⁶

K zavedení nového produktu na trh může firma jednu ze čtyř marketingových strategií. Tyto marketingové strategie během zaváděcí fáze výrobku patří strategie rychlého sbírání, strategie pomalého sbírání, strategie rychlého pronikání a strategie pomalého pronikání.

Při volbě strategie rychlého sbírání firma stanoví vysokou cenu výrobku a vynaloží vysoké náklady na propagaci. Cílem této strategie je co nejvyšší zisk a rychlé proniknutí na trh zásluhou propagace. Strategie pomalého sbírání je situace, kdy podnik stanoví vysokou cenu výrobku, ale udržuje nízké náklady na propagaci. Na základě této strategie firma maximalizuje zisk z každého výrobku. Tato strategie je vhodná pro technologicky vyspělé výrobky. Strategii rychlého pronikání podnik zvolí v momentě, kdy má v plánu uvést výrobek na trh za doprovodu nízké ceny a vysokých nákladů na propagaci. Pokrytí nákladů trvá delší dobu, ale zároveň tato strategie slibuje vyšší tržní podíl a dlouhodobější zisky v budoucnu. Strategie pomalého pronikání znamená uvést na trh výrobek s nízkou cenou a nízkými náklady na propagaci. Firma tuto strategii využívá za předpokladu, že poptávka po výrobku je ovlivněna spíše cenou než propagací (Blažková, 2007).

Cena/Propagace	Vysoká	Nízká
Vysoká	Strategie rychlého sbírání	Strategie pomalého sbírání
Nízká	Strategie rychlého pronikání	Strategie pomalého pronikání

Obrázek 10: Strategie při zavádění výrobku

Zdroj: (Blažková, 2007, str. 112)

⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. Expert (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-4670-8. s. 230

Je důležité si uvědomit, že strategie, kterou firma zvolí nyní, je důležitá pro správný výchozí bod celého životního cyklu produktu a že tento bod může rozhodnout o úspěšnosti výrobku. S přechodem do dalších fází produktu jsou spojeny průběžné přípravy nových strategií cenotvorby, propagace a dalších marketingových prvků (Kotler, 2007).

Růstová fáze

Pro některé výrobky může být tento stav konečný, zejména u produktů, kde se objevila technicky nedořešená závada nebo o ně spotřebitelé nejeví dostatečný zájem (Synek, 2007).

V opačném případě výrobek čeká rozšíření poptávky o další skupiny zákazníků, zvýší se množství produkce i zisk. Objeví se kupující, kteří se vracejí a své nákupy opakují, připojují se k nim další spotřebitelé. S touto světlou stránkou však souvisí i nárůst konkurence, která na trh vstupuje se svými výrobky. Kvůli snaze získat další tržní segmenty a udržet si tak postavení na trhu se zvyšuje napětí mezi konkurenty (Jakubíková, 2013).

Mezi možné strategické přístupy v této fázi patří modernizace produktu, zvýšení jakosti produktu, zvýšení kvality produktu, rozšíření sortimentu, vstup na nové tržní segmenty, vybudování nových distribučních cest a stálé nebo nižší ceny s cílem přilákat nové zákazníky (Jakubíková, 2013).

Fáze zralosti

Pokud se produkt nachází v této fázi, značí to jeho správné zavedení na trh. Zprvu objem prodeje ještě mírně roste, jelikož se objevují i spotřebitelé, kteří se pro nákup výrobku rozhodli s určitým zpožděním. Základem pro objem prodeje je zejména opakovaný nákup. V závěrečném stadiu začínají objemy prodeje klesat v důsledku odvrácení se spotřebitelů od našich výrobků ke konkurenčním nebo novým výrobkům. V této fázi by se podnik měl vyvarovat dvěma základním chybám – předimenzování výroby a vyrábět tak neprodejné produkty, o které nemají spotřebitelé zájem nebo naopak až přílišné snížení výroby, které by mělo za důsledek nenasycení trhu a okamžité vyplnění vzniklé mezery na trhu konkurencí (Machková, 2009).

Mezi základní strategie udržení výrobků ve fázi zralosti patří snaha o rozšíření trhu (vstup na nové tržní segmenty či získání zákazníků konkurence), modifikace produktu

(zdokonalení kvality, vlastností či stylu), či modifikace marketingového mixu (snížení ceny, rozšíření distribučních cest nebo zvýšení výdajů na reklamu atd.) (Jakubíková, 2013).

Fáze poklesu

Fáze poklesu produktu je část životního cyklu výrobku, kdy tržby klesají. Tržby slábnou z mnoha příčin, ať už se jedná o změny spotřebitelského chování, sílící konkurenci či technologický pokrok. Slabší firmy trh opustí a ty silnější, které setrvávají, mohou opustit některé tržní segmenty a marginální obchodní části, nebo omezit rozpočet na reklamu a dále snižovat ceny (Kotler, 2007).

Udržovat produkt, který je ve fázi úpadku, je velmi náročné. Takový výrobek vyžaduje pozornost v oblasti častých úprav ceny a zásob. Je důležité si uvědomit, že veškeré náklady, které vynaložíme na tento produkt, lze věnovat na péči o tzv. „zdravé“ výrobky, případně na vytváření výrobků nových. Udržování slabých produktů může mít za následek oddalování hledání možných nástupců, má negativní dopad na marketingový mix i na současné zisky a oslabuje konkurenceschopnost firmy na trhu do budoucna (Kotler, 2007).

„Z těchto důvodů musí firmy věnovat svým stárnoucím produktům více pozornosti. Měly by pravidelně kontrolovat vývoj tržeb, tržních podílů, nákladů a zisků, aby včas rozpoznaly výrobky ve fázi úpadku. U každého takového produktu pak musí vedení rozhodnout, zda jej dále udržovat, nebo jej opustit.“⁷

Vedení může rozhodnout, že se z výrobku pokusí vytěžit maximum pomocí snížení nákladů na výrobu, vybavení, údržbu, výzkum, vývoj, reklamu či prodejce a bude doufat, že se tržby udrží na stávající úrovni. V případě úspěchu získá hotovost a krátkodobý růst zisků. Vedení však může také rozhodnout produkt zcela vyřadit – prodat jiné firmě či zlikvidovat za zbytkovou hodnotu. V tomto případě je však důležité zvážit, zda výrobek není možné nějakým způsobem oživit. V současnosti již mnoho firem zjistilo, že opustit výrobek nebylo správné rozhodnutí (Kotler, 2007).

⁷ KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2. s. 694

Tabulka 2: Základní charakteristiky fází životního cyklu výrobku

	Uváděcí fáze	Růstová fáze	Fáze dospělosti	Fáze úpadku
Objem prodeje	Nízký	Rychle rostoucí	Maximální	Klesající
Náklady (na jednoho zákazníka)	Vysoká	Průměrné	Nízké	Nízké
Ziskovost	Ztráta	Rostoucí	Nízké	Nízké
Typ zákazníků	Inovátoři	Spotřebitelé, kteří rychle přijímají inovace	Většina běžných spotřebitelů	Opozdilci
Konkurence	Malá	Rostoucí	Stabilní s tendencí poklesu	Klesající
Marketingové cíle	Vývoj produktu a testování	Maximalizace podílu na trhu	Maximalizace zisku, udržení tržního podílu	Snížení výdajů, získání ještě možného maxima z dané značky
Výrobová politika	Nabídka základního produktu	Nabídka výrobové řady, služeb, záruk	Diverzifikace značek a modelů	Redukce nabídky
Cenová politika	Nákladové ceny	Zaváděcí ceny	Stejně nebo výhodnější ceny než konkurence	Snížení cen
Distribuční politika	Selektivní distribuce	Intenzivní distribuce	Maximalizace úsilí v oblasti distribuce	Vyřazení neefektivních prodejních míst
Reklama	Budování známosti výrobku zejména u spotřebitelů, kteří rychle přijímají novinky, a u distributorů	Budování obecné známosti a zájmu o výrobek	Odlišení značky od konkurence, zdůraznění hlavních přínosů	Minimalizace úsilí, snaha o udržení nejvěrnějších zákazníků
Podpora prodeje	Silná podpora s cílem přimět spotřebitele, aby výrobek vyzkoušeli	Snížení podpory je možné díky vysoké poptávce zákazníků	Zvýšená podpora s cílem získání zákazníků konkurenčních firem	Minimální

Zdroj: Vlastní zpracování; (MACHKOVÁ, 2009, str. 129)

Z výše uvedených fází životního cyklu výrobku je zřejmé, že podnik musí několikrát za život produktu měnit svou marketingovou politiku a neustále zdokonalovat, modifikovat či přizpůsobovat produkt podmínkám na trhu (Jakubíková, 2013).

3 Charakteristika podniku



Obrázek 11: Logo společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování; interní zdroj

Pivovar Nová Paka a.s. je samostatným, nezávislým pivovarem. Disponuje vlastní humnovou sladovnou, jež vyrábí slad pouze pro vlastní potřebu. Novopacký pivovar se výrazně orientuje na export, téměř 60% celé produkce piva směřuje do zahraničí. Tradičními trhy pro novopacké pivo jsou Německo, Litva, Polsko, Slovensko, Švédsko, Finsko, Dánsko, Estonsko, Maďarsko a Francie. V současné době podnik zaměřuje své aktivity i na cestovní ruch. Díky nepřetržité tradici výroby piva a citlivým rekonstrukcím, stavebním úpravám v duchu původní architektury, je možné vidět pivovar tak, jak byl v roce 1872 postaven. Prvotní pivovar, který byl situován v centru města, vznikl již v roce 1357.

K výrobě piva se používá voda z artézského vrtu, vlastní slad z ječmene pocházejícího z blízkého regionu, kvalitní žatecký chmel a pivovarské kvasnice. Od dob svého založení se pivo v Nové Pace nikdy nepřestalo vařit a lze ho ochutnat pod značkami, které mají vazbu k okolí Nové Paky (Kryštof, Kumburák, Valdštejn). Nejen v Čechách a na Moravě, ale i v dalekých zahraničních končinách se lze setkat s pivy HempBrouCzech, Hemp Valley Beer (Konopné pivo), s pivem Třešňovým či Zázvorovým.

Pivovar Nová Paka a.s. je zapsán v obchodním rejstříku vedeného u Krajského soudu v Hradci Králové, pod spisovou značkou B 2242. Firma vznikla dnem zápisu 5. října 1993.

Obchodní firma:	Pivovar Nová Paka a.s.
Právní forma:	121 – Akciová společnost
Sídlo:	509 01 Nová Paka, Pivovarská 400
Počet zaměstnanců:	25 - 49
Identifikační číslo:	492 41 290
Daňové identifikační číslo:	CZ492412
Základní kapitál:	18 000 000,-Kč
Akcie:	1 800 ks akcií v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 10 000,-Kč

Předmět podnikání

Dle obchodního rejstříku jsou předmětem podnikání firmy následující aktivity: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona; pivovarnictví a sladovnictví; hostinská činnost; prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

K tomuto předmětu podnikání neodmyslitelně patří i spotřební a ekologická daň, kterou Pivovar Nová Paka a.s. musí ze zákona odvádět. Z těchto důvodů je od měsíce ledna roku 2014 plátcem daně nejen z piva, ale i z vína a meziproductů.

Orgány společnosti

Orgány společnosti se skládají z představenstva a dozorčí rady. Představenstvo je statutární orgán, který má za úkol řídit běžnou obchodní činnost akciové společnosti, není-li zákonem nebo stanovami vyhrazena do působnosti dozorčí rady. Představenstvo, které firmu Pivovar Nová Paka a.s. reprezentuje, se skládá ze tří členů, z nichž jeden člen má funkci předsedy představenstva. Za představenstvo jedná navenek jménem společnosti každý člen představenstva samostatně. Listiny o právních úkonech za společnost podepisuje každý člen představenstva také samostatně.

Dozorčí rada je zřizována jako kontrolní orgán, dohlížející na řídicí orgány firmy, v tomto případě představenstva. Členové dozorčí rady mají zákonem stanovené právo nahlížet do

účetnictví i ostatních dokladů společnosti. Tento kontrolní orgán sestává z předsedy dozorčí rady a dvou jejích členů.

4 Analýza konkurence

Pro účely této bakalářské práce bude podrobněji popsán faktor z vnějšího okolí firmy, tedy konkurence. Analýza konkurence je součástí plánu, který vede k silnému postavení na trhu. Na základě analýzy konkurence firma dokáže být konkurenceschopná.

Pokud chce firma efektivně naplánovat své konkurenční strategie, musí neustále analyzovat kroky konkurence. Podnik musí nepřetržitě porovnávat své produkty, ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace.

4.1 Počet zaměstnanců

Nejprve bude regionální trh konkurence Pivovaru Nová Paka a.s. analyzován podle počtu zaměstnanců. K těmto účelům byly vybrány další čtyři regionální pivovary, které působí v rozmezí 25 – 55 kilometrů a svou velikostí odpovídají Pivovaru Nová Paka a.s.

Tabulka 3: Přehled počtu zaměstnanců regionálních pivovarů

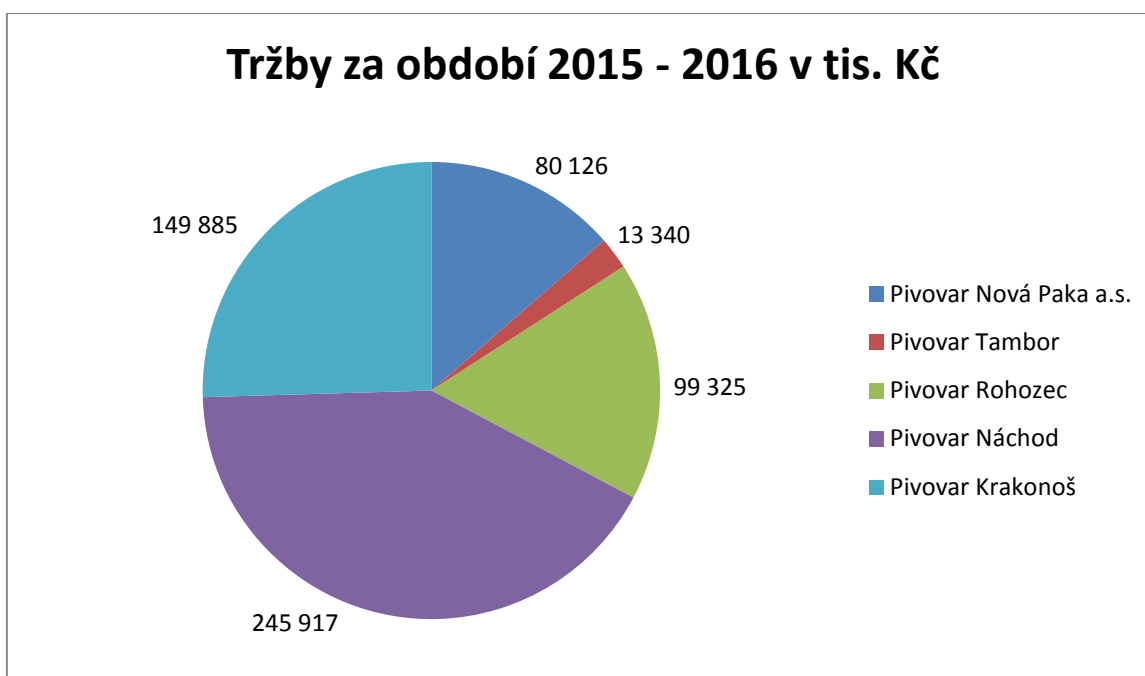
Název společnosti	Počet zaměstnanců
Pivovar Nová Paka a.s.	25 - 49
Pivovar Tambor	10 - 19
Pivovar Rohozec	25 - 49
Pivovar Náchod	50 - 99
Pivovar Krakonoš	50 - 99

Zdroj: Vlastní zpracování; Registr ekonomických subjektů

Z výše znázorněné tabulky vyplývá, že největší počet zaměstnanců eviduje Pivovar Náchod a Pivovar Krakonoš, naopak nejnižší počet pracovníků zaměstnává Pivovar Tambor. Nejpodobnější pivovar k Pivovaru Nová Paka a.s. z pohledu počtu zaměstnanců je Pivovar Rohozec.

4.2 Porovnání tržeb

Pro každou firmu je velmi důležité znát své postavení na trhu. Na základě těchto informací společnost volí správnou marketingovou strategii, která se může měnit i několikrát za rok, jelikož je trh velmi pružný. Na pivovarnickém trhu vzniká neustálý boj o potenciální zákazníky, udržení zákazníků stávajících či o takovou modifikaci výrobku, která posune firmu o krok před konkurenci. Veškeré údaje potřebné k analýze postavení firmy na trhu z hlediska tržeb jsou dostupné na státem spravovaných internetových stránkách či je lze získat vlastním průzkumem trhu. Na základě těchto informací byl sestaven následující graf porovnání tržeb v procentech mezi již zmíněnými pěti pivovary.



Obrázek 12: Porovnání tržeb pěti pivovarů

Zdroj: Vlastní zpracování; Ministerstvo financí

Z výše uvedeného grafu je patrné, že tržby v Pivovaru Nová Paka a.s. za období 2015 – 2016 činí 80 126 000 Kč. Vyšší a nejvíce podobné tržby jsou zřejmé v Pivovaru Rohozec (99 325 000 Kč), poté následuje Pivovar Krakonoš (149 885 000 Kč) a Pivovar Náchod (245 917 000 Kč). Naopak nižší čísla z hlediska tržeb se vyskytují u Pivovaru Tambor (13 340 000 Kč).

Z analýzy přehledu počtu zaměstnanců a porovnání tržeb je patrné, že největším konkurentem pro Pivovar Nová Paka a.s. je Pivovar Rohozec, jelikož jsou si velikostně

tyto pivovary velmi podobné a pokrývají podobné procento tržeb za účetní období 2015 až 2016. Z těchto důvodů bude Pivovaru Rohozec věnována podrobnější pozornost.

4.3 Způsob výroby

Způsob výroby je u Pivovaru Nová Paka a.s. a Pivovaru Rohozec v podstatě totožný. Podrobnosti tohoto procesu budou detailně popsány.

Způsob výroby piva v Pivovaru Nová Paka a.s.

Pivovar Nová Paka a.s. pro jedinečnost a chuť piva vyrábí svůj vlastní slad, kdy sladovnický ječmen roztrídí podle velikosti zrna a uskladní jej na ječmenové půdě po dobu nejméně šesti týdnů. Odleželý ječmen poté namáčí v náduvnících, během čehož dochází ke klíčení. Klíčení probíhá na hromadách po dobu pěti až sedmi dní. Výsledným produktem je již zmíněný zelený slad, který se poté suší na hvozdu a následně je zbaven kořínků. Odklíčený slad se chladí a je dopravován na sladovou půdu, kde se nechává šest týdnů odležet před vlastním zpracováním.

Vaření piva

Odleželý slad se rozdrťí na sladový šrot, který je dále zpracován v nádobě vytápěné parou a vybavené výkonným míchadlem. Zároveň s tímto procesem vzniká sladina, kterou je nutno přefiltrovat. Sladina se dále vaří s chmelem a výsledným produktem je mladina, která je nakonec ochlazována na zákvasnou teplotu 8 - 10°C.

Kvašení piva

Hlavní kvašení piva probíhá v otevřených kvasných kádích naplněných zchlazenou mladinou, která je zakvašena pivovarskými kvasnicemi. Hlavní kvašení prochází kvašením 7 – 12 dní, což záleží na stupňovitosti vyráběného piva. V průběhu hlavního kvašení je udržována teplota kvasící mladiny na 11°C. Ve finální fázi kvašení se obsah kádě zchladí na 5 - 7°C a mladé pivo je sesudováno do ležáckého sklepa.

Dokvašení a zrání piva

Dokvašení a zrání piva probíhá v ležáckém sklepě, který je vybaven ležáckými tanky. Ležácké tanky jsou chlazeny na teplotu 0 - 1°C. Kvasinky, které zkvašují i při nízké teplotě, vytvářejí charakteristickou chuť piva. Dokvašování a zrání trvá podle stupňovitosti piva pět až osm týdnů. Po procesu dokvašení je pivo filtrováno pomocí křemeliny.

Ošetřené pivo je čerpáno do přetlačených tanků a připraveno pro stáčení do určeného obalu.

Způsob výroby piva v Pivovaru Rohozec

Pivovar Rohozec zpracovává slad plzeňského typu, který nakupuje ze sladoven, chmel používá žatecký červeňák, který dodává rohozeckým pivům charakteristickou hořkost.

Vaření piva

Na varně se slad rozemele, poté se smísí s vodou a ohřívá tak, aby se škrob přeměnil na zkvasitelné jednodušší cukry. Roztok cukru (sladina) se poté vaří s chmelem a vznikne mladina.

Kvašení piva

Mladina se ochladí na zákvasnou teplotu okolo 7°C a vede se do spilky. Ve spilce se mladina zakvasí kvasnicemi a kvasí se v otevřených kádích 7 – 10 dní při teplotě do 10°C. Zde vzniká mladé pivo.

Dokvašení a zrání piva

Mladé pivo je přečerpáno do ležáckých tanků, kde zraje a dokvašuje až 2 měsíce při teplotě maximálně 3°C. Poté pivo projde filtrací a naplní se do přetlačených tanků.

Z dvou výše uvedených postupů je patrná obdoba výroby produktů, které Pivovar Nová Paka a.s. a Pivovar Rohozec nabízejí. Tuto skutečnost dokládá i přehled nabízeného sortimentu.

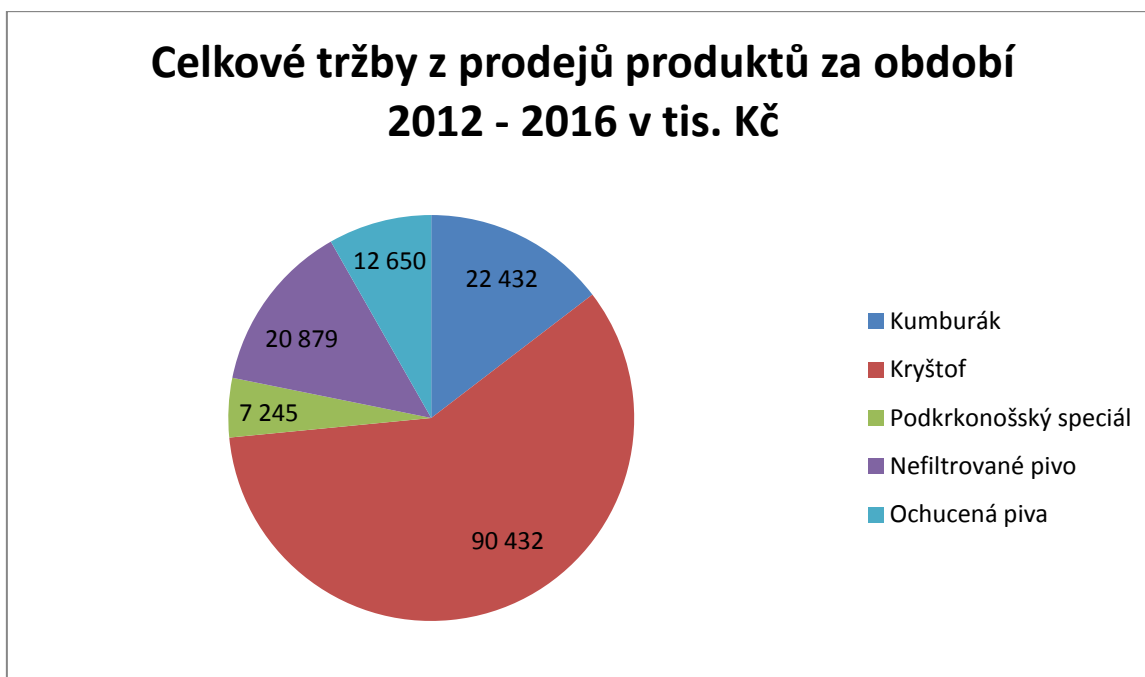
Tabulka 4: Přehled sortimentu Pivovaru Nová Paka a.s. a Pivovaru Rohozec

Sortiment Pivovaru Nová Paka a.s.	Sortiment Pivovaru Rohozec
Nealkoholické pivo (méně než 0,5% alkoholu)	Nealkoholické pivo (méně než 0,5% alkoholu)
Světlý ležák, světlé pivo výčepní (obsah alkoholu 4% - 6,3%)	Světlý ležák, světlé pivo výčepní (obsah alkoholu 3,2% - 6%)
Tmavý ležák, tmavé pivo výčepní (obsah alkoholu 5,3% - 6,3%)	Tmavý ležák, tmavé pivo výčepní (obsah alkoholu 5,9%)
Ochucená piva (třešňové, zázvorové, konopné)	Ochucená piva (višeň, karamel)

Zdroj: Vlastní zpracování

5 Analýza životního cyklu konkrétního produktu

Ke konkurenceschopnosti společnosti neodmyslitelně patří i konkurenceschopný výrobek, který firmě zajistí stabilní postavení na trhu a vybudování tak i silné značky. Produkt, který takto reprezentuje Pivovar Nová Paka a.s., je pivo Kryštof, který je nejvíce ziskový.



Obrázek 13: Celkové tržby z prodejů pěti nejprodávanějších produktů za období 2012 – 2016
Zdroj: Vlastní zpracování; interní zdroj

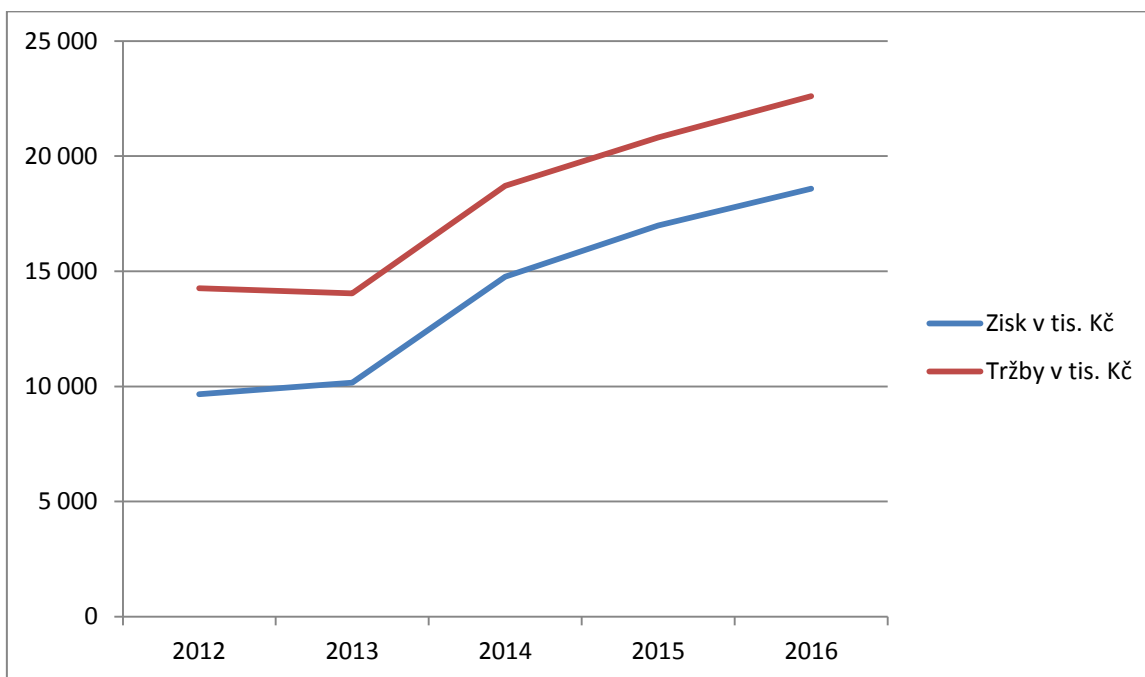
Ve výše uvedeném grafu jsou znázorněny celkové tržby z prodejů pěti nejprodávanějších produktů Pivovaru Nová Paka a.s. od roku 2012 až do roku 2016. Již zmíněné pivo Kryštof pokrývá největší objem tržeb, jako druhé je pivo Kumburák, následují nefiltrovaná piva a Podkrkonošský speciál společně s ochucenými pivy tvoří spíše doplňkový prodej.

Tabulka 5: Vývoj tržeb piva Kryštof

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
tis. Kč	14 263	14 048	18 707	20 812	22 602

Zdroj: Vlastní zpracování; interní zdroj

Z výše uvedené tabulky je zřejmý mírný pokles tržeb piva Kryštof mezi rokem 2012 a 2013, následné zvyšování na maximum až do roku 2016. Tento fakt je následně znázorněn na křivce životního cyklu produktu.



Obrázek 14: Životní cyklus produktu Kryštof
Zdroj: Vlastní zpracování; interní zdroj

5.1 Zhodnocení

Ze znázorněného grafu lze vyčíst, že produkt Kryštof je v životní fázi zralosti. Od roku 2012 do roku 2013 zisk mírně vzrůstá. Od roku 2013 do roku 2014 je křivka ziskovosti nejstrmější, tudíž zisk rostl nejrychleji. Od roku 2014 do roku 2016 zisk stále roste, ale křivka začíná stoupat méně strmě. Pokud se produkt nachází v životní fázi zralosti, značí to jeho správné zavedení na trh. Z důvodu modernizace informačních technologií Pivovaru Nová Paka a.s. jsou k dispozici pouze údaje od roku 2012.

6 Návrh na zlepšení

Jelikož se výrobek Kryštof nachází ve fázi zralosti, je správný čas na rozšíření stávajícího trhu v podobě vstupu na nové tržní segmenty či získání zákazníků konkurence. Těchto cílů lze dosáhnout pomocí slevových akcí, akčních nabídek či doprovodných služeb. Mezi možné strategie v této životní fázi produktu patří i modifikace produktu. Zde je prostor pro zdokonalení stylu výrobku. Například modernější styl nálepek na výrobku Kryštof a oslovení tak nových potenciálních zákazníků, které upoutá design výrobku. Další doporučovanou strategií je snížení ceny výrobku a dosažení tak vyššího objemu prodeje. Zásluhou vyššího objemu prodeje lze získat nové zákazníky, kteří na základě kvality výrobku budou opětovaně nakupovat. Mezi další možné strategie ve fázi zralosti patří rozšíření distribučních cest a vynaložení výdajů na reklamu.

Závažným problémem je skutečnost, že Pivovar Nová Paka a.s. nevytváří průzkumy trhu, pod které spadá například analýza postavení firmy na trhu, síla konkurence či spokojenost zákazníků. V teoretické části bylo uvedeno, že průzkum trhu je jedna ze stěžejních činností, které by firma měla věnovat svou pozornost a jelikož Pivovar Nová Paka a.s. doposud podobné průzkumy nevytváří, lze touto cestou více upevnit postavení na trhu nejprodávanějšího výrobku Kryštof. Tyto průzkumy jsou základem pro správné zvolení marketingové strategie, tudíž jsou součástí marketingového úseku. Návrh na zlepšení je tedy převést část finančních prostředků a vybudovat nový úsek odborných pracovníků, kteří budou mít podobné analýzy v popisu práce, nebo rozšířit o tyto kompetence již stávající marketingové pozice. Rozhodnutí pro vytvoření nového úseku odborných pracovníků s sebou přináší náklady na jejich výběr, adaptaci či zaškolení a péči o tyto nové zaměstnance, zatímco rozšíření o tyto činnosti v rámci stávajících pozic přináší náklady pouze na školení, či zvýšení finančního ohodnocení. Průběžné analýzy by měly zahrnovat především rozdělení trhu z hlediska objemu produkce, dohlížet na možné hrozby ze strany konkurence a v neposlední řadě monitorovat spokojenost odběratelů a konečných zákazníků. Skutečnost, že firma Nová Paka a.s. doposud tyto průzkumy trhu neprovádí, může být hlavní příčinou, proč nemá silnější postavení na regionálním pivovarnickém trhu.

Pivovar Nová Paka a.s. také dostatečně nevyužívá veškeré možnosti, které jsou dnešní moderní dobou nabídnuty a prostřednictvím kterých lze zlepšit postavení na tuzemském trhu z hlediska výrobku Kryštof. Téměř bezplatné online dotazníky, či sociální sítě

umožňují získání velkého množství dat za minimální náklady. Tyto údaje mohou pomoci vylepšit samotný produkt o vlastnost či doplňkovou službu, která by mohla přivést nové zákazníky a udržet spokojenost stávajících zákazníků.

Závěr

Tato bakalářská práce byla věnována produktové strategii v podniku. K tomuto účelu byl vybrán Pivovar Nová Paka a.s., který působí spíše jako regionální pivovar. Cílem této práce byla analýza trhu, analýza životního cyklu vybraného produktu a následné aplikování produktových strategií.

V teoretické části byla věnována pozornost marketingu, marketingovému plánování, situační analýze podniku, makroprostředí a mikroprostředí podniku a marketingovému mixu z pohledu firmy společně s jeho čtyřmi nástroji, které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Těmito nástroji jsou cena (Price), distribuce (Place), komunikace (Promotion) a produkt (Product). Produktu zde byla věnována větší pozornost, jelikož je tento nástroj pro tuto bakalářskou práci nejpodstatnější. Dále byl marketingový mix popsán i z pohledu zákazníka, protože, jak se odborníci shodují, v dnešní době je pohled zákazníka klíčovým aspektem pro správně fungující a prosperující firmu. Druhý úsek teoretické části je věnován životnímu cyklu produktu a strategiím s ním související. Životní cyklus produktu je rozdělen do vývojové fáze, zaváděcí fáze, růstové fáze, fáze zralosti a fáze poklesu. S jednotlivými výše zmiňovanými cykly jsou spojovány rozdílné produktové strategie, které firma používá ke zlepšení výrobku, upevnění postavení na trhu, získání nových zákazníků či udržení spokojenosti těch stávajících.

V následující kapitole je blíže charakterizován podnik Pivovar Nová Paka a.s., který patří mezi středně velké pivovary. Samotné počátky pivovaru se datují již od 14. století. Pivovar je akciovou společností, která vznikla dnem zápisu do obchodního rejstříku a to 5. října 1993. Firma podniká v oblasti výroby, obchodu a služeb neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona; pivovarnictví a sladovnictví; hostinské činnosti; prodeji kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin. Orgány společnosti jsou složeny z představenstva a dozorčí rady. Pivovar Nová Paka a.s. před rokem prošel modernizací výroby; rekonstrukcí a opravou výrobních budov; či opravou strojního vybavení pivovaru. Mezi hlavní cíle společnosti patří dlouhodobá prosperita založená na kvalitních dodavatelsko-odběratelských vztazích; diverzifikace obchodních aktivit s akcentem na vývoz mimo EU; péče o lidské zdroje, vzdělávání, podpora profesního růstu a rozvoj odborných znalostí zaměstnanců společnosti; zachování tradiční výroby piva, zejména českého spodně kvašeného ležáku; zachování provozu humnové sladovny v areálu pivovaru; výroba sladu,

výhradně pro vlastní potřeby a ochrana jedinečného vodního zdroje, který je základem pro specifickou chuť zdejšího piva.

Součástí praktické části je analýza konkurence z pohledu počtu zaměstnanců, výše tržeb, způsobu výroby a skladby sortimentu. K analýze konkurence z pohledu výše tržeb byl sestaven graf rozdělení trhu z hlediska tržeb v procentech, který čerpá údaje uvedené na internetových stránkách Ministerstva financí. Následně autorka provedla analýzu životního cyklu již konkrétního výrobku Pivovaru Nová Paka a.s. a podala návrhy na zlepšení.

Seznam použité literatury

BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

Elektronická databáze článků ProQuest.

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. Expert (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P., K. L. KEVIN. Marketing management: 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-8570-7.

KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě. 3., aktual. a přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. Expert (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-2986-2.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. Praha: Grada Publishing, 2010. Prosperita firmy. ISBN 9788024731582.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010. Expert. ISBN 9788024736228.

STARK, John. Product lifecycle management. Volume 1, 21st century paradigm for product realisation. Third edition. Cham: Springer, 2015. ISBN 978-3-319-17439-6.

SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. Expert (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-1992-4.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. Podnikové řízení. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 9788024746425.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010.
Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-740-0115-4.