



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Diplomová práce

Trh minipivovarů v České republice

Vypracovala: Bc. Alena Kopová
Vedoucí práce: Ing. Martin Pech, Ph.D.

České Budějovice 2021

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Alena KOPOVÁ
Osobní číslo: E19713
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Téma práce: Trh minipivovarů v České republice
Zadávající katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je provedení analýzy trhu minipivovarů v České republice se zaměřením na určení charakteristik odvětví a hlavních specifik tohoto typu podnikání a navržení doporučení a změn.

Metodika práce:

1. Prostudování odborné literatury.
2. Zpracování metodiky v souladu s cílem diplomové práce.
3. Provedení analýzy trhu minipivovarů.
4. Provedení dotazníkového šetření.
5. Vyhodnocení dotazníkového šetření.
6. Navržení doporučení a změn.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní zpracování.
5. Diskuse.
6. Závěr.
7. Přehled použité literatury.
8. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 50 – 60 stran
Rozsah grafických prací: dle potřeby
Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Brown, C. (2015). *Start Your Own Microbrewery, Distillery, or Cider: Your Step-By-Step Guide to Success (StartUp Series)*. Irvine: Entrepreneur Press.
- Dědina, J., Šikýř, M., & Šafránková, J. M. (2018). *Management a organizace: současné přístupy k řízení lidí a vytvoření organizací*. Ostrava: Key Publishing.
- Eliášek, J. (2017). *Pivo a pivovary Čech, Moravy a Slezska: 412 pivovarů a minipivovarů*. Český Krumlov: MCU.
- Kolektiv autorů (2019). *Československá pivovarsko-sladařská ročenka 2019*. Olomouc: Baštan.
- Lussier, R. N. (2019). *Management fundamentals: concepts, applications, and skill development*. Los Angeles: SAGE.
- Robbins, S. P., Coulter, M. K., & Decenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of management*. Boston: Pearson.
- Stratílik, O. (2018). *České minipivovary*. Praha: Mladá Fronta.
- Vrána, F. (2018). *Příběhy 50 jihomoravských minipivovarů*. Brno: Bedys.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martin Pech, Ph.D.**
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: **2. ledna 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **17. dubna 2021**



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 10
370 05 České Budějovice



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svou Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své Diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

.....

Alena Kopová

Poděkování

Především bych chtěla moc poděkovat vedoucímu této Diplomové práce Ing. Martinovi Pechovi, Ph.D. za odbornou pomoc, ochotu, cenné rady a připomínky, které vedly ke kvalitnímu dokončení této práce. Mé poděkování také patří všem respondentům, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření a pomohli mi tak získat dostatečné množství odpovědí pro jejich vyhodnocení. Děkuji také za povzbudivá slova a uvádění vlastních odpovědí, které rozšířili můj pohled na problematiku. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat mé rodině a přátelům, kteří mi byli oporou nejen při psaní této práce, ale při celém studiu a bez kterých bych se nikdy nedostala tak daleko.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá trhem minipivovarů v České republice. Hlavním cílem je provedení analýzy trhu minipivovarů v ČR se zaměřením na určení charakteristik odvětví a hlavních specifík tohoto typu podnikání. Z tohoto cíle byly odvozeny dílčí cíle zaměřené na mikrookolí podniku, marketingové nástroje a vliv koronaviru na minipivovary. Praktická část vychází z literární rešerše, která obsahuje teoretické poznatky z oblasti trhu, podnikání malých a středních podniků, vnějšího a vnitřního okolí podniku, ale také z oblasti pivovarnictví. Základem praktické části je dotazníkové šetření provedené mezi minipivovary a jeho podrobné vyhodnocení. Následuje diskuse výsledků a vyhodnocení hypotéz, které je založené na provedených statistických testech zkoumající závislosti mezi charakteristikami podniků a odpověďmi vybraných otázek. Nakonec jsou uvedena doporučení pro stávající i nově vznikající podniky.

Klíčová slova: minipivovar, trh, odvětví, mikrookolí, marketing, koronavirus, dotazník

Abstract

This diploma thesis deals with the market of microbreweries in the Czech Republic. The main goal is to analyse the market of microbreweries in the Czech Republic with a focus on determining the characteristics of the industry and the main specifics of this type of business. From this goal, sub-goals focused on the company's micro-environment, marketing tools and the influence of coronavirus on microbreweries were derived. The practical part is based on a literature search, which contains theoretical knowledge from the market, business of small and medium-sized enterprises, external and internal environment of the company, but also from the field of brewing. The basis of the practical part is a questionnaire survey conducted between microbreweries and its detailed evaluation. The following is a discussion of the results and evaluation of the hypotheses, which is based on the performed statistical tests examining the dependencies between the characteristics of companies and the answers to selected questions. Finally, recommendations for existing and start-ups are given.

Keywords: microbrewery, market, industry, microenvironment, marketing, coronavirus, questionnaire

Obsah

Obsah.....	1
Úvod.....	4
1 Literární rešerše.....	5
1.1 Trh.....	5
1.1.1 Funkce trhu.....	5
1.1.2 Typy trhu.....	6
1.2 Podnikání malých a středních podniků.....	7
1.2.1 Podnik.....	7
1.2.2 Malé a střední podniky.....	8
1.2.3 Životní cyklus podniku.....	9
1.3 Vnější a vnitřní okolí podniku.....	11
1.3.1 Makrookolí.....	11
1.3.2 Mikrookolí.....	12
1.3.3 Vnitřní okolí podniku.....	17
1.4 Pivo a pivovarnictví - minipivovary.....	20
1.4.1 Historie minipivovarů.....	20
1.4.2 Historie minipivovarů v ČR.....	20
1.4.3 Současnost minipivovarů v ČR.....	21
1.4.4 Legislativa minipivovarů.....	22
1.4.5 Druhy piva.....	24
1.4.6 Stručný postup výroby.....	26
2 Metodika.....	29
2.1 Cíl diplomové práce.....	29
2.2 Metodický postup.....	29
2.3 Hypotézy.....	30

2.4	Použité metody.....	31
2.4.1	Dotazníkové šetření.....	31
2.4.2	Statistické metody.....	31
3	Praktická část.....	34
3.1	Charakteristika výzkumného vzorku.....	34
3.2	Bližší charakteristika podniků.....	38
3.3	Otázky zaměřené na analýzu mikrookolí.....	43
3.3.1	Dodavatelé.....	43
3.3.2	Substituty.....	45
3.3.3	Konkurence.....	46
3.3.4	Zákazníci.....	48
3.3.5	Vstup do odvětví.....	50
3.4	Otázky zaměřené na marketing.....	51
3.4.1	Produkt.....	51
3.4.2	Cena.....	53
3.4.3	Distribuce.....	54
3.4.4	Propagace.....	55
3.5	Vliv koronaviru na minipivovary.....	57
4	Diskuse a doporučení.....	60
4.1	Diskuse výsledků.....	60
4.2	Vyhodnocení hypotéz.....	62
4.2.1	Konkurenční rivalita na trhu (H1).....	63
4.2.2	Moderní způsoby propagace a distribuce (H2 a H3).....	64
4.2.3	Vliv pandemie Covid-19 na minipivovary (H4).....	67
4.3	Doporučení.....	68
	Závěr.....	70

I.	Summary a keywords v anglickém jazyce	73
II.	Seznam použitých zdrojů.....	74
III.	Seznam obrázků a tabulek	76
IV.	Seznam příloh.....	77
V.	Přílohy	78

Úvod

Češi jsou již dlouhá léta považováni za národ „pivařů“, a proto není divu, že i minipivovary našli v této zemi své uplatnění a dosáhli velké obliby mezi obyvateli. Trh minipivovarů v České republice (dále již ČR) dosahuje především v posledních 15 letech velkého rozmachu. I když některé podniky v této době zanikly, velké množství jich naopak vzniklo a celkový počet tak neustále narůstá. Nejvíce podniků vzniklo mezi lety 2013 a 2019, kdy vznikalo ročně 40 – 60 minipivovarů.

Tento „boom“ je způsoben pravděpodobně tím, že lidé v poslední době rádi zkouší nové věci a roste tak poptávka po netradičních typech piva, které nabízí právě tyto podniky. Navíc lidé rádi podporují menší, a především místní podniky. Na druhou stranu velké pivovary obrací svou pozornost čím dál tím víc za hranice a orientují se na export.

Teoretická část práce neboli literární rešerše, vymezuje základní pojmy, ze kterých poté vychází samotná praktická část práce. První část rešerše vymezuje trh, jeho druhy a funkce. Další část se zabývá podnikáním malých a středních podniků a definuje hlavní pojmy s ním související. Třetí část se věnuje vnitřnímu a vnějšímu okolí, které působí na podnik, a především analýzám, které se ke zkoumání okolí využívají. Poslední část se týká piva a pivovarnictví.

Praktická část vychází z dotazníkového šetření provedeného mezi minipivovary v lednu 2021. Cílem šetření bylo získání odpovědí na otázky týkající se analýzy mikrookolí, marketingu a vlivu koronaviru na minipivovary. Každá z otázek byla nejprve analyzována samostatně a poté bylo provedeno celkové zhodnocení výsledků. Dále byly testovány hypotézy zkoumající závislosti mezi charakteristikami podniků a odpověďmi vybraných otázek. Nakonec jsou uvedena doporučení pro stávající i nově vznikající minipivovary.

1 Literární rešerše

1.1 Trh

Žádný podnik nelze oddělit od jeho působnosti na trhu, protože trh charakterizuje podnik z pohledu vnějšího prostředí. Jednu z možných definic uvádí Vlček (1998): „*Trh je společenskou institucí, v jejímž rámci dochází k výměně výsledků činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty prostřednictvím směny zboží.*“

Další způsob, jak definovat trh zmiňuje Kenton (2020): „*Trh je místo, kde se mohou sejít obě zúčastněné strany (obvykle kupující a prodávající), aby usnadnily směnu zboží a služeb.*“ Trh tedy slouží k zapojení subjektů do ekonomické transakce, která může zahrnovat zboží, služby, informace, měnu nebo jakoukoli jejich kombinaci přecházející z jedné strany na druhou.

Jak uvádí Tuleja, Nezval & Majerová (2011), trh existuje všude tam, kde probíhá směna. Směna existuje proto, že jednotlivec není schopen vyrábět vše, co potřebuje, protože k tomu nemá dostatek času, energie či zdrojů. Z toho důvodu uplatňuje svou poptávku na trhu. Na druhou stranu sám spotřebovává pouze to, co uspokojuje jeho potřeby, a tudíž nespotřebuje vše, co vyrobí a zbytek nabízí na trhu. Na základě těchto skutečností bývá trh označován za místo, kde se střetává nabídka s poptávkou.

1.1.1 Funkce trhu

Trh představuje dle Tuleji et al. (2011) nejdokonalejší regulátor ekonomického rozvoje a jeho základní funkcí je optimální alokace zdrojů neboli takové rozdělení vzácných zdrojů mezi jednotlivé subjekty na trhu, které umožní jejich nejúčinnější využití s ohledem na potřeby společnosti. Tato optimalizace je umožněna díky cenám, které pomáhají subjektům na trhu rozhodnout se, zda koupit (prodat). Na základě optimální kombinace vstupů a rozdělení výstupu musí trh odpovědět na tři základní otázky:

- **Co vyrábět** – cena a množství se přizpůsobují tak dlouho, až se vyrobí tolik, kolik spotřebitelé chtějí.
- **Jak vyrábět** – na základě ceny lze určit, jaké výrobní faktory se využijí, za kolik se bude vyrábět, v jaké kvalitě apod.
- **Pro koho vyrábět** – jací spotřebitelé budou schopni a ochotni za vyrobené statky při svých příjmech zaplatit.

1.1.2 Typy trhu

Z důvodu specializace a dělby práce dochází neustále k expanzi trhu z geografického hlediska, ale také z hlediska množství a druhů výrobků prodávaných na trhu. Trh lze rozdělit na jednotlivé typy, a to z hlediska územního nebo z hlediska věcného.

Z územního hlediska lze trh členit dle Vlčka (1998) na:

- **Trh místní** – soustředění obchodu s různými výrobky na jednom místě.
 - *Trh specializovaný* – regionální působnost a zaměření na konkrétní produkty
- **Trh národní** – obchodování v rámci jednoho státu. Vznikl splynutím místních a regionálních trhů. Tyto trhy se snaží chránit vůči jiným národním trhům pomocí ochranných opatření.
- **Trh světový (mezinárodní)** – obchodování napříč státy po celém světě doprovázené mezinárodním obchodem.
 - *Mezinárodní regionální trh ekonomických seskupení* – speciální spojení národních trhů – např. Evropská unie.

Z věcného hlediska je určující především chování ekonomických subjektů na trhu. Tuleja et al. (2011) uvádí 2 možnosti členění trhů z tohoto hlediska:

- 1) Dle předmětu koupě a prodeje:
 - **Trh výrobků a služeb** (produktů)
 - **Trh výrobních faktorů** (trh práce, půdy a kapitálu)
 - **Trh peněz**
- 2) Dle množství a druhu sledovaného zboží
 - **Dílčí trh** – trh určený ke směně konkrétního druhu zboží
 - **Agregátní trh** – trh veškerých statků neboli souhrn všech dílčích trhů

Vlček (1998) uvádí ještě další možnosti rozdělení trhů. Podle regulace lze trhy členit na **trh volný** (bez omezení) a **trh vázaný** (regulovaný). Také lze trhy rozlišit podle stupně organizovanosti, a to na **organizované trhy** (fungující dle přesně stanovených pravidel - např. Burza) a **neorganizované trhy**. Poslední z uváděných možností dělení trhů je na **legální (oficiální) trh** a **nelegální (černý) trh**, kdy legální trh je trh fungující v souladu s existujícím zákonodárstvím v dané zemi.

1.2 Podnikání malých a středních podniků

Minipivovary se řadí nejčastěji mezi malé nebo střední podniky, a proto je potřeba tyto pojmy charakterizovat a znát jaké výhody, a naopak omezení, mají tyto podniky oproti velkým podnikům.

1.2.1 Podnik

Předtím než budou charakterizovány malé a střední podniky, je potřeba definovat samotný pojem podnik a možnosti jeho členění.

„Podnikem je každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost bez ohledu na jeho právní formu, je základním prvkem národního hospodářství a tvoří jej hmotné (majetek), nehmotné (obchodní jméno, patenty, know-how atd.) a osobní (zaměstnanci a zaměstnavatelé) složky podnikání.“ (Vochozka & Mulač, 2012)

Srpová & Řehoř (2010) charakterizují podnik jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která existuje za účelem podnikání. Ekonomickou samostatností myslí projev svobody v podnikání, která spočívá v přebírání odpovědnosti vlastníků za výsledky podnikání. Právní samostatnost značí možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými subjekty na trhu a uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých podniku vyplývají práva a povinnosti.

Autoři Vochozka & Mulač (2012) shrnuli různé možnosti členění podniků:

1) Z hlediska rozsahu působnosti

- a. *Místní* – v rámci obce
- b. *Regionální* – v rámci regionu, kraje
- c. *Republikové* – v rámci státu
- d. *Mezinárodní* – ve více státech
- e. *Státní* – ve vlastnictví státu

2) Z hlediska formy vlastnictví

- a. *Soukromé* – majetek je ve vlastnictví soukromé osoby
- b. *Partnerské* – majetek je vytvořen vklady několika osob podnikajících pod společným jménem

3) Podle výkonů

- a. *Výrobní* – těžební, zemědělské, energetické, zpracovatelské, vyrábějící spotřební statky

- b. *Poskytující služby* – výchova a vzdělání, ubytování, přeprava osob, rekreace, peněžní a bankovní služby, zdravotnictví, kultura atd.

4) Podle velikosti

- a. *Mikropodniky* – méně než 10 zaměstnanců a roční obrat do 2 mil. Euro
- b. *Malé podniky* – méně než 50 zaměstnanců a roční obrat do 10 mil. Euro
- c. *Střední podniky* – méně než 250 zaměstnanců a roční obrat do 50 mil. Euro
- d. *Velké podniky* – nad 250 zaměstnanců a roční obrat nad 50 mil. Euro

Podle velikosti lze podniky členit různými způsoby. Výše uvedený způsob se však vyskytuje nejčastěji a vychází z nařízení Komise Evropského společenství č 800/2008.

5) Podle příslušnosti k určitému odvětví

Členění podniků podle klasifikace CZ-NACE do 99 oblastí a dílčích podoblastí.

6) Podle právní formy

Členění podniků dle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích – *obchodní společnosti* (akciová společnost, společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost, komanditní společnosti) a *družstva*. Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání se zaměřuje na subjekty provozující činnost na základě živnostenského oprávnění.

1.2.2 Malé a střední podniky

Malé a střední podniky, dále označované jako MSP, tvoří většinu všech existujících podniků a zaměstnávají více než polovinu pracovních sil. Díky MSP se vytváří zdravé podnikatelské prostředí, zvyšuje se dynamika trhu a stabilizuje se ekonomický systém. Malé a střední podniky také napomáhají pohlcovat uvolněné pracovní síly z velkých podniků, čímž snižují míru nezaměstnanosti a hrají velkou roli v regionálním rozvoji. Dalším přínosem těchto podniků je fakt, že představují subdodavatele pro velké podniky na trhu a vyplňují okrajové oblasti na trhu, které nepovažují velké podniky za zajímavé. (Bednářová & Škodová-Parmová, 2010)

Výhody a omezení MSP

Mezi hlavní výhody malých a středních podniků, oproti velkým podnikům, patří dle Srpové & Řehoře (2010):

- Flexibilita neboli schopnost rychle se adaptovat na požadavky a výkyvy trhu
- Jednoduchá organizační struktura a osobní vztah k zaměstnancům
- Schopnost generovat pracovní příležitosti při nízkých kapitálových nákladech
- Blízký vztah k zákazníkovi
- Méně rozsáhlá administrativa, popřípadě zajištěná formou outsourcingu
- Menší náročnost provozních činností na energie a suroviny

I přes to, že mají malé a střední podniky velký význam pro ekonomiku, musí se tyto podniky dle autorů potýkat i s různými omezeními, mezi než patří:

- Horší přístup ke kapitálu – je pro ně obtížnější získat úvěr od banky
- Omezené inovační kapacity a nízké výdaje do vědy a výzkumu – jsou nositelé mnoha objevů, avšak menšího významu
- Citlivost na změny v podnikatelském prostředí
- Omezený přístup k veřejným zakázkám
- Nemohou si dovolit špičkové pracovníky a odborníky

Další omezení uvádí i Bednářová & Škodová-Parmová (2010):

- Omezený rozsah zkušeností a znalostí managementu
- Nekalá konkurence ze strany velkých podniků a dumpingové ceny dovážených produktů
- Omezení v odbytu hotových výrobků na domácím trhu a zvýšené náklady při jeho vývozu
- Platební nekázeň způsobující druhotně platební neschopnost

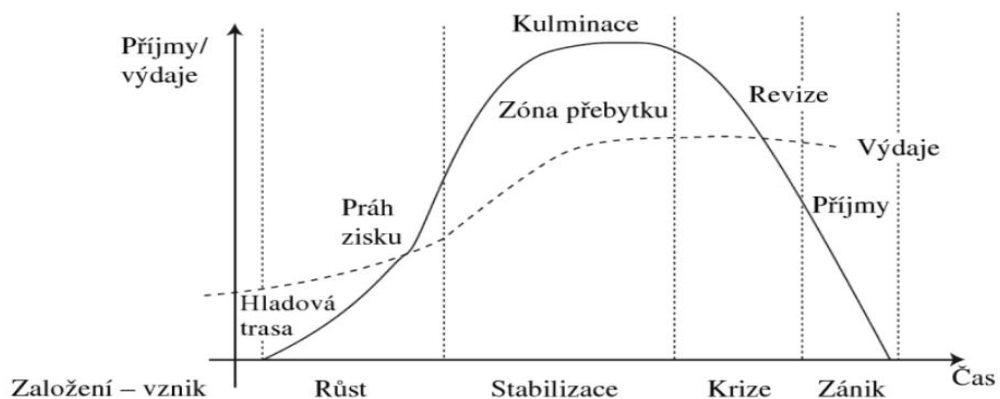
1.2.3 Životní cyklus podniku

Každý podnik prochází během svého působení na trhu několika životními fázemi, které se jako celek označují „Životní cyklus podniku“. Jednotlivé fáze lze dle Tylla (2014) charakterizovat následovně:

- **Fáze vzniku** – V první fázi je hlavním úkolem podniku získat své postavení na trhu a udržet podnik při životě neboli mít dostatek peněžních prostředků k úhradě svých závazků. Je potřeba zvolit vhodnou cenovou strategii, přilákat zákazníky a motivovat je ke koupi produktů podniku.

- **Fáze růstu** – Pokud si společnost získá dostatek zákazníků a začíná se jí dařit, dostává se do fáze růstu, kde již není hlavním cílem přežití, ale dosahování zisku, nebo ještě lépe tvorba hodnoty podniku jako celku.
- **Fáze stabilizace** – Jestliže se podniku daří a dostane se do třetí fáze životního cyklu, měl by svou činnost dále rozšiřovat a získat si tak nové zákazníky. Také by měl investovat do dlouhodobého majetku a tím zvyšovat hodnotu podniku.
- **Fáze zániku/revitalizace** – Klesající tržby a hrozící úpadek vede k tomu, že se podnik vrací k prvotnímu cíli udržet podnik při životě a tím ho dostat zpět do „zelených“ čísel. Podnik se může pokusit svou činnost revitalizovat neboli obnovit odprodejem nepotřebných aktiv a získat tak finance pro rozvoj provozu. Pokud se však tento pokus nepovede nebo není již možnost, jak podnik zachránit, je potřeba získat co největší množství peněžních prostředků k uspokojení věřitelů a vytvoření dostatečného likvidačního zůstatku pro majitele podniku.

Obrázek 1: Životní cyklus podniku



Zdroj: Srpová, J., & Řehoř, V. (2010)

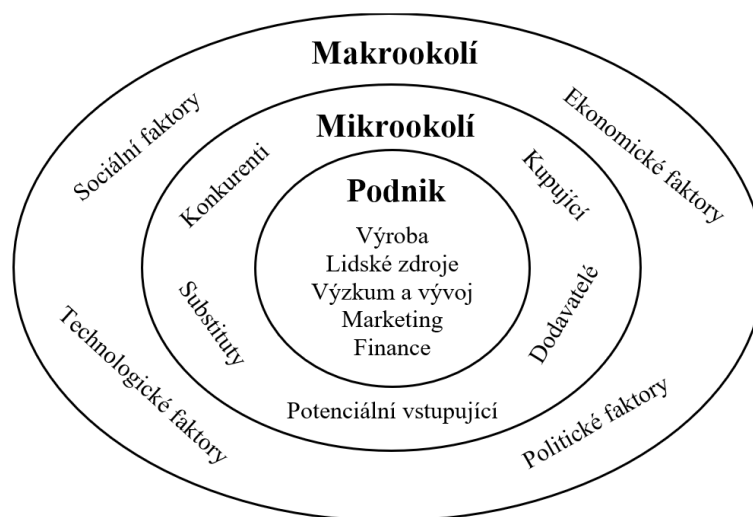
Autoři Srpová & Řehoř (2010) uvádí ve své knize, stejně jako Vochozka & Mulač (2012), upravený grafický model autorů Millera a Friesena, který má pět hlavních stádií: **založení, růst, stabilizace, krize a zánik** – viz obrázek 1. Každý podnik prochází cyklem jiným tempem a některé podniky ani neprojdou všemi fázemi, protože jejich cílem může být například dlouhodobě fungovat. Na druhou stranu existují i podniky, které se nedostanou ani do fáze růstu, ale rovnou do fáze krize nebo dokonce zániku.

1.3 Vnější a vnitřní okolí podniku

Prostředí neboli okolí je to, co organizacím dává prostředky k přežití. V soukromém sektoru jsou spokojení zákazníci tím, co udržuje organizaci v podnikání. Ve veřejném sektoru hraje stejnou roli obvykle vláda, klienti, pacienti nebo studenti. Prostředí je však také zdrojem hrozeb: například nepřátelské změny v poptávce na trhu, nové regulační požadavky, revoluční technologie nebo vstup nových konkurentů. Z toho důvodu může být změna prostředí pro firmy fatální. Je důležité, aby manažeři pečlivě analyzovali svá prostředí, aby předvíдали a, pokud je to možné, i ovlivňovali změny prostředí.

Okolí lze členit na vnější a vnitřní, někdy označované také jako interní. Vnější okolí lze dále rozdělit na makrookolí a mikrookolí, jak lze vidět i na obrázku 2. Makrookolí, představuje vlivy, kterým se musí podnik přizpůsobit, protože nemá velkou možnost je ovlivnit. Naopak mikrookolí zahrnuje subjekty a podmínky, které již jsou ze strany podniku ovlivnitelné. (Tyll, 2014)

Obrázek 2: Vnější a vnitřní okolí podniku



Zdroj: Vlastní zpracování (2020)

1.3.1 Makrookolí

Makrookolí je nejvyšší vrstvou okolí podniku a zahrnuje celou řadu faktorů, které ve větší či menší míře ovlivňují všechny organizace. Pro analýzu makrookolí se nejčastěji využívá PEST analýza, na jejímž základě lze identifikovat klíčové faktory změny. Tyto klíčové faktory lze použít ke konstrukci scénářů, které předvídají, jak bude nutné změnit strategii v závislosti na změnách v makrookolí podniku. (Johnson, Scholes, & Whittington, 2008)

PEST analýza

PEST analýza zahrnuje dle Dvořáčka & Slunčíka (2012) politicko-legislativní (P), ekonomické (E), sociálně-demografické (S) a technicko-technologické (T) faktory. Při dalším zkoumání makrookolí se tato analýza začala rozšiřovat o další faktory, nebo se některé ze čtyř skupin rozdělily na konkrétnější. Často lze vidět zkratku PESTLE nebo PESTEL zahrnující politické, ekonomické, sociálně-demografické, technicko-technologické, legislativní a environmentální faktory. Ještě rozšířenější variantou je PESTLIED, ve které jsou oproti předchozí verzi přidány internacionální faktory, a demografické faktory se stali samostatnou skupinou. Dalšími obměnami jsou STEP, SLEPT, STEEPLE aj.

Dvořáček & Slunčík (2012) shrnuli vybrané konkrétní faktory spadající do jednotlivých skupin do přehledné tabulky:

Tabulka 1: Vybrané faktory PEST analýzy

Politicko-legislativní faktory Zákony upravující hospodářskou soutěž (antimonopolní zákony) Ochrana životního prostředí Ochrana spotřebitele Daňová politika Regulace zahraničního obchodu, protekcionismus Pracovní právo Politická stabilita	Ekonomické faktory Trendy HDP Hospodářské cykly Devizové kurzy Kupní síla Úrokové míry Inflace Nezaměstnanost Průměrná a minimální mzda Vývoj cen energií
Sociokulturní faktory Demografický vývoj Změny životního stylu Mobilita Úroveň vzdělávání Přístup k práci a volnému času	Technologické vlivy Vládní podpora vědy a výzkumu Celkový stav technologie Nové objevy Změny technologie Rychlost zastarávání

Zdroj: Dvořáček & Slunčík (2012)

1.3.2 Mikrookolí

Mikrookolí, někdy označované jako oborové, tvoří bezprostřední okolí podniku představované především odvětvím, ve kterém podnik působí. V této oblasti je pro manažery firem užitečné porozumět konkurenčním silám v jejich odvětví, protože ty budou určovat atraktivitu tohoto odvětví a pravděpodobný úspěch či neúspěch konkrétních podniků v něm.

Základní charakteristiky odvětví

Sedláčková & Buchta (2006) definují odvětví jako skupinu podniků, jejichž výrobky mají tolik společných charakteristik, že uspokojí stejné potřeby neboli soutěží o stejného zákazníka. Jedná se tedy o podniky produkující výrobky, které jsou vzájemnými substituty. Autoři shrnuli základní charakteristiky odvětví spolu s vysvětlením jejich strategického významu do tabulky, která je vyobrazena níže.

Tabulka 2: Základní charakteristiky odvětví

Faktor / Charakteristika	Strategický význam
Velikost trhu – celkové tržby, objem produkce	Malé trhy nejsou v zájmu velkých nových podniků, velké trhy přitahují korporace, které se snaží získat podniky s pevnou pozicí v atraktivním odvětví.
Geografický rozsah konkurence – lokální, regionální, globální	Vymezuje akční rádius podniku. Naznačuje globalizační síly.
Růst trhu a fáze v životním cyklu – vznik, růst, nasycení, úpadek (vývoj poptávky)	Ukazuje odbytové možnosti, možnosti růstu podniku. Rychlý růst přitahuje nové podniky. Úpadek zvyšuje rivalitu zejména tam, kde jsou vysoké výstupní bariéry.
Počet konkurentů a jejich relativní velikost – mnoho malých, jedna nebo několik velkých – monopolní konkurence, oligopol, monopol	Dominantní podniky mají sílu ovlivnit cenu. Rozhodnutí a reakce dominantních podniků jsou provázané.
Zákazníci – počet a velikost	Malý počet velkých zákazníků vyvolává velkou vyjednávací sílu kupujících, projevující se tlakem na snižování cen.
Stupeň vertikální integrace	Způsobuje nákladové rozdíly.
Vstupní bariéry – absolutní nákladové výhody, investiční náklady, výnosy z rozsahu, zkušenostní efekt, loajalita zákazníků, legislativní úprava apod.	Chrání pozice a výnosnost podniků v odvětví. Nízké bariéry přitahují konkurenty, zejména v etapě růstu a snižují výnosnost podniků v odvětví.
Tempo změn technologie	Časté změny technologie zvyšují investiční nároky. Technologická zařízení zastarávají ještě před svým plným odepsáním. Není vhodná zpětná vertikální integrace.
Výrobové inovace	Časté inovace výrobků zkracují jejich životní cyklus.
Nároky na kapitál	Činí investiční rozhodování kritickým. Vytváří vstupní a výstupní bariéry.
Diferenciace výrobku	Vysoká diferenciací způsobuje nižší rivalitu mezi podniky. Kupující mají menší sílu, protože přechod od jednoho prodávajícího ke druhému je těžší.
Míra hospodárnosti – výnosy z rozsahu, zkušenostní efekt, využití kapacit	Zvyšuje požadavky na tržní podíl a objem produkce, aby byl podnik nákladově konkurenceschopný.

Zdroj: Sedláčková & Buchta (2006)

Na trhu neustále vznikají nové a nové firmy. Na druhé straně stávající firmy rozšiřují svůj sortiment nebo mohou vstupovat na nové trhy. Všechny podniky se tedy musejí potýkat s mnoha překážkami neboli bariérami vstupu do odvětví, mezi které patří dle Andertona (2006) mimo jiné:

- **Bariéry zdrojů** (omezené množství)
- **Právní bariéry** (licence, autorská práva, nařízení...)
- **Nekalá soutěž** (nekalé praktiky konkurentů)
- **Výrobní náklady** – úspory z rozsahu

Vysoké bariéry omezují hospodářskou soutěž na trhu, a proto se vyskytují především v nedokonale konkurenčních odvětvích. Dokonale konkurenční odvětví je spojováno s velmi nízkými bariérami vstupu.

Jiným způsobem uvádí překážky vstupu Porter (1994), který charakterizuje hlavní zdroje překážek vstupu:

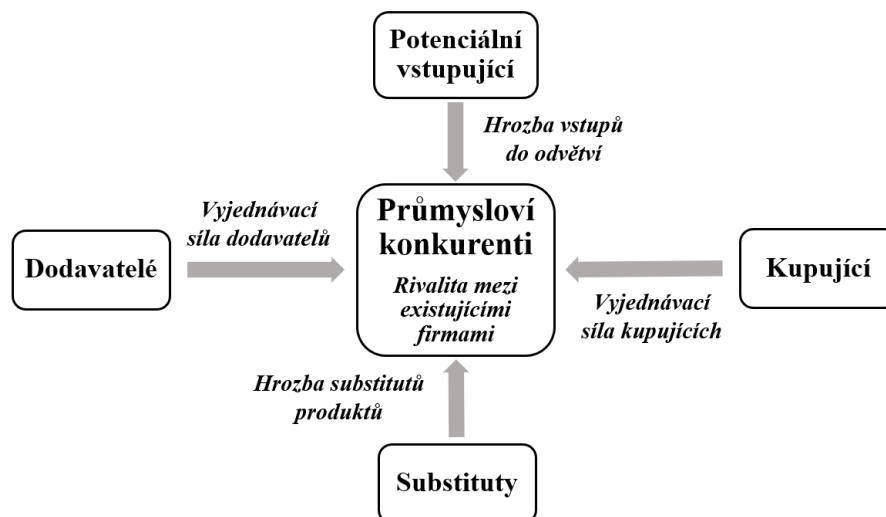
- **Úspory z rozsahu** – souvisí se snížením jednotkových nákladů v závislosti na zvýšení celkového objemu produkce. Firmy nově vstupující na trh mohou zvolit strategii vstupu na trh s velkým rozsahem výroby s rizikem silné reakce ze strany stávajících firem. Častěji však dosahují menšího rozsahu produkce než stávající firmy a jsou tak vůči nim v nevýhodě. Ani jedna z možností tudíž není pro nově vstupující firmy jednoduchá.
- **Diferenciace produktu** – spočívá v zavedení značky a získání věrnosti zákazníků. Nově vstupující firmy musí vynaložit velké výdaje na překonání již existující loajality zákazníků. Vytváření popularity značky si žádá velké investice a je spojováno s velkými počátečními ztrátami pro podnik.
- **Kapitálová náročnost** – představuje nutné vynaložení finančních prostředků na nákup zařízení, získání důvěry zákazníka, nákup zásob nebo na krytí počátečních ztrát. Vstup do odvětví vyžaduje často nenávratné výdaje do počáteční reklamy nebo výzkumu a vývoje, které jsou podmínkou konkurenceschopnosti firmy.
- **Přechodové náklady** – jednorázové náklady zákazníka, které musí vynaložit při přechodu od produkce jednoho dodavatele k produkci druhého. Jedná se o náklady přeškolení zaměstnanců, na nákup doplňkového zařízení, na otestování a zhodnocení nového zdroje, na změnu designu produktu atd.

- **Přístup k distribučním kanálům** – pro nově vstupující firmu je také těžké přesvědčit distribuční kanály k akceptaci jejích produktů. K tomu jí slouží cenové průlomky, podpora společné reklamy a další způsoby, které však snižují výsledný zisk podniku.
- **Nákladové zvýhodnění nezávislé na rozsahu** – jedná se o celou řadu faktorů, díky kterým jsou již zavedené firmy ve výhodě. Patří sem vlastnictví technologie výroby, výhodný přístup k surovinám, výhodná poloha, vládní subvence, znalosti a zkušenosti.
- **Vládní politika** – i vláda může limitovat nebo uzavřít vstup do odvětví pomocí udělování licencí nebo omezení přístupu k surovinám.

Porterův model pěti sil

Pro analýzu vnitřního prostředí se nejčastěji využívá „**Model pěti sil**“ od Michaela E. Portera. Model se skládá z pěti konkurenčních sil – hrozba vstupů do odvětví (potenciální konkurenti), hrozba substitutů, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla kupujících a rivalita mezi konkurenty viz obrázek 3. (Porter, 1998)

Obrázek 3: Porterův model pěti sil



Upraveno dle Porter (1998)

Cílem konkurenční strategie společnosti je dle Portera (1998) nalézt pozici v odvětví, kde se může firma nejlépe bránit těmto konkurenčním silám nebo je obrátit ve svůj prospěch.

Dědouchová (2001) uvádí ve své knize charakteristiky všech konkurenčních sil Porterova modelu:

- **Potenciální konkurenti** – firmy, které v současnosti nekonkurují společnosti v daném mikrookolí, ale mohou se konkurenty stát. Pokud je riziko vstupu potenciálních konkurentů vysoké, je v ohrožení ziskovost podniků uvnitř mikrookolí. Je-li toto riziko nízké, mají podniky příležitost ke zvýšení ceny a dosažení vyššího zisku. Hrozba (riziko) vstupu potenciálních konkurentů závisí na výši bariér vstupu na trh. Čím vyšší jsou bariéry, tím méně podniků bude chtít vstoupit na daný trh, protože by museli vynaložit vyšší náklady na jejich překonání.
- **Rivalita mezi podniky mikrookolí** – jedná se o soutěživost mezi podniky působícími ve stejném mikrookolí (konkurenty). Pokud je konkurenční síla slabá, mohou podniky zvyšovat ceny a dosahovat vyššího zisku. Jestliže je tato síla velká, může to vést až k cenové válce, která snižuje ziskovost firem. Rozsah rivality je závislý na třech faktorech:
 - **Struktura mikrookolí** – charakterizována počtem podniků a jejich podílem na trhu. Pokud je na trhu velké množství malých nebo středních firem, je takové mikrookolí typické nízkými vstupními bariérami, malou diferenciací výrobků a soutěživostí mezi nimi. Jestliže je naopak na trhu pouze malé množství velkých firem, jsou na sobě tyto firmy navzájem závislé a jakákoli změna konkurenceschopnosti jednoho podniku se projeví v ziskovosti ostatních.
 - **Poptávkové podmínky** – velikost poptávky má také vliv na rivalitu mezi konkurenty. Rostoucí poptávka způsobená růstem počtu zákazníků nebo růstem nákupů umožňuje podnikům rozšiřovat svůj podíl na trhu bez nutnosti obsazení části trhu jiných podniků. V opačném případě mohou firmy dosahovat růstu pouze na úkor ostatních.
 - **Výstupní bariéry** – vysoké výstupní bariéry jsou hrozbou v případě snižování poptávky, kdy se podniky mohou stát závislé na této nepříznivé situaci, protože výstup z mikrookolí by pro ně byl ještě horší. Mezi výstupní bariéry patří složitý prodej specifických strojů a zařízení, emoce (sentimentální důvody) či strategické vztahy mezi podnikatelskými jednotkami.
- **Smluvní síla kupujících** – Kupující mohou představovat pro podnik hrozbu, snaží-li se tlačit ceny dolů, nebo pokud požadují vyšší kvalitu a doprovodné služby a stávají se tak silnějšími. Slabá síla kupujících představuje pro podnik

příležitost zvýšit ceny a získat vyšší zisk. Kupující mají větší sílu za těchto podmínek:

- Prodávající tvoří velké množství malých podniků a kupující naopak malý počet velkých podniků = dominantní postavení kupujících
 - Kupující nakupují velké množství a působí tak na snižování cen
 - Kupující si mohou vybírat mezi podniky s nízkými cenami a nutí tak prodávající snižovat ceny
 - Kupující mohou nakupovat od několika podniků najednou
 - Mohou-li kupující vyhrožovat, že si začnou vstupovat vyrábět sami a donutit tak prodávající ke snížení cen
- **Smluvní síla dodavatelů** – I dodavatelé mohou být hrozbou, jestliže jsou silní. V takovém případě mají totiž možnost zvyšovat ceny a donutit tak podnik zaplatit více nebo snížit kvalitu svých produktů, přičemž obojí vede ke snižování zisku podniku. Dodavatelé jsou silnější, pokud:
 - Mají výrobky dodavatelů málo substitutů
 - Mikrookolí, ve kterém podnik působí, není pro dodavatele důležité
 - Je pro podnik nákladné přejít od jednoho dodavatele k druhému z důvodů velké diference dodavatelů
 - Mohou dodavatelé vyhrožovat vertikální integrací s cílem konkurovat podniku a zvýšit tak ceny pro podnik
 - **Hrozba substitučních výrobků** – Jestliže existují na trhu produkty, které jsou blízkými substituty produktů společnosti, je podnik limitován při zvyšování cen a tím i při zvyšování ziskovosti. Pokud však mají produkty společnosti pouze pár substitutů, je vhodné této výhody využít a cenu zvyšovat.

1.3.3 Vnitřní okolí podniku

Vnitřní okolí představuje množinu prvků a jejich vzájemných vztahů existujících uvnitř organizace (podniku). Podnik je otevřený systém spojený s okolím prostřednictvím sítě vstupů a výstupů (transakcí). Vnitřní prostředí je specifické pro každou organizaci. Existuje několik přístupů k charakteristice a klasifikaci složek vnitřního prostředí, ale všechny vycházejí z předpokladu, že podmínkou úspěchu podniku na trhu je určitá struktura a úroveň subsystémů (faktorů, složek, procesů) interního okolí. (Pošvář & Chládková, 2014)

Jedním z přístupů je dle Pošváře a Chládkové (2014) „**Princip klíčových faktorů**“, který vychází z metodických postupů využívaných v USA. Popisuje situaci v podniku pomocí 5 skupin klíčových faktorů (viz tabulka 3) a více než padesáti dílčích ukazatelů.

Tabulka 3: Klíčové faktory vnitřního okolí

Skupina klíčových faktorů	Vybrané dílčí ukazatele
<i>Lidské zdroje</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Úroveň personálního managementu • Vztahy mezi pracovníky • Schopnosti a dovednosti pracovníků • Specializace pracovníků • Fluktuace • Motivace
<i>Výroba, výzkum a vývoj</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rozmístění zdrojů • Technologie • Využití kapacit • Řízení zásob • Inovace • Patenty, ochranné značky • Kooperace a integrace
<i>Finance a účetnictví</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Finanční strategie • Finanční plánování • Náklady • Pohotovostní peněžní prostředky • Výsledky hospodaření
<i>Marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Znalosti zákazníků a jejich pozice • Reklama a podpora prodeje • Distribuční kanály • Podíl na trhu • Poprodejní služby
<i>Organizační úroveň a image organizace</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Organizační struktura • Komunikace v organizaci • Vnitřní kontrolní systém • Organizační kultura • Schopnosti a kvalifikace manažerů

Zdroj: Pošvář & Chládková (2014)

Jak uvádí Mallya (2007), hlavní myšlenkou interní analýzy je objektivně zhodnotit současné postavení firmy, které spočívá v identifikaci silných a slabých stránek. Základem identifikace silných a slabých stránek je **Analýza vnitřních faktorů** zahrnující:

- **Faktory technického rozvoje** – Technologický rozvoj přispívá konkurenceschopnosti podniku, napomáhá vytvoření nebo zlepšení současného výrobku či doprovodných služeb a také zlepšuje výrobní proces, což vede ke snižování výrobních nákladů. Hlavním úkolem výzkumu a vývoje je tedy vyrábět výrobky, které pomalu stárnou a které jsou těžce napodobitelné.

- **Marketingové a distribuční faktory** – Marketing představuje vedení podniku orientované na trh, protože v dnešní době již neexistují téměř žádné produkty, které by se prodávaly samy. Zákazník si může vybírat z řady produktů a stává se náročnějším, a proto je potřeba využít marketingových nástrojů k uspokojení potřeb trhu a přání zákazníků. Spokojenost zákazníků se poté projevuje v jejich věrnosti, jejíž dosažení je považováno za hlavní cíl marketingu. Hlavními zkoumanými proměnnými marketingu jsou: produkt, cenová politika, distribuce, podpora prodeje (propagace) a lidé.
- **Výrobní faktory a řízení výroby** – Výroba představuje hlavní činnost výrobních podniků. V této oblasti se podnik zaměřuje především na výrobní postupy, dostupnost surovin, využití technologií, uspořádání zdrojů, kvalitu, skladování a mnoho dalších faktorů.
- **Faktory pracovních zdrojů** – Z pohledu pracovních zdrojů firma především analyzuje, zda má správné lidi s potřebnými znalostmi na správném místě. Důležitá je motivace a řízení lidských zdrojů. Podnik potřebuje pracovníky, kteří jsou loajální k vedení organizace, dobře vyškolení a připravení neustále se učit, vysoce motivovaní a dobře informovaní (otevřená komunikace ve všech oblastech organizace).
- **Faktory finanční a rozpočtové** – Finanční pozice a kvalita finančního řízení firmy jsou nejdůležitější ukazatelé konkurenční pozice. Z toho důvodu provádí firma analýzu celkových finančních zdrojů a finančních výsledků činnosti podniku. Nejpoužívanějšími nástroji finanční analýzy jsou tzv. poměrové ukazatele (rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity).

Autoři Tichá & Hron (2003) uvádí **další metody** využívané podniky pro analýzu vnitřního prostředí:

- Analýza zdrojů a kompetencí
- Analýza hodnotového řetězce
- Analýza klíčových procesů
- Analýza exponovanosti podniku
- Analýza portfolia
- Skórovací karty (balanced scorecard)
- Klíčové faktory úspěchu
- Analýza konkurenceschopnosti

1.4 Pivo a pivovarnictví - minipivovary

1.4.1 Historie minipivovarů

„Pojmem minipivovary se rozumí provozy, které prodávají pivo zákazníkům, jde tedy o firmy nebo podnikající osoby, a současně jejich výstav nepřesahuje 10 000 hl ročně.“ (Vrána, 2020)

Zjistit, kam až sahá historie minipivovarů, není vůbec jednoduché. Každý autor má na první minipivovary různý názor. Nelze tudíž jednoznačně říct, který pivovar by mohl být považován za první minipivovar. První minipivovary začaly u nás dle Vrány (2020) vznikat až v 90. letech 20. stol., avšak většina do té doby vzniklých pivovarů by splňovala současné podmínky pro zařazení do této kategorie.

Chládek (2007) popisuje historii restauračních pivovarů, která sahá do 18. století, kdy začali vznikat v USA tzv. „home brewers“ neboli lidé, kteří si vyráběli pivo sami doma. Zajímavostí je, že tuto zálibu měli v tehdejší době místní prezidenti jako George Washington, Benjamin Franklin a mnoho dalších. V druhé polovině 20. století se pro tuto historickou tradici nadchl i Fritz Maytag, který se ji rozhodl obnovit a začal sám vyrábět pivo podomácku. V roce 1965 koupil pivovar Anchor Brewing Company a začal zde vyrábět pivo dle tradičních receptur. Klíčovým rokem však byl až rok 1976, kdy vznikl v pořadí druhý malý pivovar The New Albion Brewery, jehož pivo lidem tak zachutnalo, že se o něj začala zajímat televize i další média a postupně se tento trend začal rozrůstat mezi další nadšence. V 80. letech již existovalo stovky restauračních pivovarů na území USA a postupně se tento trend rozrostl i do Evropy.

1.4.2 Historie minipivovarů v ČR

Za nejstarší český pivovar, jehož existence je doložena, je považován Břevnovský klášterní pivovar v Břevnovském klášteře, který byl založen roku 993. První dokument dokládající výrobu piva na našem území je nadační listina pro vyšehradskou kapitolu prvního českého krále Vratislava II. z roku 1088, která zahrnuje mimo jiné dary i desátek chmele na vaření piva. Nadační listina knížete Břetislava z 30. let 11. století naopak dokládá pěstování chmele na území českých zemí. (České pivo, 2020)

Velkého rozkvětu dostáhla výroba piva v průběhu 12. století, ve kterém měl právo vařit pivo kdokoliv. V této době vařily pivo velmi primitivním způsobem ženy a nevyužívali ho pouze jako nápoj, ale především jako základ pro různé pokrmy. Spolu se zakládáním nových královských měst, která měla řadu privilegií od panovníka, se ve 13. století začala rozvíjet i řemeslná výroba piva. Základní podmínkou bylo přidělení práva várečného a práva mílového. Česká piva byla již od začátku velmi kvalitní, a to především z důvodu existence sladovnických cechů, jejichž úkolem bylo určovat, z jakého množství sladu smí každý dům vyrobit, kontrolovat kvalitu a dohlížet na to, aby pivo vařil pouze ten, kdo se v oboru vyučil. (České pivo, 2020)

Za první minipivovary mohou být považovány právě tyto tzv. právovárečné domy, které měly udělené právo na vaření piva. Tímto způsobem vzniklo od 15. století postupně na 500 pivovarů, které postupně zanikaly, až zůstal pouze jeden malý pivovar „U Fleků“, jehož historie sahá až do roku 1499. K postupnému zániku došlo z důvodu neustálého zvyšování výrobních kapacit a koncentrací výroby související s vývojem pivovarů, což vedlo k tomu, že především malé pivovary nebyly schopné konkurenceschopnosti ať už z pohledu kvality nebo ceny. (Pivní sběratelství, 2005)

K rozmachu minipivovarů na jihu Moravy došlo dle Vrány (2020) po roce 2010. Mezi hlavní důvody patří konjunktura, levné půjčky, nižší pořizovací cena technologií, jejich dostupnost a počet firem, které v oboru podnikají a také tlak konzumentů na jiné než zavedené značky.

1.4.3 Současnost minipivovarů v ČR

V současné době existuje v České republice více než 400 minipivovarů. Výhodou minipivovarů a také důvodem, proč jejich počet neustále roste, je jejich malá vzájemná konkurence. Většina podniků působí lokálně v místě podnikání a ohrozit by je mohl další podnik, pouze pokud by byl vybudován v těsné blízkosti. Největší podíl tvoří **restaurační pivovary**. Tyto pivovary představují restaurace nebo hospody, které si vaří vlastní pivo a nabízí ho především na svém výčepu. Dalším druhem jsou **pivovary, které nemají vlastní výčep** a pouze prodávají pivo v lahvích a sudech. Tyto podniky mohou mít částečný problém s konkurencí, protože nemají přímý odbyt pro své produkty. Posledním typem jsou tzv. **létající pivovary**, jichž je zhruba desetina z celkového počtu a jsou to podniky bez vlastního provozu, které si pro výrobu piva pronajímají techniku a prostory konkurence. (Němec, 2017)

Počet minipivovarů v ČR rostl do začátku koronavirové krize tempem, které odborníci v minulosti ani nepředpokládali. Způsobil to především zájem o lokální produkty, ale i vyšší kupní síla obyvatel. S tím souvisí také módní jevy, jako je například výroba svrchně kvašených piv, na kterou se některé minipivovary zaměřily výlučně a jiné je zařadily do své nabídky vedle klasické produkce. Jaké budou další trendy v oboru a zda a kdy dojde k rozsáhlejší koncentraci trhu, ukáže až další vývoj. Koronavirová krize zasáhla celý pivní trh a je těžké odhadovat, které minipivovary tento tlak vydrží a které naopak budou muset své podnikání ukončit. (Vrána, 2020)

1.4.4 Legislativa minipivovarů

Málek (2018) shrnul základní právní povinnosti, které ovlivňují a jimiž se musí řídit všechny minipivovary. Právní povinnosti představují také jednu z bariér vstupu do tohoto odvětví.

1) Živnostenské právo

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon).

Pivovarnictví a sladovnictví je jedním z druhů *živnosti ohlašovací řemeslné*, pro jejíž založení musí zakládající osoba splnit dvě podmínky:

- **Obecná způsobilost** – fyzická osoba nebo odpovědný zástupce právnické osoby musí splňovat podmínku svéprávnosti a bezúhonnosti
- **Odborná způsobilost** – doložením dokladu o ukončení vzdělání v oboru nebo o praxi (6 let nebo v případě vzdělání v oboru 1 rok)

Živnostenský zákon také upravuje podmínky ohlášení provozovny a její správné označení.

2) Potravinářské právo

V rámci potravinářského práva existuje v souvislosti s pivem mnoho právních předpisů, z nichž nejdůležitější jsou:

- ***Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002*** – obecné zásady a požadavky potravinového práva, postupy související s bezpečností potravin
- ***Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin*** – pravidla pro hygienu potravin

- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1169/2011 o poskytování informací o potravinách spotřebitelům* – nezavádějící informace, obecné povinnosti označování potravin (obaly), povinné údaje
- *Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích* – obecné povinnosti provozovatele potravinářského podniku (PPP)
- *Vyhláška č. 417/2016, o některých způsobech označování potravin* – označování potravin
- *Vyhláška č. 335/1997 Sb. pro nealkoholické nápoje a koncentráty k přípravě nealkoholických nápojů, ovocná vína, ostatní vína a medovinu, pivo, konzumní líh, lihoviny a ostatní alkoholické nápoje, kvasný ocet a droždí* – definice pojmů, druhy, označování, požadavky na jakost

3) Spotřební daň z piva

Zákon č. 353/2003 Sb. o spotřebních daních vymezuje mimo jiné:

- **Předmět daně** = výrobek pivo ze sladu nebo směs piva ze sladu s nealkoholickými nápoji obsahující více než 0,5 % objemových alkoholu
- **Plátce** = osoba, která je provozovatelem daňového skladu nebo výrobcem, které vznikla povinnost daň přiznat a zaplatit
- **Malý nezávislý pivovar** = pivovar, jehož roční výroba piva, včetně piva vyrobeného v licenci, není větší než 200 000 hl a splňuje podmínky dle § 82 zákona
- **Daňový sklad** = podnik na výrobu piva, ve kterém provozovatel za podmínek stanovených zákonem pivo vyrábí, zpracovává, skladuje, přijímá nebo odesílá nebo sklad piva (a podmínky k povolení jeho provozování)
- **Zdaňovací období** – kalendářní měsíc
- **Základ daně** – množství piva v hektolitrech
- **Sazba daně** – základní sazba činí 32 Kč/hl a pro malé nezávislé pivovary jsou poté stanoveny snížené sazby dle výroby v hl za rok
 - Do 10 000 hl včetně – 16 Kč
 - Nad 10 000 do 50 000 hl včetně – 19,20 Kč
 - Nad 50 000 hl do 100 000 hl včetně – 22,40 Kč
 - Nad 100 000 do 150 000 hl včetně – 25,60 Kč
 - Nad 150 000 do 200 000 hl včetně – 28,80 Kč

- **Výpočet daně** – součin množství piva v hl, příslušné výše procenta koncentrace piva a základní nebo snížené sazby

4) Pracovní právo

V oblasti pracovního práva a zaměstnanosti se jedná především o dodržování základních principů a rovného zacházení, vznik a pravidla ukončování pracovního poměru, vymezení pracovní doby, doby odpočinku, práce přesčas, dovolené aj. Dále sem spadá bezpečnost a ochrana zdraví při práci, odměňování za práci, náhrady výdajů, překážky v práci, povinné odvody a platby daní (záloha na daň z příjmu fyzických osob, pojistné na zdravotní a sociální pojištění) a další.

Mezi právní předpisy upravující pracovní právo patří mimo jiné:

- Zákon č. 262/2006 sb., zákoník práce
- Zákon č. 435/2004 sb., o zaměstnanosti
- Zákon č. 251/2005 sb., o inspekci práce
- Zákon č. 255/2012 sb., o kontrole (kontrolní řád)
- Zákon č. 245/2000 sb., o státních svátcích, o ostatních svátcích, o významných dnech a o dnech pracovního klidu
- Zákon č. 48/1997 sb., o veřejném zdravotním pojištění
- Zákon č. 589/1992 sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- Zákon č. 586/1992 sb., o daních z příjmu

5) Další oblasti práva

Další legislativa se týká spotřebitelského práva, ochrany osobních údajů, obalů, ostatních daní a poplatků, regulace reklamy, platebního styku a plateb v hotovosti apod.

1.4.5 Druhy piva

Jak uvádí Očenášková a Nevyhoštěný (2020), české pivovary již nevyrábí jen klasický světlý ležák, který proslavil české pivo po celém světě. Spolu s růstem počtu mini-pivovarů se začalo postupně experimentovat i s pivními rozmanitostmi z celého světa.

Dle autorů lze druhy pív rozdělit do tří kategorií:

a) Podle způsobu kvašení

- **Spodně kvašená** – piva kvašená za nižší teploty (cca 7-15 °C), doba kvašení týden až dvanáct dní, neutrální a čistá chuť, nejrozšířenější druh v ČR
 - *Ležáky* – piva se stupňovitostí 11-12, potřebná doba uležení je minimálně měsíc, plnější a hutnější piva s vyšším podílem alkoholu (4-5 %) než výčepní piva
 - *Výčepní piva* – piva se stupňovitostí 7-10, lehčí a méně alkoholická (3,4-5 %) než ležáky
- **Svrchně kvašená** – piva kvašená za vyšší teploty (cca 15-22 °C), doba kvašení 2-8 dní, výraznější chuť
 - *Pšeničná piva* – piva, jejichž slad je ze třetiny tvořen pšeničným sladem, světlá až slámová barva, nakyslá chuť, voní po kvasnicích, mohou mít ovocnou chuť
 - *Ale* – zpravidla vysoce chmelená piva, oblíbená v anglosaských zemích, mohou mít výraznou hořkou chuť a ovocnou příchut' – nejznámější jsou APA a IPA
 - *Stout, Porter, Trappist a další*
- **Spontánně kvašená** – piva kvašená nejstarším a nejpřirozenějším způsobem (namnožením přirozené okolní mikroflóry), kyselá chuť, oblíbená v Belgii, Nizozemsku a Francii – např. belgický Lambik
- **Stolní piva** – piva vyráběná převážně z ječných sladů, která obsahují maximálně 6 % hmotnostního extraktu původní mladiny
- **Speciální piva** – piva vyráběná převážně z ječných sladů s 13 % hmotnostního extraktu původní mladiny
- **Piva se sníženým obsahem alkoholu** – piva obsahující nejvýše 1 % hmotnostního extraktu původní mladiny
- **Nealkoholická piva** – piva obsahující nejvýše 0,4 % hmotnostního extraktu mladiny

b) Podle barvy

- **Světlá** – piva vařená ze světlých sladů
- **Polotmavá a tmavá** – piva vařená z tmavého nebo karamelového sladu, popř. z barevného sladu ve směsi se světlými slady
- **Řezaná** – piva vzniklá smícháním již uvařených světlých a tmavých piv

c) Podle výrobního procesu

- **Filtrovaná** – Piva, u kterých se filtrací nejprve odstraní zbytkové pivovarské kvasnice a až pak jsou stáčena do sudů nebo lahví. Taková piva déle vydrží.
- **Nefiltrovaná** – Piva, která v závěru výrobního procesu nepodstoupí filtraci a pasterizaci. Díky tomu mají o něco plnější chuť, je třeba je ale vypít v krátké době po stočení.

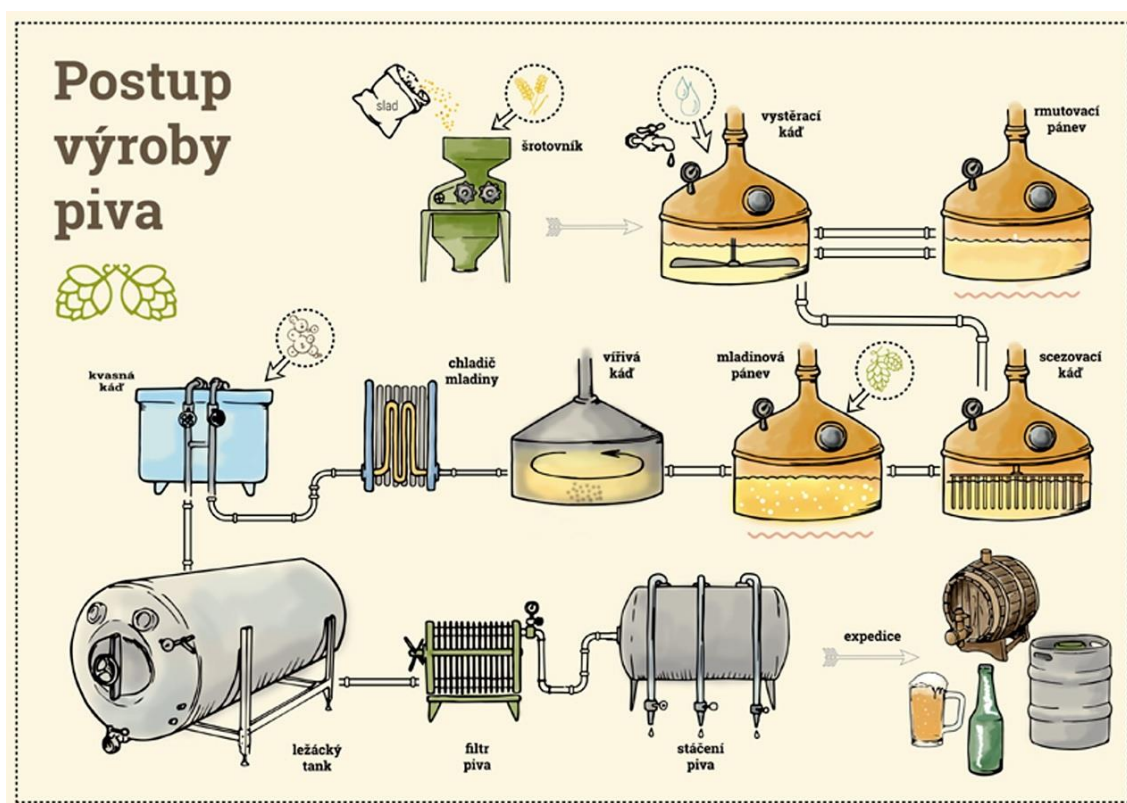
1.4.6 Stručný postup výroby

Principem výroby piva je rozštěpení složitých cukrů (škrobu) obsažených v obilných zrnech na jednoduché zkvasitelné cukry a následné zkvašení pomocí tzv. pivovarských kvasinek. Nedílnou součástí výrobního procesu je smíchání surovin s vodou a tím převedení využitelných látek do vodného roztoku. Samotný postup se může lišit v závislosti na pivovaru, typu piva nebo použité výrobní technologii. Jeden z postupů je znázorněn i na obrázku 4. (České pivo, 2020)

K výrobě piva je potřeba kvalitní suroviny, kterými jsou dle portálu České pivo (2020):

- **Voda**
- **Obilný slad** (v Čechách nejčastěji ječmýn) – prvotní surovina vznikající naklíčením obilných zrn (nejčastěji ječmen) a jejich usušením. Zrna dodávají škrob čili cukry, které se poté přeměňují na alkohol a oxid uhličitý.
- **Chmel** – rostlina používající se ke konzervaci piva. Pro vaření se používají neoplozené samičí šišky, které se přidávají ve formě chmelového extraktu nebo chmelových granulí. Český chmel je jedním z nejkvalitnějších na světě.
- **Kvasnice** – jednobuněčné mikroorganismy pomáhající zkvašení mladiny.

Obrázek 4: Postup výroby piva



Zdroj: České pivo (2020)

1) Šrotování

Před várkou se slad na dvou či víceválcových šrotovnicích rozemele. Vznikne sladový šrot neboli sladová tluč, která se pak dále zpracovává. (Chládek, 2007)

2) Vystírání

Vystírání neboli míchání sladu s vodou probíhá ve vystírací kádi. Míchá se jeden díl sladového šrotu se čtyřmi díly vody. Smícháním vznikne tzv. vystírka, jinak nazývaná jako rmut nebo dílo. (České pivo, 2020)

3) Rmutování

Následuje postupné zvyšování teplot vystírky, kterému se říká rmutování. Při různých tepelných intervalech se ze sladu získávají rozdílné látky, které se dále štěpí na zkvasitelné cukry. Podle druhu piva se dá rmutovat buď infuzně – celý tento proces se děje pouze jednou (běžné u Ale), nebo dekokčně, tedy na více rmutů (české ležáky většinou dva rmuty). Část vystírky se při něm přečerpá do samostatné nádoby, kde se opět provede rmut a teprve pak se zase smíchá se zbytkem vystírky. (Pivní klenoty, 2014)

4) Scezování sladiny

Při procesu scezování se během devadesáti minut oddělí ve scezovací kádi kapalný podíl tzv. sladina od pevného tzv. sladového mláta. Poté se mláto na třikrát vyslazuje horkou vodou při teplotě 82 °C a tento proces trvá cca tři hodiny. (České pivo, 2020)

5) Chmelovar

Při chmelovaru se v kotlích sladina přivede k varu a přidává se do ní chmel. Platí, že čím déle se chmel vaří, tím více nechá hořkosti a méně aroma. Při začátku chmelovaru se tedy přidá chmel na hořkost a jen pár minut před koncem chmelovaru přichází chmely aromatické. Nejčastější je chmelení třikrát. (Pivní klenoty, 2014)

6) Chlazení mladiny

V další fázi je potřeba mladinu provzdušnit a zchladit na zákvasnou teplotu 8 – 10 °C. V této fázi výroby se přidají pivovarské kvasinky a roztok je uložený do otevřených nádob ve spilce nebo v tancích s řízeným tlakem a teplotou. (České pivo, 2020)

7) Kvašení

Při zákvasné teplotě začíná proces kvašení, jehož účelem je přeměna cukrů na CO₂ a alkohol. Při kvašení se vytváří na povrchu pěna, do které se soustřeďují látky ovlivňující kvalitu piva. Doba kvašení trvá u výčepních piv 10 dnů a u speciálních piv až 14 dnů. Po kvašení se pivo zchladí a odčerpají se kvasnice usazené na dně. (České pivo, 2020)

8) Dozrávání

Po přečerpání piva do ležáckých tanků pivo leží a dozrává, dotváří se jeho charakter. Doba ležení se pohybuje od řádu týdnů u lehkých „ejlů“ (Ale) přes měsíce u poctivých ležáků až po rok či roky u speciálních várek. (Pivní klenoty, 2014)

9) Filtrace

Filtrace je proces, který prodlužuje trvanlivost piva. Filtrováním se z piva odstraní zbytkové kvasinky a mikročástice a stává se tak průzračným. K filtraci se využívají tzv. křemelinové filtry. (České pivo, 2020)

10) Stáčení

Posledním krokem je stáčení piva do sudů, láhví nebo plechovek a doručení zákazníkovi. (Pivní klenoty, 2014)

2 Metodika

2.1 Cíl diplomové práce

Hlavním cílem diplomové práce je **provedení analýzy trhu minipivovarů v České republice se zaměřením na určení charakteristik odvětví a hlavních specifik tohoto typu podnikání.**

Z hlavního cíle byly odvozeny dílčí cíle:

- Dílčí cíl 1: Analýza mikrookolí podniku
- Dílčí cíl 2: Analýza využívaných marketingových nástrojů
- Dílčí cíl 3: Analýza vlivu koronaviru na minipivovary

2.2 Metodický postup

1) Vypracování literární rešerše

Získané informace z odborné literatury posloužily jako podklad pro praktickou část práce.

2) Vytvoření metodiky v souladu s cílem diplomové práce

3) Provedení analýzy trhu minipivovarů

Nejprve byla provedena analýza trhu s cílem získat co nejvíce kontaktů pro provedení dotazníkového šetření.

4) Provedení dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo využito pro zjištění názorů jednotlivých podniků na podmínky mikrookolí a zároveň zjištění, jaké nástroje marketingu minipivovary používají. Zahrnovalo také otázky týkající se základních údajů či bližších informací o respondentech a vlivu koronaviru na tyto podniky. Samotné šetření probíhalo v lednu 2021.

5) Vyhodnocení dotazníkového šetření

Na základě získaných odpovědí bylo provedeno vyhodnocení jednotlivých otázek z dotazníku.

6) Diskuse a doporučení

Po vyhodnocení jednotlivých otázek následovalo zhodnocení výsledků. V této části byly také vyhodnoceny stanovené hypotézy a navržena doporučení pro stávající i nově vznikající minipivovary.

2.3 Hypotézy

❖ Konkurenční rivalita na trhu

H1: Vnímání hrozby konkurence se u minipivovarů liší podle jejich charakteristik – Na trhu existuje velký počet podniků a neustále vznikají nové, a proto by i konkurence měla růst. Vnímání hrozby konkurence bude záviset na tom, jaké podmínky a charakteristiky podniky mají.

❖ Moderní způsoby distribuce a propagace

H2: Minipivovary se liší ve využívání moderních způsobů propagace s ohledem na jejich charakteristiky – Za moderní způsoby je považována propagace prostřednictvím webových stránek či internetu a sociálních sítí. Její využití bude odlišné mezi jednotlivými podniky.

H3: Minipivovary se liší ve využívání moderních způsobů distribuce s ohledem na jejich charakteristiky – Za moderní způsob distribuce je považován online prodej. Využívání online prodeje v distribuci závisí na odlišnosti podniků.

❖ Vliv pandemie Covid-19 na minipivovary

H4: Vliv pandemie Covid-19 na minipivovary se liší podle charakteristik podniků – Možnými vlivy na podniky je zachování částečného provozu, získání nových možností či přerušování provozu. Podle charakteristik podniků a vnějších podmínek volí podniky odlišné způsoby řešení pandemické situace.

Charakteristiky

Zkoumanými charakteristikami podniků byly zvoleny:

- **Umístění:** vesnice, menší město, velké město, bez umístění
- **Diverzifikace:** (pouze) minipivovar, občerstvení, ubytování, jiné
- **Objem:** do 100, 100 až 500, 500 až 1000, více než 1000 hl
- **Počet let:** do 3 let, 3 až 5 let, nad 5 let

2.4 Použité metody

2.4.1 Dotazníkové šetření

Nejprve byl vypracován seznam kontaktů minipivovarů v ČR, které byly využity pro rozeslání v dotazníkovém šetření. Jako hlavní zdroj posloužila webová stránka České pivo – České zlato, kde jsou aktuální informace o všech pivovarech v ČR. Seznam zahrnuje více než 500 kontaktů.

Pro samotný sběr dat byla zvolena metoda dotazování. Vytvořený dotazník obsahuje celkem 25 otázek, z nichž většina má formu jedné nebo více možností výběru. Další kategorií jsou tzv. Likertovy škály s 5 stupni míry souhlasu. Dotazník také obsahuje otázky identifikační pro získání základních údajů o respondentech. U většiny otázek je i možnost vlastní odpovědi pro získání názorů respondentů.

Otázky lze rozdělit do 5 kategorií:

- Charakteristika výzkumného vzorku
- Bližší charakteristika podniků
- Otázky zaměřené na analýzu mikrookolí – vychází z Porterova modelu
- Otázky zaměřené na marketing – vychází z nástrojů marketingového mixu
- Vliv koronaviru na minipivovary

Dotazník byl zpracován a vyplňován v elektronické formě prostřednictvím Microsoft forms. Respondenti byli osloveni přímo prostřednictvím získaných e-mailových adres. V e-mailech byl kromě informujícího textu obsažen odkaz na vytvořený dotazník a umožněn tak snadný přístup k jeho vyplnění. Vyhodnocení dotazníků poté proběhlo v programu MS Excel.

2.4.2 Statistické metody

Statistické metody měly za úkol odhalit vliv charakteristik podniků na odpovědi u vybraných otázek. Cílem bylo potvrdit či vyvrátit stanovené hypotézy za pomoci zvolených statistických metod.

Kruskalův-Wallisův test

Kruskalův-Wallisův test byl použit pro hodnocení hypotézy H_1 , tj. vlivu charakteristik na vnímání konkurence. Tento test se využije v případě, že nelze vycházet z předpokladu normality. Nulová hypotéza předpokládá, že měření ve skupinách mají stejné mediány:

- $H_0: \tilde{\mu}_1 = \tilde{\mu}_2 = \dots = \tilde{\mu}_m$
- H_1 : alespoň pro jednu dvojici i, j platí, že $\tilde{\mu}_i \neq \tilde{\mu}_j$

Nejprve je potřeba uspořádat všechna měření n podle velikosti. Poté se původní hodnoty nahradí jejich pořadí a vypočítají se koeficienty SR_i jako součty pořadí měření ze skupiny i . Dále se vypočítá testovací statistika H , která měří rozdílnost průměru pořadí ve skupinách:

$$H = \left[\frac{12}{n(n+1)} \sum_i \left(\frac{(SR_i)^2}{n_i} \right) \right] - 3(n+1) \quad (1)$$

Hypotézy o stejných mediánech zamítáme na hladině významnosti α , jestliže testové kritérium H je větší než příslušná kritická hodnota χ^2 rozdělení o $n - 1$ stupních volnosti. (Hendl, 2006)

V případě zamítnutí nulové hypotézy, byl použit Mann-Whitneyův test, který určí pomocí párového srovnávání, které skupiny se od ostatních liší.

Mann-Whitneyův test

Mann-Whitneyův test, někdy označovaný jako Dvouvýběrový Wilcoxonův test, se využívá u nezávislých výběrů, u kterých není možné potvrdit nebo zjistit normalitu. V případě tohoto testu se postupuje tak, že se srovnají měření z první skupiny s měřeními ze skupiny druhé. Zjišťuje se, kolikrát toto srovnání vyjde ve prospěch druhé skupiny. Označí-li se proměnná v prvním výběru (skupině) X a proměnná v druhém výběru (skupině) Y , vypadají hypotézy následovně:

- $H_0: P(X > Y) = 0,5$
- $H_1: P(X > Y) \neq 0,5$

Testovací z-statistika podle Manna a Whitneye má tvar:

$$Z = \frac{U - (n_1 n_2 / 2)}{\sigma_T}, \quad (2)$$

kde U je počet srovnání ve prospěch jedné ze skupin a n_i rozsahy skupiny.

Za platnosti nulové hypotézy má rozdíl směrodatnou odchylku danou jmenovatelem Wilcoxonovy z-statistiky:

$$\sigma_T = \sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 + n_2 + 1)}{12}} \quad (3)$$

Výsledek se porovná s tabulkou normálního rozdělení, zjistí se příslušná p-hodnota, která se porovná s 5% hladinou významnosti a učiní se závěr. (Hendl, 2006)

Chí-kvadrát (χ^2) test

Pro zkoumání hypotéz H_2 , H_3 a H_4 byl použit Chí-kvadrát test.

Pozorováním proměnné X se zjistí četnosti (n_i) jednotlivých kategorií. Skutečné rozdělení proměnné se značí $F(x)$. Poté se vytvoří pravděpodobnostní rozdělení určené pravděpodobnostmi (p_i) označované jako $F_0(x)$. Samotný test poté testuje hypotézu:

- $H_0: F(x) = F_0(x)$
- $H_1: F(x) \neq F_0(x)$

Rozdíl mezi pozorovanými a očekávanými četnostmi zachycuje testovací statistika, která má tvar:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(n_i - np_i)^2}{np_i}, \quad (4)$$

kde k = počet možných hodnot kategoriální proměnné,

n_i = pozorovaná četnost v kategorii i ,

np_i = teoretická (očekávaná) četnost v kategorii i vypočítaná za předpokladu platnosti H_0 , přičemž n označuje rozsah výběru a p_i teoretickou pravděpodobnost kategorie i . (Hendl, 2006)

3 Praktická část

Praktická část se věnuje odpovědím získaným v rámci dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření probíhalo prostřednictvím Microsoft forms od 5. 1. 2021 do 31. 1. 2021. Celkem bylo osloveno téměř 560 minipivovarů. Jak již bylo zmíněno, oslovování probíhalo přímo prostřednictvím e-mailových adres. I přes nedoručení některých zpráv a předpoklad, že řada podniků přerušila v době „koronavirové krize“ svou činnost, se podařilo získat 106 odpovědí, tedy dosáhnout téměř 19 % návratnosti.

3.1 Charakteristika výzkumného vzorku

Tato část sloužila ke shromáždění základních údajů o respondentech, kteří se zapojili do výzkumu. Zaměřila se především na počet zaměstnanců v podniku, roční objem výroby (výstav), počet let provozování podniku a sídlo podniku.

Počet zaměstnanců

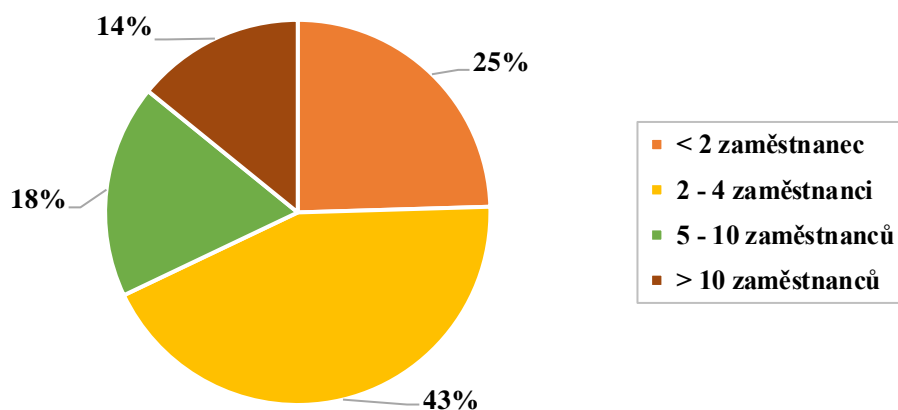
První otázka zjišťovala, kolik zaměstnanců daný podnik má. Otázka byla otevřená a respondenti tak měli prostor napsat současný počet zaměstnanců v podniku. Autorka poté odpovědi seskupila do 4 samostatných skupin.

Žádného či jednoho zaměstnance má čtvrtina (25 %) zúčastněných minipivovarů. Jedná se pravděpodobně o minipivovary, kde je majitel zároveň sládkem a o všechno se stará sám či maximálně zaměstnává jednoho dalšího externího pracovníka nebo člena rodiny. Dalo by se říct, že se jedná o tzv. domovárníky či osoby, které provozují pivovar jako svou zálibu a jejichž cílem je vařit pivo pro vlastní potřebu či blízké okolí.

Nejvíce zastoupenou skupinou je rozmezí 2 – 4 zaměstnanců (43 %). Jedná se o dostatečný počet pracovníků, pokud minipivovar nevyrobí příliš velké množství piva. Další skupina zaměstnává 5 – 10 pracovníků (18 %) a 14 % dotazovaných má více než 10 zaměstnanců. Tyto skupiny podniků dosahují zpravidla vyššího objemu výroby a působí na trhu déle než 2 roky.

Samozřejmě se najde i podnik dosahující vysokých výstavů při 1 zaměstnanci, ale ve většině případů, pokud chce podnik zvyšovat objem výroby, bude nucen zvyšovat i počet pracovníků, aby zachoval stejnou kvalitu.

Obrázek 5: Počet zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

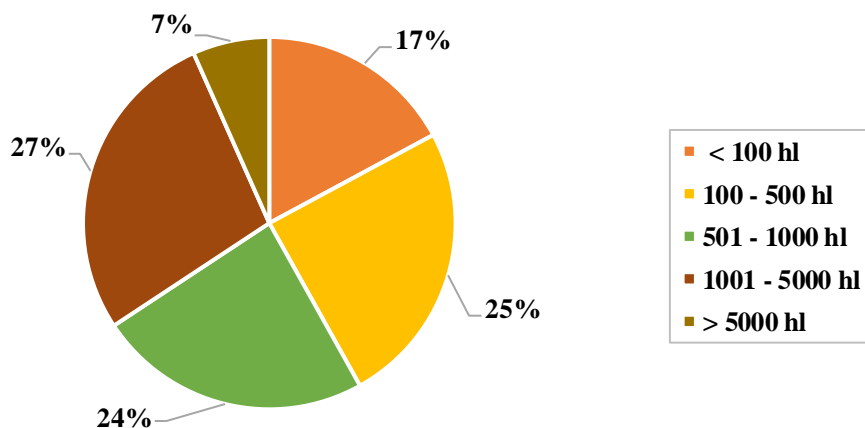
Roční objem výroby (výstav)

Cílem další otázky bylo zjistit, jaký objem výroby, tzv. výstav, jednotlivé minipivovary vyprodukují za rok. I tato otázka byla otevřená a zúčastnění tak mohli psát konkrétní hodnoty, kterých, zpravidla průměrně, dosahují. Autorka poté seskupila jednotlivé odpovědi do 5 kategorií, ze kterých je patrné, že nejčastěji dosahují minipivovary výstavu nižšího než 5000 hl.

První skupinu tvoří 17 % respondentů, kteří dosáhli či dosahují výstavu méně než 100 hl. Tato skupina bývá někdy označována jako mikropivovary. Další dvě skupiny tvoří dohromady téměř polovinu všech zúčastněných a dosahují objemu výroby mezi 100 - 1000 hl.

Nejpočetněji zastoupená je skupina s ročním objemem výroby mezi 1001 a 5000 hl. Naopak nejméně početná je skupina nad 5000 hl.

Obrázek 6: Roční objem výroby (výstav)



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Počet let provozování podniku

Další otázka zaměřená na základní údaje o respondentech se týká doby provozování minipivovaru. I v této otázce uváděli respondenti vlastní odpovědi odpovídající realitě a autorka poté tyto odpovědi rozčlenila do 4 skupin.

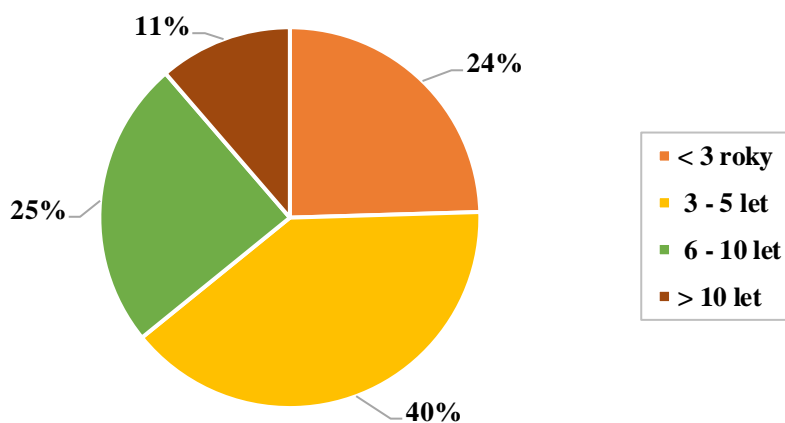
První skupinu tvoří zhruba čtvrtina respondentů (24 %) a patří sem podniky provozující minipivovar po dobu kratší 3 let. 10 z nich podniká v této oblasti dokonce pouze 1 rok či necelý rok.

Nejvíce zastoupenou skupinou jsou podniky, které provozují minipivovar po dobu 3 - 5 let (40 %). I z tohoto výsledku je zřejmé, že v této době došlo k největšímu rozmachu minipivovarů, a i když jejich počet neustále roste, nárůst v posledních letech zpomaluje.

6 - 10 let působí na trhu 25 % dotazovaných a o takovýchto podnicích je možné již tvrdit, že jsou v oboru zkušení.

Déle než 10 let provozuje minipivovar 11 % respondentů, kdy většina působí na trhu maximálně 30 let. Dotazníkového šetření se ale zúčastnil i jeden z nejstarších minipivovarů, který působí na trhu již 515 let.

Obrázek 7: Počet let provozování podniku



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Sídlo podniku

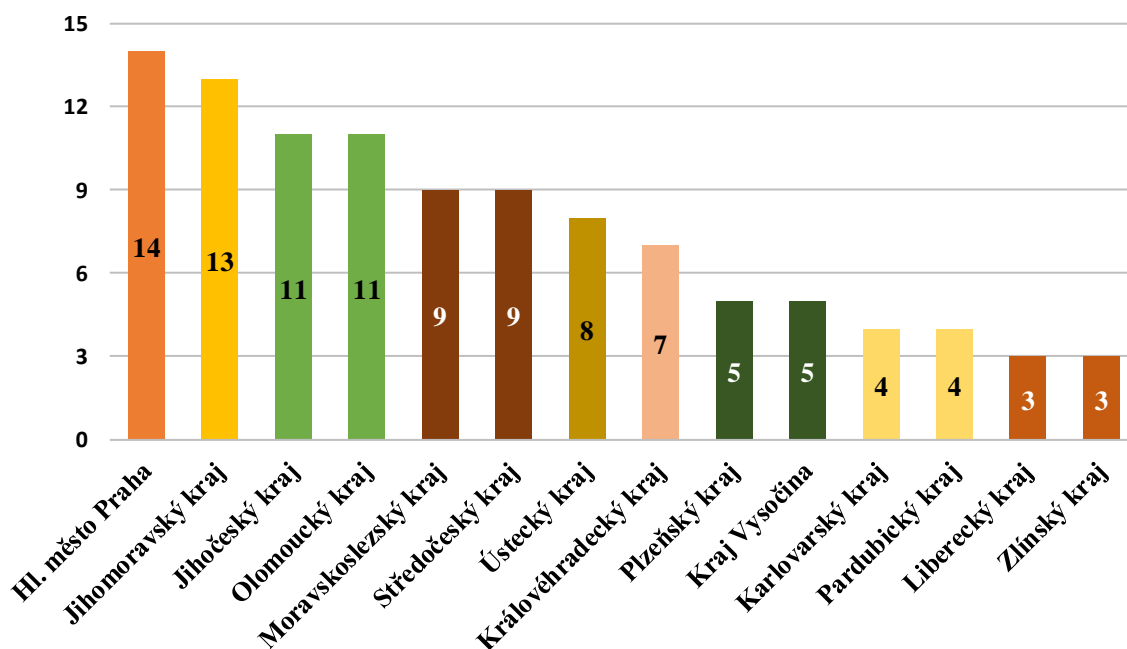
V poslední otázce této části měli respondenti za úkol zvolit ze všech krajů ten, ve kterém se nachází sídlo jejich podniku.

Z každého kraje se dotazníkového šetření zúčastnili alespoň 3 zástupci. Nejvíce respondentů bylo z Prahy a Jihomoravského kraje. Vysoce zastoupený je také kraj Jihočeský a Olomoucký.

Celkově odpovídá poměr zúčastněných celému souboru minipivovarů v ČR. Nejvíce minipivovarů se totiž nachází ve Středočeském kraji a v Praze. Nejméně poté v Karlovarském kraji a dále v Libereckém, Pardubickém a Zlínském.

Z kraje Středočeského a Plzeňského se zúčastnilo poměrově méně respondentů. Naopak více respondentů se zapojilo v kraji Jihočeském, Olomouckém, Královéhradeckém, Ústeckém a Karlovarském. U ostatních krajů odpovídá poměr zúčastněných celkovému zastoupení mezi všemi podniky na trhu.

Obrázek 8: Sídlo podniku



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.2 Bližší charakteristika podniků

Další část dotazníku slouží k bližšímu seznámení s respondenty. První otázka byla určena pouze pro autorku a respondenti zde uváděli název svého minipivovaru.

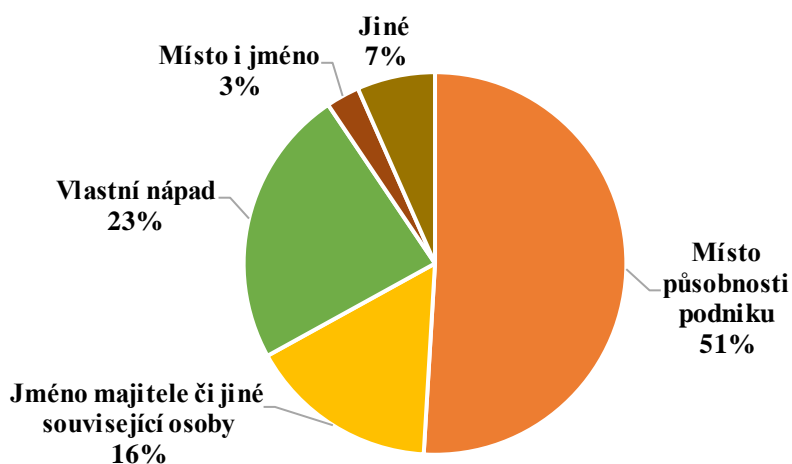
Název podniku

Druhá otázka také souvisí s názvem podniku, ale zaměřuje se konkrétně na jeho původ, tedy na to, z čeho je název odvozen. Respondenti měli na výběr ze 3 konkrétních možností a zároveň zde měli i prostor napsat svou vlastní odpověď.

Jak lze vidět na obrázku 9, více jak polovina zúčastněných minipivovarů (51 %) se při tvorbě názvu inspiroje místem působnosti. Časté je také využití jména majitele nebo související osoby (16 %) či vlastní originální nápad (23 %). Může se objevovat i kombinace předchozích variant, například místa a jména.

Mezi odpověďmi „jiné“ se objevila historická souvislost, název související s blízkým turistickým cílem či propojeným subjektem (pension, restaurace, bar) a další.

Obrázek 9: Od čeho je odvozen název Vašeho podniku?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

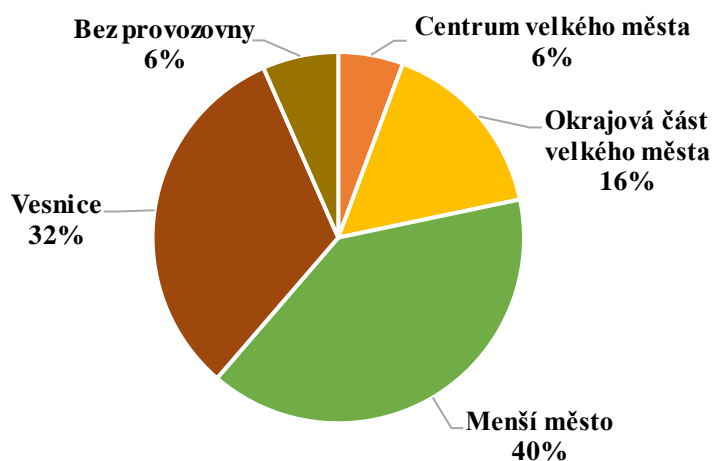
Umístění podniku

Další otázka se zaměřuje na umístění podniku, a především na typ obce, ve které minipivovar funguje. Respondenti měli za úkol vybrat mezi nabízenými variantami: centrum velkého města, okrajová část velkého města, menší město, vesnice či případně uvést vlastní odpověď. Velkým městem je myšleno hlavní město Praha a ostatní krajská města.

Jak vyplynulo z průzkumu, nejčastěji se minipivovary nachází v menších městech (40 %), tzn. v jiných než krajských městech, či na vesnicích (32 %). Ve velkých (krajských) městech sídlí pouze 22 % respondentů, z nichž lze větší část najít v okrajových částech těchto měst namísto centra. Ve velkých městech sídlí často velké či střední pivovary. Na druhou stranu například v Praze lze najít celou řadu minipivovarů.

Možnost „Bez provozovny“ byla přidána na základě získaných odpovědí a je charakteristická pro zvláštní kategorii minipivovarů, tzv. létající (kočovné) pivovary. Tyto pivovary nemají vlastní provozovnu ani výrobní stroje, ale pronajímají si prostory a zařízení jiných pivovarů. Jejich výhodou je skutečnost, že pokaždé mohou využít jiné zařízení a technologie. Často tuto formu využívají začínající podniky, které nechtějí na začátku investovat do výrobního zařízení nebo takové podniky, které rády experimentují a neustále zkouší vymýšlet nové druhy piv s rozličným způsobem vaření.

Obrázek 10: Kde je Váš minipivovar umístěn?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

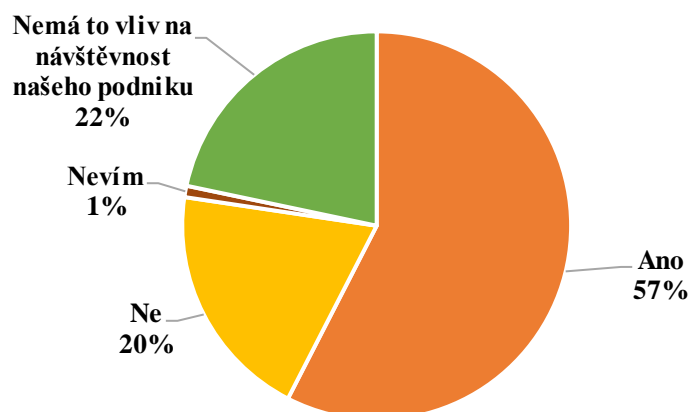
Blízkost turistického cíle

S umístěním podniku souvisí i další otázka, která se zaměřuje na to, zda je minipivovar umístěn v blízkosti turistického cíle. Otázka měla zjistit, jestli blízké turistické cíle pomáhají přilákat minipivovarům další zákazníky. Respondenti měli tentokrát vybírat z možností ano, ne, nevím a nemá to vliv na návštěvnost našeho podniku.

Z odpovědí vyplynulo, že 57 % respondentů má svůj podnik umístěný v blízkosti některého turistického cíle a dá se tedy předpokládat, že díky tomu dosahují vyšší návštěvnosti. Na druhou stranu 22 % respondentů si myslí, že blízkost turistického cíle nemá žádný vliv na návštěvnost podniku a 20 % podniků nemá v blízkosti žádný.

Celkově lze říct, že umístění podniku blízko turistického cíle může mít vliv na návštěvnost podniku, a proto by toho měly minipivovary využít a vhodnou formou přilákat turisty mířící k příslušnému turistickému cíli k návštěvě jejich provozovny.

Obrázek 11: Nachází se v blízkosti Vašeho podniku nějaký turistický cíl?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Sládek minipivovaru

Další otázka se zabývá tím, kdo je v podniku zodpovědný za vaření piva, jinak řečeno, kdo je sládkem daného minipivovaru. Sládek má na starosti výrobu piva a celý průběh procesu. Kvalita výsledného produktu je závislá na jeho znalostech a zkušenostech. Nemusí se však vždy jednat o muže. Lze se setkat i s pár ženami vykonávajícími toto povolání. Vzhledem k tomu, že je to však spíše výjimka, pojem „sládková“ se neuzívá, ale nahrazuje se označením „paní sládek“.

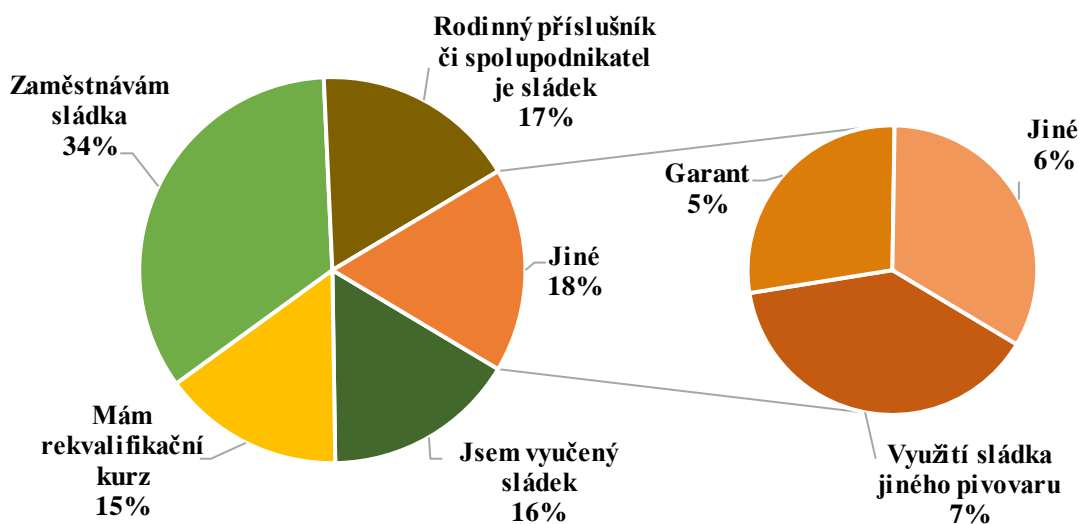
Respondenti měli na výběr 4 možnosti a zároveň mohli napsat vlastní. Cílem otázky bylo především zjistit, zda funkci sládka vykonává sám podnikatel nebo osoba blízká nebo podnik zaměstnává specialistu.

Z výsledků vyplývá, že podniky nejčastěji zaměstnávají sládka (34 %), který má k dané profesi příslušné vzdělání a také zkušenosti z oboru. V 31 % dotazovaných podniků vykonává funkci sládka sám majitel, a to na základě vyučení v oboru (16 %) nebo díky rekvalifikačnímu kurzu (15 %). Další možností je, že funkci sládka vykonává rodinný příslušník majitele či spolupodnikatel (17 %).

Zbylí respondenti (18 %) označili možnost ostatní a z odpovědí se mi podařilo vytvořit další tři možnosti, jak zajistit funkci sládka:

- První možností je garant neboli odborník z oboru, který se stane odpovědným zástupcem minipivovaru a napomůže mu tak splnit podmínku pro udělení řemeslné živnosti.
- Druhou možností je využití sládka jiného pivovaru. Tato možnost se týká již zmiňovaných létajících minipivovarů. Tyto minipivovary si pronajímají pro výrobu piva vybavení jiného pivovaru, který má i vlastního sládka dohlížejícího na výrobu piva. Z toho důvodu létající pivovar sládka nepotřebuje.
- Třetí možnost zahrnuje ostatní odpovědi nespádající do předchozích variant. Všeobecně se jedná o získání znalostí, dovedností a zkušeností potřebných k výkonu tohoto povolání díky dlouholeté praxi v oboru, samostudiem či prostřednictvím kurzů.

Obrázek 12: Jste Vy sám sládek nebo zaměstnáváte specialistu?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Provozované činnosti

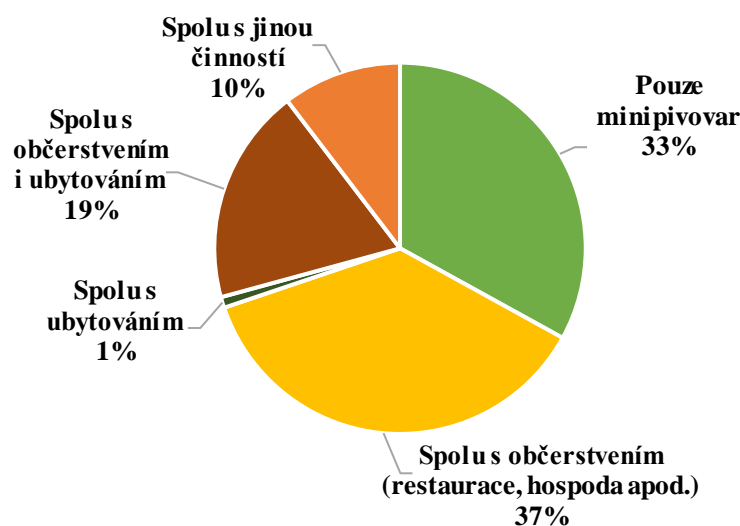
Poslední otázka úvodní části dotazníku se zabývá tím, zda respondenti provozují pouze samostatný minipivovar, nebo k tomu provozují i další činnost s minipivovarem propojenou či jinak související.

Z výzkumu vyplynulo, že nejvíce dotazovaných spadá do kategorie tzv. restauračních minipivovarů (celkem 37 %). Tyto minipivovary se vyznačují tím, že vedle minipivovaru provozují (často jako hlavní činnost) restaurační zařízení, kterým může být restaurace, hospoda, pivnice či jiný podobný podnik nabízející kromě piva a ostatních nápojů i drobné či široké spektrum občerstvení.

Kromě restauračního zařízení nabízí 19 % respondentů i ubytování. Pouze 1 % dotazovaných pak provozuje pouze minipivovar s ubytováním. Jak restaurační zařízení, tak ubytovací služby napomáhají minipivovaru získávat nové zákazníky a přinášejí tak podniku značnou výhodu oproti samostatně podnikajícím minipivovarům. I takovýchto minipivovarů je však velký podíl (33 %) a tyto podniky často využívají k distribuci svých produktů jiná restaurační zařízení v blízkém či vzdálenějším okolí a zajišťují si tak pravidelný odbyt.

Celkem 10 % respondentů uvedlo, že kromě minipivovaru podnikají i v jiné činnosti. Jedná se o činnost zemědělskou, vzdělávací (např. kurzy vaření piva), prodej potřeb pro vaření piva či ostatní činnosti, které s minipivovarem nesouvisí.

Obrázek 13: Provozujete pouze minipivovar nebo i další činnost?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.3 Otázky zaměřené na analýzu mikrookolí

Otázky zahrnuté do této části vychází ze základních prvků Porterova modelu. Jedná se o rivalitu mezi stávajícími konkurenty, vyjednávací sílu zákazníků (odběratelů), vyjednávací sílu dodavatelů, hrozbu substitutů produktů a hrozbu vstupů do odvětví.

3.3.1 Dodavatelé

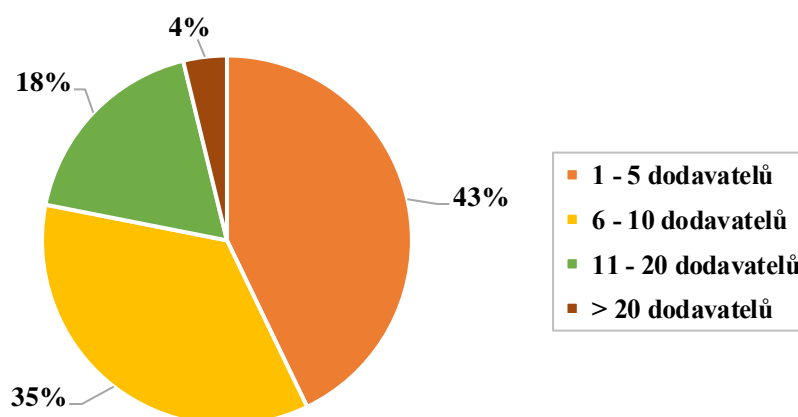
Následující dvě otázky se snaží zjistit, jaká je síla dodavatelů na základě jejich počtu a možnosti dodavatele změnit v případě nespokojenosti.

Počet dodavatelů

První otázka se zabývá počtem dodavatelů, se kterými minipivovary spolupracují. Jedná se o otevřenou otázku a respondenti tak měli možnost uvést přesný či odhadovaný počet dodavatelů, se kterými spolupracují. Odpovědi byly následně seskupeny do 4 skupin podle počtu dodavatelů.

Vzhledem k tomu, že se jedná o malé podniky, nemají tolik dodavatelů jako velké pivovary. Jak z výsledků vyplývá, většina minipivovarů má do 10 dodavatelů. Nejvíce respondentů uvádělo 1 – 5 dodavatelů (43 %). Další významnou skupinou jsou ti, co spolupracují s 6 – 10 dodavateli (35 %). Celkem 18 % obchoduje s 11 – 20 dodavateli a zbylé 4 % s více než 20 dodavateli.

Obrázek 14: S kolika dodavateli spolupracujete?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Změna dodavatelů

Druhá otázka se zaměřuje na dodavatele základních surovin, a především na to, zda je možné v případě nespokojenosti tyto dodavatele změnit. U každé suroviny (voda, slad, chmel, kvasnice) bylo na výběr z možností ano, spíše ano, nedokážu posoudit, spíše ne a ne.

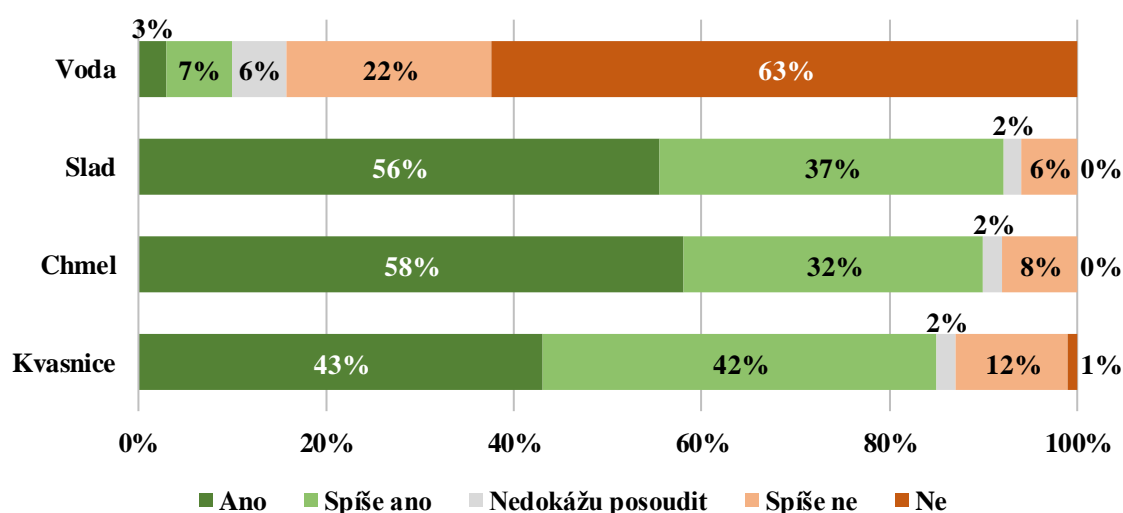
Z odpovědí vyplynulo, že zatímco dodavatele vody ve většině případů změnit nelze, u ostatní surovin již převládají odpovědi kladné.

Většina minipivovarů využívá vodovod v místě působnosti a nemá tak možnost si dodavatele vybírat. Někteří však mohou mít přístup i k jinému zdroji (např. studna, vrt nebo povrchové zdroje, a tak možnost změnit dodavatele, nebo spíše zdroj vody, mají.

Dodavatele ostatních surovin, mezi které patří slad, chmel a kvasnice, je možné změnit. Odpovědi ano či spíše ano uvedlo více jak 80 či dokonce 90 % dotazovaných.

Jejich výběr je však pro výrobu piva klíčový, a proto je potřeba pečlivě zvážit, který druh suroviny pro daný typ piva využít a podle toho volit dodavatele. Výhodné může být také, pokud jeden dodavatel nabízí více základních surovin najednou.

Obrázek 15: Je možné v případě nespokojenosti změnit dodavatele surovin?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Kromě dodavatelů základních surovin se neobejdou minipivovary ani bez dodavatelů energií a v začátku podnikání či při rozšiřování výroby ani bez dodavatelů výrobního zařízení a doprovodných služeb. Volba správné technologie pro výrobu piva je jedním ze základních rozhodnutí, které musí podnikatel udělat, aby dosáhl vysoké kvality u svých produktů a aby byl jeho podnik na trhu úspěšný.

3.3.2 Substituty

Tato část se zaměřuje na substituty neboli alternativy, mezi kterými si zákazník vybírá. V tomto případě jde o to, co si zákazník dá, pokud zrovna nemá chuť na klasické pivo nebo si ho z nějakého důvodu dát nemůže (nezletilost, řízení auta apod.).

Největší substitut hlavního produktu

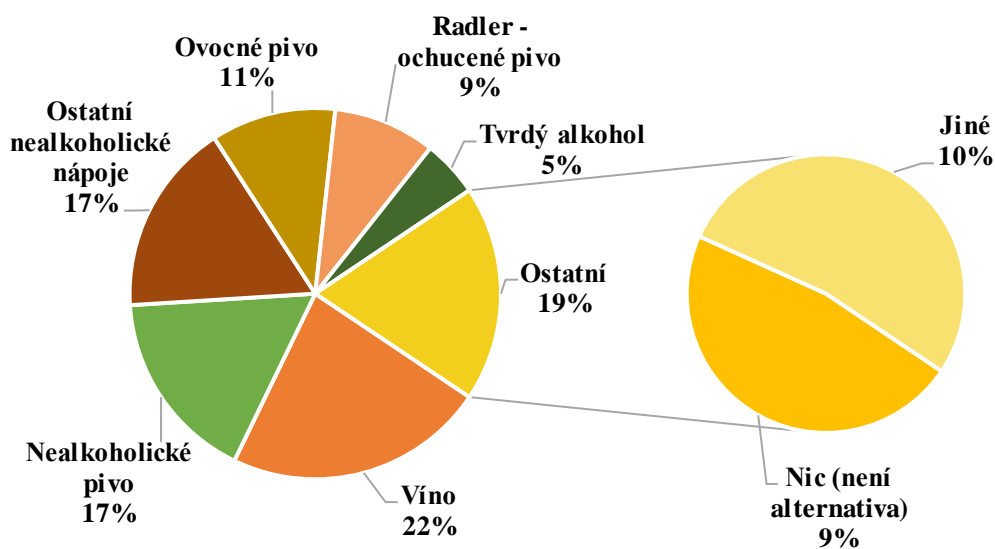
U této otázky měli respondenti k dispozici několik možností: víno, nealkoholické pivo, ostatní nealkoholické nápoje, ovocné pivo, Radler – ochucené pivo, tvrdý alkohol a ostatní.

Respondenti označili jako nejčastější substitut víno (22 %), poté nealkoholické pivo (17 %) a ostatní nealkoholické nápoje (17 %). Mezi další alternativy patří také ovocné pivo (11 %) či Radler (9 %). 5 % respondentů považuje za substitut tvrdý alkohol.

Zbylí respondenti (19 %) uvedli vlastní odpovědi. Někteří (9 %) se shodují na tom, že pivo nemá žádnou alternativu a nic ho tedy nenahradí. Ostatní uváděli odpovědi jako je pivo od velkých pivovarů, jiný druh piva, sladová limonáda a další.

Jak lze vidět, substitutů „klasického“ piva existuje dost, ale je to především otázkou subjektivního vkusu a chuti. I přes dostatek alternativ je pivo stále jedním z nejoblíbenějších alkoholických nápojů v ČR a konkrétně poptávka po pivech z minipivovarů neustále roste.

Obrázek 16: Co je podle Vás největším substitutem Vašeho hlavního produktu?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.3.3 Konkurence

Další dvě otázky se zaměřují na konkurenci a konkrétněji na rivalitu mezi stávajícími konkurenty na trhu. Jedna otázka se zaměřuje na míru ohrožení ze strany konkurence a druhá na to, koho považují respondenti za největší konkurenci.

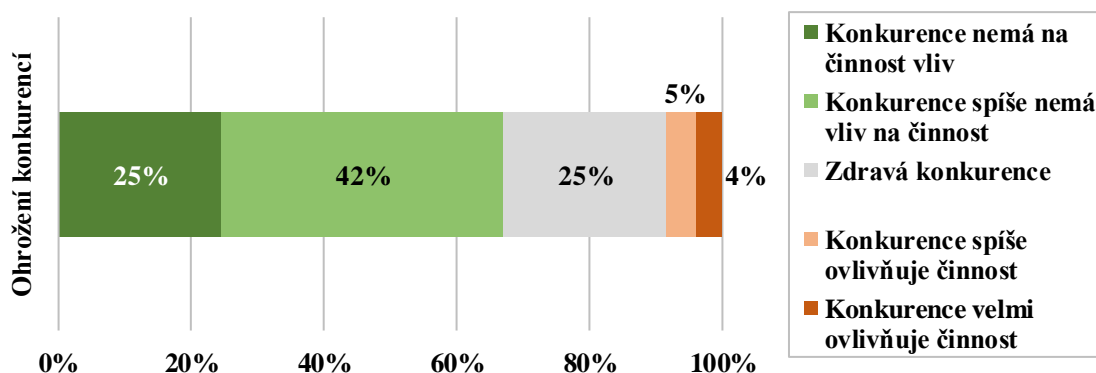
Ohrožení ze strany konkurence

V této otázce měli respondenti ohodnotit od 1 do 5, jaký vliv má konkurence na činnost podniku. Hodnocení 1 značí, že konkurence nemá na činnost podniku vliv a 5 naopak, že konkurence velmi ovlivňuje činnost podniku.

Výsledek této otázky je poměrně překvapivý. Většina zúčastněných totiž uvedla, že konkurence nemá (25 %) nebo spíše nemá (42 %) na jejich činnost vliv. Celkem 25 % uvedla, že na trhu působí zdravá konkurence, čímž je myšleno, že konkurence na podniky působí v přijatelné míře vzhledem k danému typu podnikání. Pouze 9 % respondentů uvedlo, že je jejich činnost ovlivněna ze strany konkurence.

Důvod tohoto výsledku lze přisuzovat tomu, že většina minipivovarů působí pouze lokálně nebo na základě dohodnutých spoluprací s hospodami, prodejny apod., a tak si vzájemně příliš nekonkurují. Maximálně pokud se nachází více minipivovarů v jedné obci či v blízkém okolí, tak si mohou tyto podniky konkurovat. Míra jejich konkurence je pak závislá na tom, jak se jejich produkty odlišují a čím si každý podnik dokáže získat své zákazníky.

Obrázek 17: Do jaké míry se cítíte ohrožení ze strany konkurence?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Největší konkurence

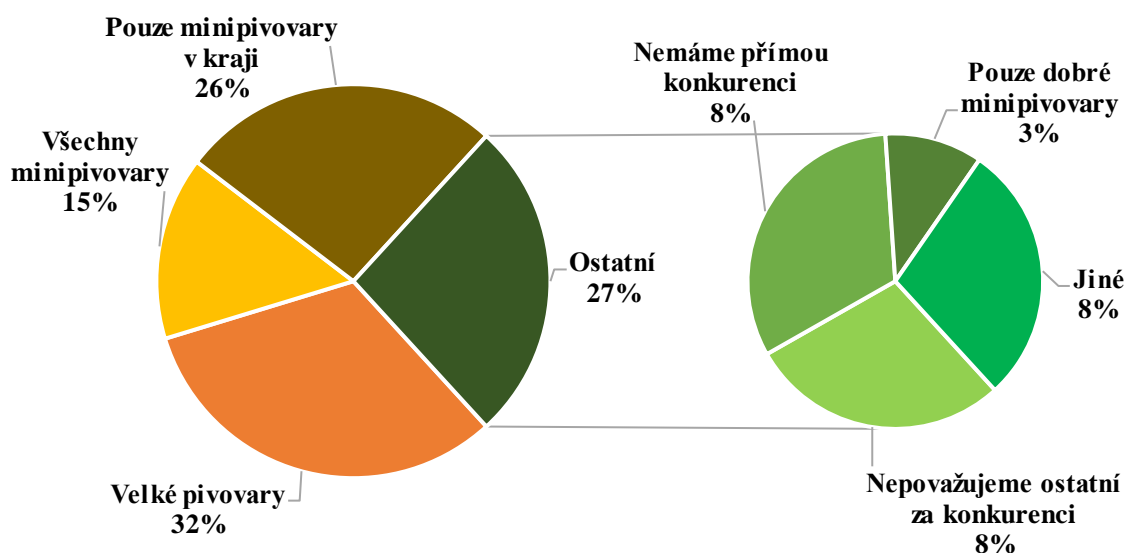
V další otázce měli respondenti za úkol určit, kdo je pro ně největší konkurencí a především, zda považují za konkurenci spíše ostatní minipivovary nebo velké pivovary. Mohli tedy vybírat z možností: velké pivovary, všechny minipivovary, pouze minipivovary v kraji nebo ostatní.

Tato otázka rozdělila respondenty do několika skupin. Celkem 41 % zúčastněných považuje za největší konkurenty ostatní minipivovary, z toho 15 % všechny minipivovary a 26 % pouze minipivovary v kraji či blízkém okolí. Další skupina respondentů považuje největší konkurenci ze strany velkých pivovarů (32 %).

Zbylí odpovídající zvolili možnost napsat svou vlastní odpověď a rozdělili se do dalších čtyř skupin. 8 % si myslí, že nemají přímou konkurenci, dalších 8 % nepovažuje ostatní za konkurenci a 3 % respondentů pokládá za konkurenty pouze dobré minipivovary.

Ostatní uváděli, že konkurenci nesledují nebo, považují za konkurenty všechny pivovary či dokonce všechny výrobce alkoholických nápojů. Také se zde objevil názor, že konkurence existuje pouze z pohledu zákazníka, ale minipivovary samotné ji nevnímají.

Obrázek 18: Koho považujete za Vaši největší konkurenci?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.3.4 Zákazníci

Také na zákazníky se zaměřují v dotazníku dvě otázky. Jedna otázka zjišťuje, odkud zákazníci jsou a druhá, čím se snaží minipivovary své zákazníky získat.

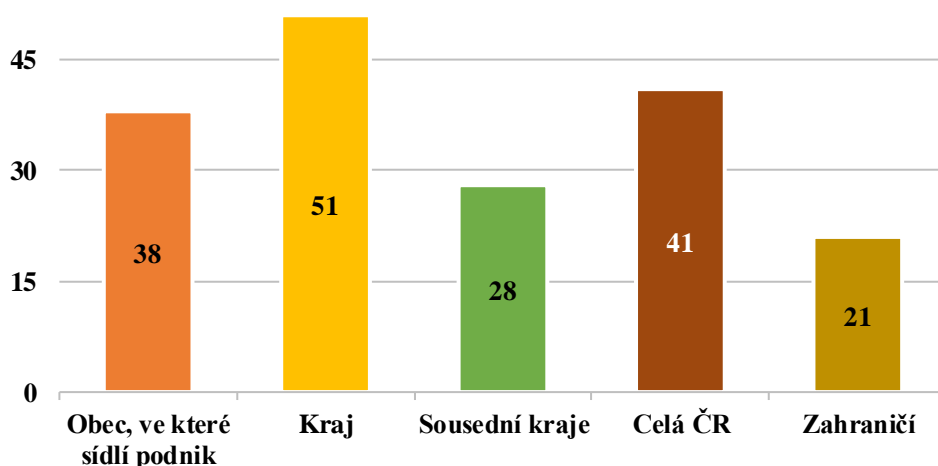
Původ zákazníků

Otázka zkoumá, odkud jsou zákazníci podniku a slouží ke zjištění, kam až dosahuje nabídka podniku. Odpovídá na to, zda podnik působí pouze lokálně či láká zákazníky z blízkého okolí, celé České republiky nebo dokonce ze zahraničí.

Na výběr měli respondenti možnosti: obec, ve které sídlí podnik (lokální působnost), kraj, sousední kraje, celá ČR a zahraničí. Byla zde možnost zvolit libovolný počet odpovědí a respondenti tak obvykle volili 2 - 4 možnosti.

Z 38 respondentů, kteří označili první možnost, má 11 zúčastněných zákazníky pouze z obce, ve které sídlí podnik. Často se však tato možnost vyskytovala v kombinaci s krajem či dalšími širšími oblastmi. Nejvíce respondentů uvedlo, že jsou jejich zákazníci z příslušného kraje (51). Celkem 22 z nich označili pouze tuto možnost. 28 respondentů má zákazníky ze sousedních krajů a 41 zákazníky z celé ČR. 21 zúčastněných má dokonce zákazníky i ze zahraničí.

Obrázek 19: Odkud jsou Vaši zákazníci?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Získání zákazníků

Další otázka se snaží zjistit, co nabízí podnik zákazníkům, aby si získal jejich přízeň. Respondenti měli za úkol zvolit z možností ano, spíše ano, nedokážu posoudit, spíše ne nebo ne podle toho, zda jejich produkty či podnik dané charakteristiky nabízí.

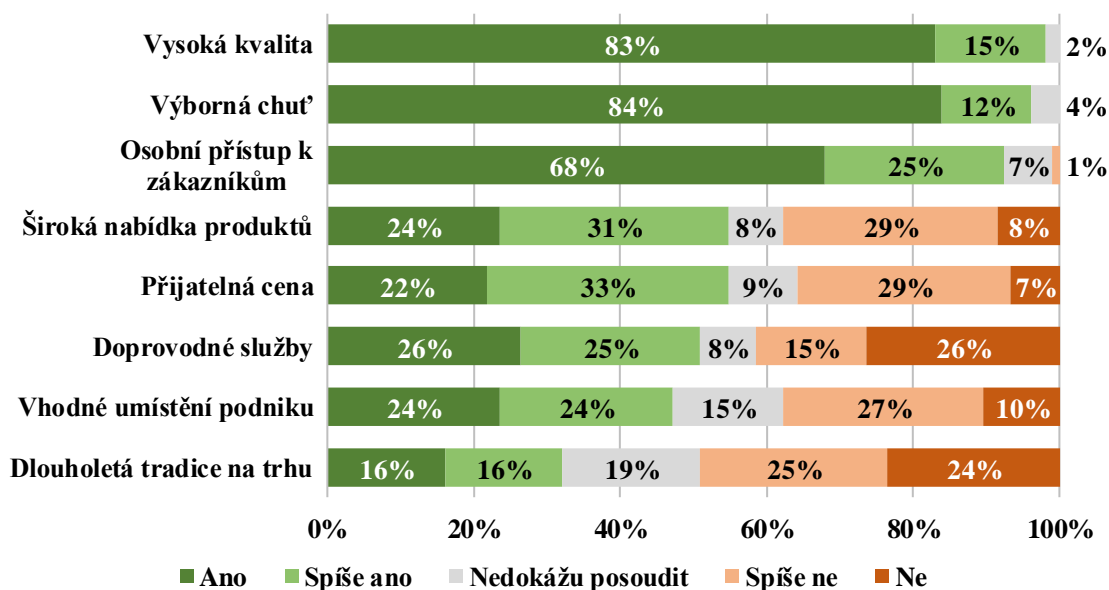
Dá se říct, že všichni se zaměřují především na vysokou kvalitu a výbornou chuť. Také se většina snaží o osobní přístup k zákazníkům. U ostatních možností již byly odpovědi rozmanitější.

Šířka nabídky produktů je závislá na tom, zda se snaží minipivovar experimentovat a vymýšlet nové a nové druhy piva. Některé podniky rádi experimentují a snaží se na širokou nabídku produktů lákat zákazníky (55 %). Jiné si naopak zvolili jeden či několik základních druhů, které se snaží neustále vylepšovat (37 %).

Přijatelnou cenu nabízí 55 % dotazovaných a u ostatních lze usuzovat, že nabízejí spíše cenu vyšší než přijatelnou. Tyto podniky poté vynahrazují vyšší cenu například originální chutí, kvalitními surovinami či jinými atributy.

U doprovodných služeb (restaurace, ubytování, prohlídky...) a vhodného umístění podniku se vyskytují jak kladné, tak záporné odpovědi. Na druhou stranu dlouholetá tradice nepatří mezi časté charakteristiky. Důvodem je, že většina minipivovarů vznikla, jak již bylo uvedeno, v posledních 10 letech.

Obrázek 20: Čím se snažíte zákazníky získat?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.3.5 Vstup do odvětví

Posledním prvkem Porterova modelu je hrozba vstupu do odvětví a s tím související bariéry, které musí nově vstupující firmy na trh překonat.

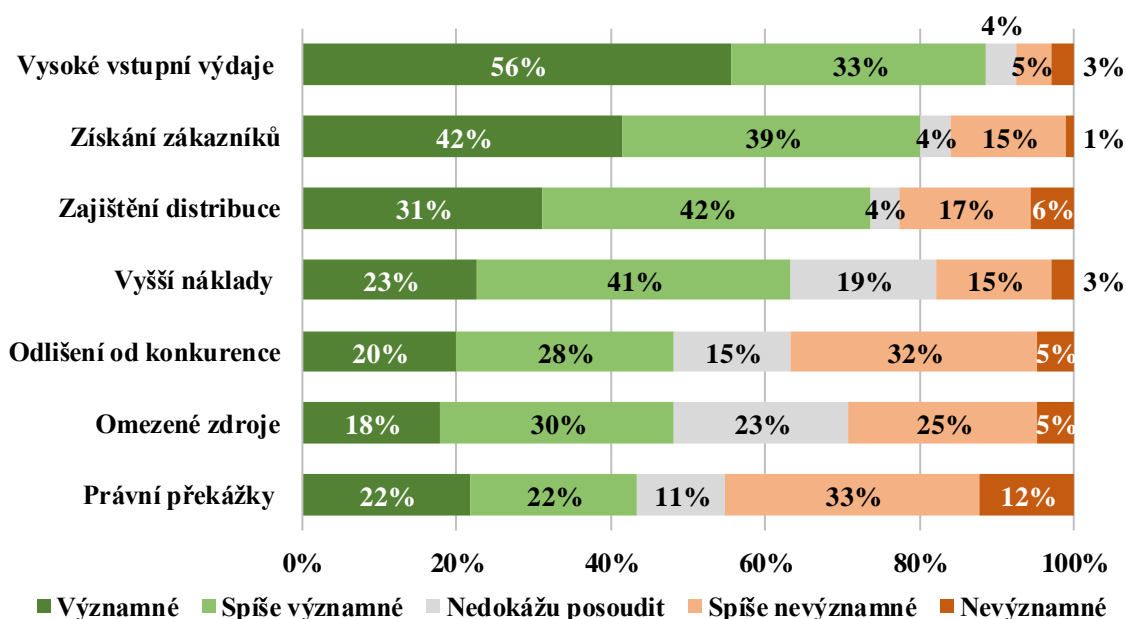
Překážky v začátku podnikání

V této otázce měli respondenti za úkol ohodnotit, jak významné jsou uvedené překážky, když podnik vstupuje na trh pivovarů. Mohli volit z možností: významné, spíše významné, nedokážu posoudit, spíše nevýznamné a nevýznamné.

Jako nejvýznamnější překážka byly zvoleny vysoké vstupní výdaje týkající se vysokých výdajů na nákup veškerého vybavení, technologie, budov apod. Téměř 90 % považuje tuto překážku za spíše významnou či významnou. Více jak 80 % dotazovaných považuje za významnou překážku také získání zákazníků. Mezi další významné překážky patří také zajištění distribuce (73 %) a vyšší náklady oproti zavedeným firmám (64 %).

Na druhou stranu u ostatních uvedených překážek se již odpovědi lišily. Jedná se o odlišení od konkurence, omezené zdroje (omezené množství) a právní překážky (licence, autorská práva, nařízení...). Tyto bariéry považuje za významné necelá polovina respondentů, zatímco ostatní je nejčastěji považují za spíše nevýznamné.

Obrázek 21: Překážky v začátku podnikání



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.4 Otázky zaměřené na marketing

Další část dotazníku se týká marketingu a vychází z hlavních nástrojů marketingového mixu, tzv. 4P zahrnujících produkt, cenu, distribuci a propagaci.

3.4.1 Produkt

První dvě otázky se zaměřují na produkt a jeho charakteristiky. První otázka slouží ke zjištění, na co se podnik u svých produktů zaměřuje a druhá otázka informuje o dalších charakteristikách, které jsou pro produkty daných podniků typické.

Základní charakteristiky produktu

V této otázce měli respondenti za úkol ohodnotit, jak uvedené charakteristiky odpovídají jejich produktům. Měli na výběr z možností: souhlasím, spíše souhlasím, nedokážu posoudit, spíše nesouhlasím a nesouhlasím.

Dá se říct, že všichni zúčastnění se u svých produktů zaměřují především na výbornou chuť a vysokou kvalitu. Také se velká většina snaží o to, aby jejich produkty měly rozpoznatelnou značku (91 %) a byly tak pro zákazníky lákavější a vynikly ve velkém množství konkurenčních produktů na trhu.

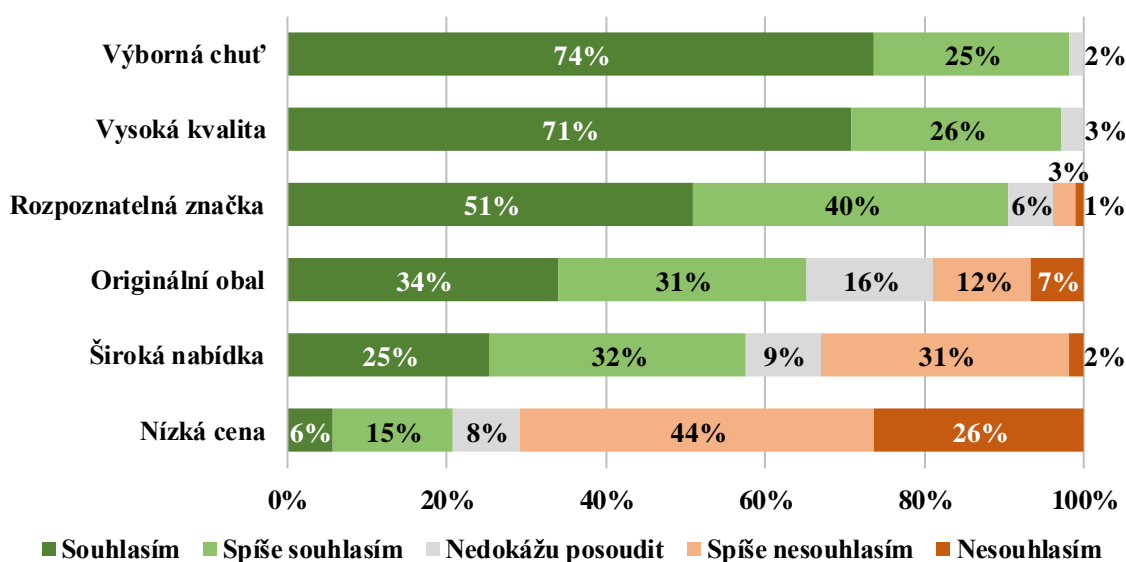
Více jak 60 % dotazovaných také využívá originální obal u svých produktů. Toto se týká především stáčených nápojů do lahví, plechovek, sudů apod., ale i originálních sklenic na stáčené nápoje. Základem obalu je především originální logo charakteristické pro daný podnik.

Většina respondentů se také snaží nabízet svým zákazníkům široké portfolio produktů tak, aby si každý mohl vybrat to, na co má zrovna chuť.

Na druhou stranu s nízkou cenou 70 % zúčastněných spíše nesouhlasí či nesouhlasí. Je to způsobeno pravděpodobně tím, že se jedná většinou o malé podniky dosahující menšího objemu výroby. Díky tomu nemůžou zužitkovat výhody nízkých průměrných nákladů a snižovat tak ceny jako je tomu u velkovýroby.

Celkově lze zhodnotit produkty minipivovarů tak, že se snaží přilákat zákazníky svou vysokou kvalitou, vyladěnou chutí, širokou nabídkou a originalitou. Zároveň se snaží přesvědčit zákazníky, že se vyplatí zaplatit o něco vyšší cenu za jejich produkty, právě s ohledem na zmiňované atributy.

Obrázek 22: Produkt - Základní charakteristiky



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Specifické charakteristiky produktu

Tato otázka sloužila k doplnění předchozí otázky týkající se základních charakteristik produktu. Respondenti zde měli uvést, jaká charakteristika (kromě základních) je typická pro jejich produkt. Otázku vyplnilo celkem 16 respondentů a uváděli různorodé charakteristiky, mezi které patří mimo jiné:

- Jedinečnost
- Čerstvost
- Lokálnost
- Pivní speciály každý měsíc
- Široká nabídka piv v čase
- Vlastní suroviny
- To nejlepší pivo za rozumnou cenu

3.4.2 Cena

Dalším nástrojem marketingového mixu je cena. Jedná se o nástroj přímo přinášející podniku zisk, a proto je potřeba zvolit správný způsob stanovení ceny, který nejlépe odpovídá skutečné hodnotě produktu.

Metody stanovení ceny

U otázky týkající se ceny a konkrétně způsobu, jakým je cena určována, měli respondenti za úkol vybrat z uvedených variant či uvést svůj způsob stanovení ceny.

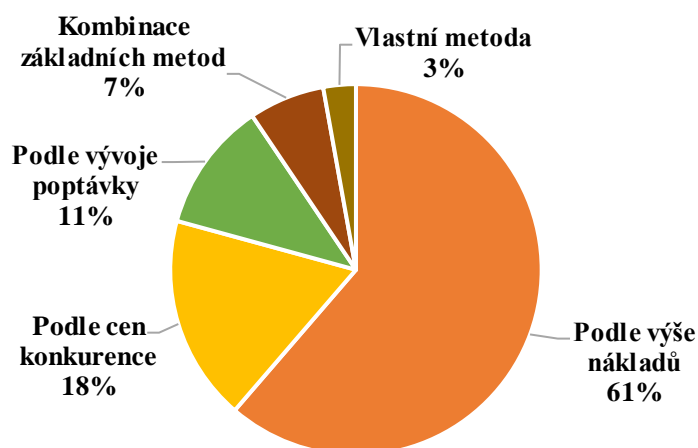
Nejvíce zúčastněných minipivovarů využívá při tvorbě ceny metodu založenou na výši nákladů (61 %), které je potřeba vynaložit při výrobě daného produktu. U této metody se nejčastěji k hodnotě nákladů připočítá tzv. zisková marže a výsledná cena tak nejenže pokryje veškeré vynaložené náklady, ale zároveň zajistí potřebný zisk pro podnik.

Další skupinou minipivovarů jsou ty, které určují cenu na základě cen konkurence (18 %). U 11 % dotazovaných se ceny odvíjí podle aktuální poptávky na trhu.

Výše zmiňované metody patří mezi základní metody stanovení ceny a jsou používány napříč všemi odvětvími.

Další část minipivovarů využívá kombinaci předchozích metod nebo má vytvořenou vlastní metodu stanovení ceny.

Obrázek 23: Cenová politika - Jakou metodu stanovení ceny používáte?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.4.3 Distribuce

Další součástí marketingového mixu je distribuce, která se zaměřuje na to, kde se dané produkty prodávají a tudíž, z jakých možností si mohou zákazníci vybírat při jejich koupi.

Místo prodeje produktů

V otázce týkající se místa prodeje měli respondenti za úkol označit libovolný počet odpovědí, které jsou v souladu s jejich způsobem distribuce produktů.

Na výběr byla možnost přímého prodeje v podniku, prodej v příslušném restauračním zařízení, maloobchod, velkoobchod, online obchod a prostor pro napsání vlastní odpovědi.

Většina respondentů prodává své produkty přímo v podniku (93). Tento prodej je z pohledu podniku pravděpodobně nejvýhodnější, protože nemusí zajišťovat přepravu produktů do místa prodeje a zpravidla ani nemusí zřizovat samostatnou prodejnu k tomu určenou. Na druhou stranu však tímto způsobem osloví spíše místní zákazníky, turisty a celkově osoby pohybující se v okolí podniku. K přilákání ostatních potenciálních zákazníků musí využít minimivovar různé způsoby propagace, kterým bude věnována další část.

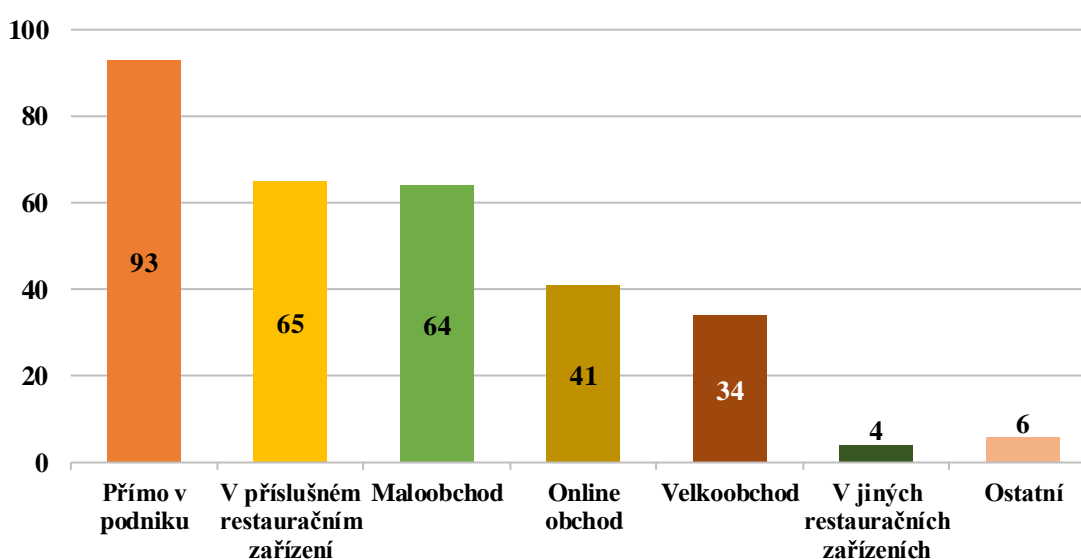
Velká část zúčastněných (65) také distribuuje své produkty prostřednictvím příslušného restauračního zařízení. Jedná se především o již zmiňované restaurační minimivovary, které provozují kromě minimivovaru i hospodu, restauraci či jiné obdobné zařízení. Podobné množství respondentů (64) využívá k distribuci maloobchod, který v tomto pohledu představuje prodej v obchodech prodávající zboží konečným zákazníkům.

Oblíbenými formami prodeje je také online obchod, který dosáhl velkého rozmachu především v poslední době, a velkoobchod.

Mezi ostatními odpověďmi se objevil prodej v jiných restauračních zařízeních. Kdyby byl tento způsob zahrnut mezi základními možnostmi, tak by ho pravděpodobně zvolilo více respondentů. Mnoho minimivovarů totiž distribuuje své produkty prostřednictvím restauračních zařízení, a ne vždy se jedná o propojené provozovny (restaurační zařízení – minimivovar). Může se jednat o blízko podnik, ale i podnik vzdálenější, se kterým se minimivovar dohodne na pravidelných dodávkách svých produktů.

Zbylí respondenti uváděli vlastní odpovědi. Jedná se především o lokální prodej v místě působnosti podniku prostřednictvím místních prodejen (pekárna, kavárna apod.). Tento způsob využívají pravděpodobně začínající podniky, které se snaží získat první zákazníky právě v místě působnosti a rozšířit tak povědomí o svém podniku skrze oblíbené provozovny v obci. Další odpovědí byl také stánkový prodej, který je užíván především při různých akcích, výstavách, trzích, festivalech apod. Dále se objevil i prodej v ochutnávkových pivnicích či barech zaměřených na minipivovary nebo prodej přes výdejní okénko, který se během roku 2020 a 2021 stal spolu s rozvozem záchranou velké části podnikatelů v oblasti stravování.

Obrázek 24: Distribuce - Kde se Vaše produkty prodávají?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.4.4 Propagace

Poslední, ale neméně důležitou, součástí marketingového mixu je propagace, která slouží k rozšiřování povědomí o podniku mezi širší okruh potenciálních zákazníků. Zahnuje různé metody, jak se o produktech dané firmy mohou zákazníci dozvědět.

Způsoby propagace

I v této otázce mohli respondenti zvolit více možností odpovídajících jejich způsobu propagace či napsat vlastní způsob. Na výběr bylo: webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, reklama v TV, rádiu, tisku, internetová reklama + sociální sítě, veletrhy a výstavy, venkovní reklama, reklamní předměty a ostatní.

Nejčastější formou propagace jsou vlastní webové stránky minipivovaru, kde se mohou potenciální zákazníci dozvědět informace o minipivovaru jako takovém a produktech, které vyrábí. Součástí webové stránky může být také e-shop, prostřednictvím kterého prodává podnik své produkty.

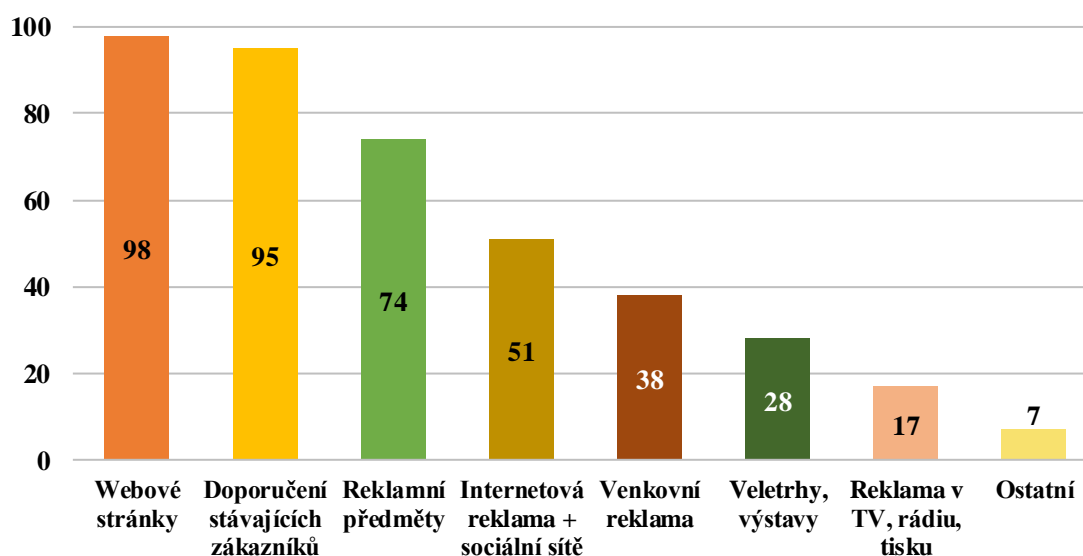
Častá a velmi účinná je také propagace prostřednictvím doporučení ze strany stávajících zákazníků. Na základě doporučení rodiny a známých se rozhoduje velká část potenciálních zákazníků o tom, který podnik navštíví nebo čí produkty si koupí. Je tedy potřeba zajistit, aby zákazníci odcházeli spokojeni a šířili tak pozitivní zprávy o podniku.

Oblíbené jsou také reklamní předměty jako jsou tácky, sklenice apod., které se využívají v restauračních zařízeních nabízející produkty daného podniku.

Populární, zvláště v poslední době, je také internetová reklama, a především oslovení zákazníků prostřednictvím sociálních sítí jako je Facebook, Instagram apod. Méně častými variantami jsou venkovní reklama (billboardy, plakáty apod.), veletrhy a výstavy či reklama v médiích (TV, rádio, tisk).

Mezi ostatními odpověďmi byla hojně zastoupena propagace formou účasti na pivních festivalech a podobných akcích. Tento způsob propagace je také v poslední době velmi oblíben, a to nejen ze strany minipivovarů, ale i ze strany zákazníků. Pořádají se jak místní, tak celorepublikové festivaly či festivaly se zahraniční účastí.

Obrázek 25: Propagace - Jakým způsobem se o Vás mohou zákazníci dozvědět?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

3.5 Vliv koronaviru na minipivovary

Tato část byla reakcí na aktuální situaci v ČR a jejím úkolem bylo alespoň okrajově zjistit, jaký dopad měla koronavirová epidemie na trh minipivovarů.

Dopad koronaviru

První otázka se týkala všeobecně dopadu koronaviru na minipivovary. Cílem bylo především zjistit, zda museli podniky přerušit činnost, nebo se snažili činnost zachovat, nebo zda na ně dokonce měl koronavirus pozitivní dopad.

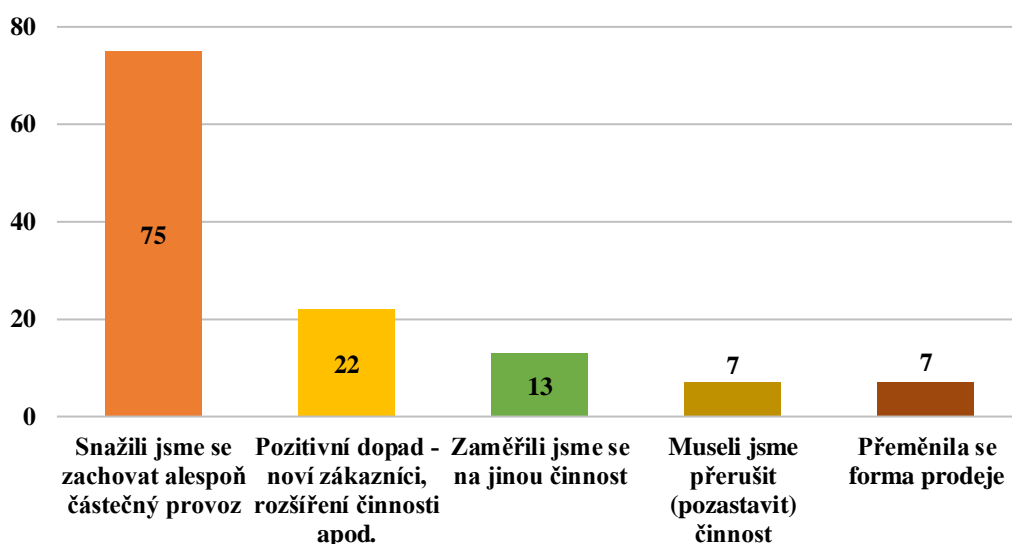
Nejvíce dotazovaných minipivovarů se snažilo alespoň částečně zachovat provoz podniku. Této problematice se blíže věnuje následující otázka zjišťující, jakými způsoby jednotlivé minipivovary usilovaly o zachování činnosti.

Mezi respondenty se našli i ti, na které měla koronavirová epidemie pozitivní dopad. Celkem 22 minipivovarům se podařilo během této doby získat nové zákazníky či rozšířit činnost. Pravděpodobně je to způsobeno tím, že se zaměřili na jiný způsob propagace a prodeje, čímž oslovili jiné zákazníky, a také začali či rozšířili prodej nápojů v lahvích či plechovkách.

Někteří se museli zaměřit na jinou činnost. Častá byla i kombinace snahy o zachování činnosti a zaměření na jinou činnost, protože dosavadní činnost již nepřinášela dostatečně výnosy pro podnik. Další skupina podniků musela činnost přerušit či pozastavit. Mezi respondenty bylo pouze 7 takových, ale dá se předpokládat, že je jich na trhu více, a i z toho důvodu možná na dotazník neodpověděli.

Mezi ostatními odpověďmi se opakovala odpověď, že došlo k přeměně formy prodeje, a to z prodeje točeného piva v restauračních zařízeních na prodej v lahvích či plechovkách, přes výdejní okénko, e-shop atd. K tomuto kroku museli přistoupit všechny minipivovary, protože se hospody a restaurace zavřeli. Odbyt sudů určených k prodeji tam klesl, a minipivovary tudíž museli najít jiný způsob odbytu. Celkově se tedy změnila orientace na zákazníka, kterým se stali koneční spotřebitelé.

Obrázek 26: Jaký dopad na Vás měla / má koronavirová epidemie?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Způsoby zachování provozu

Další otázka navazuje na předcházející a zaměřuje se na možnosti, jak zachovat činnost minipivovaru v době, kdy jsou uzavřené stravovací služby a není tak možné prodávat pivo prostřednictvím hospod a restaurací (až na malý podíl prodaný prostřednictvím výdejních okének).

Nejčastějším krokem respondentů byl prodej piva v PET lahvích. Jedná se o nejrychlejší a nejsnazší možnost, jak prodat již vyrobené pivo. Prodej těchto lahví probíhá nejčastěji přímo v pivovaru či přilehlé hospodě/restauraci prostřednictvím výdejního okénka.

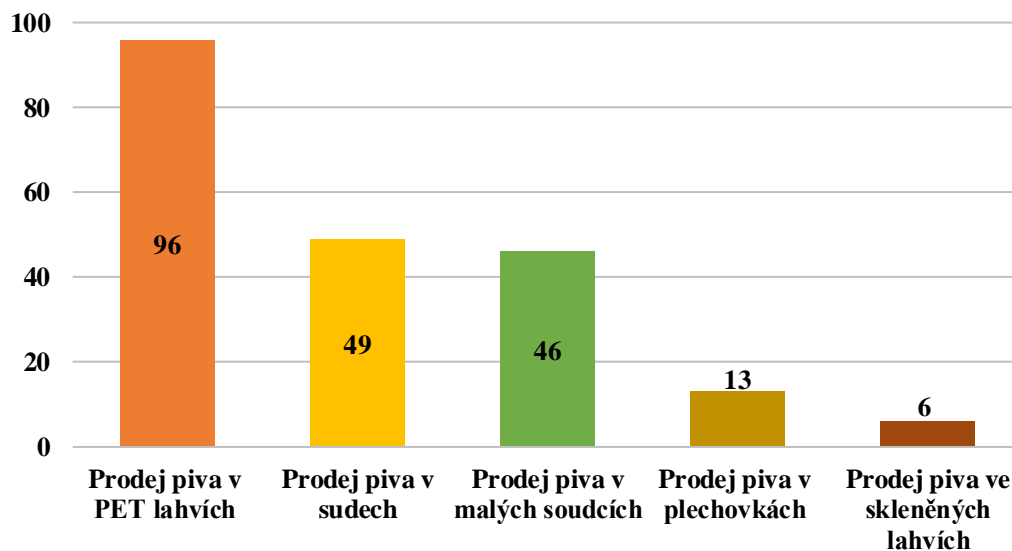
I přes aktuální situaci se daří některým zúčastněným prodávat pivo v sudech. Pravděpodobně do zmiňovaných hospod/restaurací, kde se pak dále prodává prostřednictvím výdejních okének. Vzrostl také prodej piva v malých soudcích, které si mohou koupit koneční spotřebitelé domů či jako dárek.

Někteří zúčastnění také využili možnosti stáčení do plechovek či do skleněných lahví, ať už pomocí vlastní technologie nebo ve spolupráci s jiným pivovarem či jinou firmou, která tuto službu nabízí.

Kromě výše uváděných možností byl v odpovědích zmíněn i projekt „Zachraň pivo“, do kterého se zapojilo 352 malých pivovarů z celé ČR. Původně měl projekt sloužit k záchraně již uvařeného piva, které nemělo odbyt. Zapojit se mohl každý minipivovar,

který se z důvodu výpadku odbytu dostal do problému. Projekt také sloužil jako prostředek k informování o tom, kde a jaké pivo si může zákazník koupit. Webová stránka tohoto projektu nabízí seznam všech zapojených pivovarů včetně základních údajů, kontaktů, nabídky piv a odkazů na možnost objednání piva ať už prostřednictvím e-shopu pivovaru, nebo přímým kontaktováním daného podniku. Některé pivovary nabízí možnost vyzvednutí ve výdejních místech, nebo dokonce rozvoz po blízkém či vzdálenějším okolí.

Obrázek 27: Jakým způsobem jste se snažili zachovat provoz?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

4 Diskuse a doporučení

Tato kapitola zahrnuje zhodnocení výsledků jednotlivých částí dotazníkového šetření, dále vyhodnocení stanovených hypotéz pomocí testové statistiky a také doporučení pro stávající i nově vznikající minipivovary.

4.1 Diskuse výsledků

Z otázek zaměřených na **charakteristiku výzkumného vzorku** vyplynulo, že většina minipivovarů má do 10 zaměstnanců, dosahuje objemu výroby (výstavu) nižší 5000 hl a provozuje podnik maximálně 10 let. Minipivovary se nachází napříč celou Českou republikou. Nejvíce minipivovarů lze najít ve Středočeském kraji a v Praze, naopak v Karlovarském kraji je minipivovarů nejméně.

Další část otázek se věnovala **blíží charakteristice podniků**. Z výzkumu vyplynulo, že se většina podniků inspiruje při tvorbě názvu místem působnosti. Většina minipivovarů je umístěna v menších městech či na vesnicích, a více než polovina se nachází v blízkosti turistického cíle. Funkci sládky vykonává nejčastěji zaměstnanec (specialista) nebo sám podnikatel vyučený v oboru či s rekvalifikačním kurzem. Nejvíce minipivovarů provozuje kromě minipivovaru i občerstvení (restaurace, hospoda apod.). Velká část podniků však působí jako samostatný minipivovar.

Následující otázky se týkaly **mikrookolí**, ve kterém podniky působí. Co se týče dodavatelů, tak většina minipivovarů spolupracuje s maximálně 10 dodavateli a nejčastěji dokonce s méně než 6 dodavateli. Lze říct, že síla dodavatelů je středně vysoká, protože podniky si mohou vybírat mezi dodavateli základních surovin (s výjimkou vody), avšak jejich počet, a především počet dodávající kvalitní suroviny, je omezený.

Hrozba substitutů je poměrně vysoká, protože existuje celá řada alternativ piva a záleží pouze na preferencích každého jedince, co si vybere. Nejčastější alternativou je však víno, nealkoholické pivo či jiné nealkoholické nápoje. I přes tuto skutečnost je pivo jedním z nejoblíbenějších nápojů.

I přes velký počet podniků na trhu minipivovarů nepocítuje většina vliv konkurence na jejich činnost a rivalita mezi konkurenty je tedy poměrně nízká. Za největší konkurenci většinou považují ostatní minipivovary, ale i velké pivovary.

Co se týče zákazníků, tak ti jsou většinou z kraje, ve kterém podnik působí či z celé ČR. Některé minipivovary však mají i zákazníky ze zahraničí. Získat zákazníky se snaží minipivovary především prostřednictvím vysoké kvality, výborné chuti a osobního přístupu k zákazníkům. Síla zákazníků se odvíjí od toho, zda má podnik pouze několik zákazníků z blízkého okolí (vysoká síla) nebo mnoho zákazníků z celé ČR či dokonce ze zahraničí (nízká síla – neohrozí ho, pokud někteří zákazníci přestanou nakupovat jeho produkty).

Nově vstupující podniky musí při vstupu na trh překonat značné překážky, z nichž nejvýznamnější jsou vysoké vstupní výdaje na pořízení vybavení, technologie, budov apod. Dalšími významnými bariérami je získání zákazníků, zajištění distribuce produktů a vyšší náklady oproti již zavedeným firmám. I přes to neustále roste počet firem na trhu a hrozba vstupu nových podniků je tedy poměrně vysoká.

Další část dotazníku se zaměřila na **marketing** a konkrétně na nástroje marketingového mixu (produkt, cena, distribuce a propagace). Produkt by měl odpovídat požadavkům zákazníků, a proto se u něj minipivovary zaměřují především na výbornou chuť, vysokou kvalitu a rozpoznatelnou značku sloužící k odlišení od konkurence. Mezi další charakteristiky, na které se minipivovary zaměřují, patří jedinečnost, čerstvost, lokálnost, vlastní suroviny, pivní speciály apod.

Při stanovení ceny vychází minipivovary nejčastěji z nákladů, které musí vynaložit na výrobu produktů. Své produkty poté většina minipivovarů prodává přímo v podniku, příslušném restauračním zařízení či maloobchodě. Mezi nejvyužívanější formy propagace patří webové stránky, doporučení stávajících zákazníků, reklamní předměty a internetová reklama + sociální sítě.

Poslední část zjišťovala, jaký **dopad** měla **koronavirová epidemie** na minipivovary. Většina podniků se i přes nepříjemnou situaci snažila zachovat částečný provoz nejčastěji pomocí prodeje přes výdejní okénko či přes internet. Nejvíce se prodávalo pivo v PET lahvích, v sudech či malých soudcích. Některým podnikům se i přes nepříznivou situaci podařilo získat nové zákazníky.

4.2 Vyhodnocení hypotéz

Hypotézy byly vyhodnocovány jak z pohledu samotných výsledků dotazníkového šetření, tak formou statistických testů.

K otestování první hypotézy (H1) byl vybrán neparametrický Kruskal–Wallisův test. Cílem bylo zjistit, zda mají zvolené charakteristiky (umístění, diverzifikace, objem a počet let) vliv na vnímání konkurence. Pro zjištění, které skupiny podniků se ve vnímání konkurence liší, byl poté zvolen Mann–Whitneyův test používaný pro párové srovnávání jednotlivých variant.

U ostatních hypotéz (H2, H3 a H4) byl použit jiný postup z důvodu kvalitativních dat. Bylo provedeno hodnocení závislosti četností vybraných nejčtenějších vícehodnotových odpovědí propagace, distribuce a COVID s četnostmi charakteristik podniků (umístění, diverzifikace, objem hl, a počet let).

Vícehodnotové odpovědi byly posuzovány jednotlivě, tj. transformovány na dichotomické proměnné typu ano/ne. K hodnocení závislosti bylo využito Paersonovy Chí-kvadrát statistiky na 5% hladině významnosti.

Samotný výpočet poté probíhal pomocí kontingenčních tabulek absolutních a teoretických četností sestavených pro každou odpověď podle jednotlivých charakteristik v MS Excel. Zde bylo poté vypočteno testové kritérium a p-hodnota, na jejímž základě byl stanoven závěr.

U všech testů se vycházelo z následujících statistických hypotéz:

- **H₀ (nulová):** podniky se neliší dle zvolené charakteristiky
- **H_A (alternativní):** podniky se liší dle zvolené charakteristiky

Při provádění testů byly podniky rozdělovány podle těchto charakteristik do uvedených 3 - 4 skupin:

- **Umístění:** vesnice, menší město, velké město, bez umístění
- **Diverzifikace:** (pouze) minipivovar, občerstvení, ubytování, jiné
- **Objem:** do 100, 100 až 500, 500 až 1000, více než 1000 hl
- **Počet let:** do 3 let, 3 až 5 let, nad 5 let

4.2.1 Konkurenční rivalita na trhu (H1)

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že konkurence spíše nemá vliv na činnost minipivovarů. Průměrné hodnota odpovědí u otázky týkající se ohrožení ze strany konkurence je totiž rovna 2,21 na škále od 1 (konkurence nemá vliv na činnost podniku) do 5 (konkurence velmi ovlivňuje činnost podniku).

U konkurenční rivality byla ověřována hypotéza H1, že se vnímání hrozby konkurence liší podle charakteristik podniků. Zvolenými charakteristikami byly umístění, diverzifikace, objem a počet let.

Z výsledků Kruskal–Wallisova testu vyplynulo, že z hlediska umístění, diverzifikace a počtu let nelze na hladině významnosti $\alpha = 0,05$ nulovou hypotézu o shodě zamítnout. Podle těchto kritérií tedy nebyly prokázány rozdíly ve vnímání konkurence.

Jediné kritérium, ve kterém vyšla p-hodnota $< \alpha$, je objem. U tohoto kritéria lze tedy zamítnout nulovou hypotézu a přijmout alternativní hypotézu. Znamená to, že se vnímání konkurence liší v závislosti na objemu výroby.

Tabulka 4: Výsledky konkurence

	H	p-value
Umístění	3,003022	0,3912
Diverzifikace	1,994065	0,5736
Objem	9,152072	0,0273
Počet let	0,0783014	0,9616

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Na základě Mann–Whitneyovo testu bylo zjištěno opět pomocí porovnání p-hodnot, že se liší přístup ke konkurenci největších podniků, tedy těch s největším objemem výroby, od ostatních. Pokud porovnáme průměrné odpovědi v těchto skupinách, zjistíme, že tyto podniky pociťují o něco větší vliv konkurence na jejich činnost než menší podniky.

Zhodnocení testu je takové, že p-hodnoty srovnání podniků s objemem nad 1000 hl s ostatními skupinami jsou menší nebo blízko hladiny významnosti α . U těchto variant lze tedy zamítnout nulovou hypotézu, která předpokládá, že se vnímání hrozby konkurence u jednotlivých skupin neliší.

Tabulka 5: P-hodnoty jednotlivých skupin podniků podle objemu

<i>OBJEM VÝROBY</i>	do 100	100 až 500	501 až 1000	nad 1000
do 100	x	0,505126	0,758480	0,043639
100 až 500	0,505126	x	0,469097	0,059712
501 až 1000	0,758480	0,469097	x	0,005889
nad 1000	0,043639	0,059712	0,005889	x

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Z hlediska objemu lze hypotézu H1 přijmout. Bylo prokázáno, že se vnímání hrozby konkurence liší u největších podniků s objemem výroby nad 1000 hl. Tato skupina podniků pocítuje větší vliv konkurence na činnost než ostatní skupiny.

Z hlediska ostatních kritérií není možné hypotézu H1 přijmout, protože zde nebyl prokázán viditelný rozdíl ve vnímání hrozby konkurence.

4.2.2 Moderní způsoby propagace a distribuce (H2 a H3)

Propagace (H2)

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina podniků využívá k propagaci svého podniku webové stránky a doporučení stávajících zákazníků. Častá je také propagace prostřednictvím reklamních předmětů či internetu a sociálních sítí. Podniky zpravidla kombinují jak moderní (web, internet a sociální sítě), tak klasické způsoby propagace (doporučení zákazníků, reklamní předměty).

V případě propagace byla zkoumána hypotéza H2, že se minipivovary liší ve využívání moderních způsobů propagace s ohledem na jejich charakteristiky. Zvolenými charakteristikami byly umístění, diverzifikace, objem a počet let.

Pro zjištění souvislostí mezi odpověďmi bylo provedeno hodnocení závislosti četností vybraných nejčtenějších odpovědí propagace (web, internet a sociální sítě, doporučení a reklamní předměty) s četnostmi charakteristik podniků (umístění, diverzifikace, objemu hl a počtu let).

Z výsledků vyplynulo, že na základě zvolených charakteristik se odpovědi týkající propagace nelišily. Jediné, kde vyšla p-hodnota $< \alpha$, a kde byl tedy rozdíl mezi odpověďmi jednotlivých skupin, bylo z pohledu diverzifikace. Konkrétně byl rozdíl prokázán u využití webu pro propagaci firmy. Liší se zde skupina provozující kromě minipivovaru i jinou činnost než občerstvení či ubytování. U této skupiny je poměr odpovědi ano 72 %, kdežto u ostatních vyšší 94 %.

Nízká hodnota blíží se hladině významnosti vyšla i u internetu a sociálních sítí z hlediska umístění. Zde byly odpovědi různorodé. Zatímco podniky sídlící na vesnici nebo létající pivovary (bez umístění) spíše internet a sociální sítě k propagaci nevyužívají, u ostatních je to naopak. U podniků z menších měst používá k propagaci internet a sociální sítě 52 % a u podniků z velkých měst 65 % zúčastněných.

Tabulka 6: Propagace – testové hodnoty Chí-kvadrát

	umístění	diverzifikace	objem hl	počet let
web	3,46	9,29	4,47	0,18
internet, soc. sítě	7,43	0,79	1,65	4,49
doporučení	0,80	5,53	5,41	2,18
reklamní předměty	0,30	1,65	5,06	1,61

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Tabulka 7: Propagace – p-hodnoty

	umístění	diverzifikace	objem hl	počet let
web	0,3261	0,0257	0,2150	0,9137
internet, soc. sítě	0,0594	0,8523	0,6473	0,1060
doporučení	0,8499	0,1368	0,1438	0,3355
reklamní předměty	0,9599	0,6471	0,1672	0,4463

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Z hlediska diverzifikace lze hypotézu (H2) částečně přijmout. Jinak řečeno minipivovary se liší ve využívání webových stránek pro propagaci s ohledem na diverzifikaci, tedy podle toho, zda se jedná o podniky provozující pouze minipivovar, minipivovar s občerstvením, s ubytováním nebo spolu s jinou činností. U využívání internetu a sociálních sítí nebylo odlišení jednotlivých skupin prokázáno.

Na druhou stranu z **pohledu umístění, objemu hl a počtu let nelze hypotézu (H2) přijmout.** Nebylo prokázáno, že by se minipivovary lišily ve využívání moderních způsobů propagace s ohledem na umístění podniku, objem výroby či počet let provozování podniku.

Distribuce (H3)

Nejčastější formou distribuce je, podle výsledků dotazníkového šetření, prodej přímo v podniku. Oblíbený je také prodej v příslušném restauračním zařízení či v maloobchodě. Mezi další využívané formy patří online prodej a prodej prostřednictvím velkoobchodu. Moderní formou je v tomto případě myšlen online prodej, který využívá zhruba 40 % respondentů.

U distribuce byla ověřována hypotéza H3, že se minipivovary liší ve využívání moderních způsobů distribuce s ohledem na jejich charakteristiky. Zvolenými charakteristikami byly umístění, diverzifikace, objem a počet let.

U této charakteristiky byl použit totožný postup jako u propagace. Bylo provedeno hodnocení závislosti četností vybraných nejčetnějších odpovědí distribuce (v podniku, maloobchod, velkoobchod, online) s četnostmi charakteristik podniků (umístění, diverzifikace, objemu hl a počtu let).

Z výsledků vyplynulo, že rozřídění skupin podle počtu let fungování nemá na rozdíl od ostatních charakteristik na výsledky vliv.

U diverzifikace se liší odpovědi týkající se online distribuce. Zatímco většina skupin spíše nepoužívá online prodej, firmy provozující pouze minipivovar z 57 % tuto formu využívají.

Rozdělení respondentů podle umístění nemá vliv na využívání distribuce v podniku. Tuto formu uplatňuje většina podniků mimo podniky bez umístění (létajících pivovarů), ze kterých tuto formu využívá pouze 57 %. Online prodej používá zhruba 40 % zúčastněných. Ze zúčastněných podniků sídlících ve velkém městě využívá tuto formu 57 % a naopak podniky bez umístění tuto formu nevyužívají vůbec.

Největší vliv na formu distribuce má objem výroby (velikost podniku). Průměrně malým maloobchodem distribuují své produkty 90 % podniků nad 1000 hl a na druhou stranu menší podniky uplatňují tuto formu pouze z 45 - 65 %. U velkoobchodu je situace podobná. Největší podniky využívají tuto formu z 54 %, zatímco ostatní pouze cca z 20 %. Prodej přímo v podniku uplatňuje více jak 90 % minipivovarů. Jen u nejmenších podniků (do 100 hl) je tato forma používána pouze ze 78 %.

Tabulka 8: Distribuce – testové hodnoty Chí-kvadrát

	umístění	diverzifikace	objem hl	počet let
v podniku	17,0337	6,2285	8,6275	4,4535
online	8,0980	8,3536	6,2644	0,8222
maloobchod	1,1856	5,5014	15,5364	3,4509
velkoobchod	1,9551	2,0687	12,8823	2,7390

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Tabulka 9: Distribuce – p-hodnoty

	umístění	diverzifikace	objem hl	počet let
v podniku	0,0007	0,1010	0,0347	0,1079
online	0,0440	0,0392	0,0994	0,6629
maloobchod	0,7565	0,1386	0,0014	0,1781
velkoobchod	0,5818	0,5583	0,0049	0,2542

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Z hlediska umístění a diverzifikace lze hypotézu H3 přijmout. Bylo prokázáno, že se minipivovary liší ve využívání moderních způsobů distribuce (online prodej) s ohledem na jejich umístění a diverzifikaci činností.

Z hlediska objemu výroby a počtu let fungování naopak nelze hypotézu H3 přijmout. U těchto charakteristik nebylo prokázáno, že by se vytvořené skupiny minipivovarů lišily ve využívání moderních způsobů distribuce.

Na druhou stranu bylo prokázáno, že se z hlediska objemu výroby minipivovary liší ve využívání tradičních způsobů distribuce (maloobchod, velkoobchod, v podniku).

4.2.3 Vliv pandemie Covid-19 na minipivovary (H4)

Z výsledků vyplynulo, že se většina podniků snažila zachovat alespoň částečný provoz. Některým podnikům se dokonce podařilo získat nové zákazníky a jiní museli bohužel činnost přerušit. Každopádně na všechny měla tato situace nějaký vliv, všichni se tomu museli přizpůsobit a hledat jiné možnosti, jak zajistit odbyt svých produktů.

V případě vlivu pandemie byla zkoumána hypotéza H4, že se vliv pandemie Covid-19 na minipivovary liší podle charakteristik podniků. Zvolenými charakteristikami byly umístění, diverzifikace, objem a počet let.

I zde byl použit stejný postup vyhodnocení odpovědí. Bylo provedeno hodnocení závislosti četností vybraných odpovědí COVID (částečný provoz, nové možnosti, přerušování provozu) s četnostmi charakteristik podniků (umístění, diverzifikace, objemu hl a počtu let).

Ve většině případů nemá rozdělení podniků podle zvolených charakteristik vliv na odpovědi respondentů týkající se COVIDU. Pouze z pohledu diverzifikace vyšla u nových možností p-hodnota $< \alpha$. Rozdíl zde spočívá v tom, že zatímco 40 % podnikům provozujícím pouze minipivovar se naskytly nové možnosti (podařilo se jim získat nové zákazníky či rozšířit činnost), u ostatních skupin to bylo maximálně 21 % zúčastněných.

Tabulka 10: COVID – testové hodnoty Chí-kvadrát

	umístění	diverzifikace	objem hl	počet let
částečný provoz	4,8697	7,3069	0,9749	0,1069
nové možnosti	2,8122	9,7437	1,4515	0,4319
přerušování provozu	5,7095	3,1629	1,1757	0,9490

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Tabulka 11: COVID – p-hodnoty

	umístění	diverzifikace	objem hl	počet let
částečný provoz	0,1816	0,0627	0,8073	0,9480
nové možnosti	0,4215	0,0209	0,6935	0,8058
přerušování provozu	0,1266	0,3672	0,7588	0,6222

Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Z hlediska diverzifikace lze hypotézu H4 částečně přijmout. V závislosti na tom, zda podnik provozuje pouze minipivovar, minipivovar spolu s občerstvením, s ubytováním či s jinou činností, se podniky liší ve vnímání pandemie jako faktoru přinášejícího nové možnosti.

Z hlediska ostatních charakteristik nelze hypotézu H4 přijmout, protože nebylo prokázáno, že by se podle těchto charakteristik vliv pandemie na minipivovary lišil.

4.3 Doporučení

Z pohledu **konkurence** by minipivovary měly nalézt cílovou skupinu zákazníků, která bude pravidelně navštěvovat podnik a té přizpůsobit svou nabídku produktů. Není potřeba se za každou cenu odlišit od ostatních vymyšlením nových příchutí apod. Někdy je lepší dát zákazníkům „klasiku“, která bude mít nejvyšší kvalitu a nejlepší chuť. Důležité je také spolupracovat s jedním nebo více restauračními zařízeními či prodejny a zajistit si tak další zákazníky a pravidelný odbyt.

Co se týče **distribuce**, tak si myslím, že by se podniky měly i nadále více zaměřit na online prodej. Je to prodej, který má budoucnost a produkty minipivovaru se tak dostanu mnohem dále než při prodeji v místě výroby. V případě stáčení do plechovek se navíc může pivo uchovat po delší dobu než v plastových lahvích.

I v oblasti **propagace** vidím budoucnost v moderních způsobech. Webové stránky jsou již teď standardem, ale je potřeba je propojit právě s distribucí například prostřednictvím e-shopu. Potenciál mají také sociální sítě, které dokážou velmi rychle rozšířit povědomí o minipivovaru mezi velké množství lidí. Minipivovar by však neměl veškerou

pozornost zaměřit pouze na internet, ale měl by si zachovat i část klasické propagace, protože ne všichni zákazníci moderní technologie používají.

Další doporučení je **pro nově vznikající** minipivovary. Myslím si, že trh, i přes velký počet stávající minipivovarů, není zdaleka nasycený. Podnik si však musí řádně promyslet, kde založí provozovnu a jaké produkty zákazníkům nabídne. Těmto novým podnikům bych doporučila založit podnik nejprve jako tzv. létající, tedy podnik bez provozovny, který využívá zařízení a prostory jiného minipivovaru či pivovaru. Tato forma umožní podniku nejprve zjistit, co zákazníci chtějí, kde je určitá mezera na trhu (ať už místně nebo produktově) a teprve na tomto základě si podnik zřídí a vybaví ho příslušným zařízením.

Z pohledu **koronaviru** bych doporučila vydržet, i když je to těžké. Jsem ráda, že většina podniků se snažila zachovat alespoň částečný provoz a že některým podnikům dokonce přinesla tato situace nové zákazníky. Jelikož má každá situace svou světlou i stinnou stránku, lze i tady hledat pozitiva a to konkrétně, že se podniky naučily využívat jiné formy distribuce a propagace, oslovili jinou skupinu zákazníků, vyzkoušeli si krizové řízení apod. Myslím si, že řada lidí podpořila minipivovary i v této době a kupovala si pivo v PET lahvích nebo jiném obalu a zamezila tak jeho vylití. Jako podpora těmto podnikům vzniklo i několik projektů za záchranu minipivovarů.

Jakmile tato situace skončí, doporučila bych všem minipivovarům zúčastnit se různých akcí, uspořádat znovu veletrhy, výstavy či festivaly, aby se trh stabilizoval. Věřím, že i zákazníkům tyto akce chybí a že především ze začátku je budou hojně navštěvovat.

Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo provedení analýzy trhu minipivovarů v České republice se zaměřením na určení charakteristik odvětví a hlavních specifík tohoto typu podnikání. Z analýzy vyplynulo, že minipivovary jsou zpravidla malé podniky do 10 zaměstnanců dosahující objemu výroby nižší 5000 hl a působící na trhu po dobu kratší 10 let. Podniky jsou rozmístěné po celé České republice. Nejvíce minipivovarů se nachází ve Středočeském kraji a v Praze, na druhou stranu nejméně minipivovarů je v Karlovarském kraji. Nejčastěji jsou tyto podniky umístěné v menších městech či na vesnicích a ve velké většině v blízkosti turistického cíle. Funkci sládky vykonává zpravidla zaměstnanec (specialista) nebo sám podnikatel vyučený v oboru či s rekvalifikačním kurzem. Nejvíce minipivovarů provozuje kromě minipivovaru i občerstvení (restaurace, hospoda apod.).

Z hlavního cíle byly odvozeny 3 dílčí cíle: analýza mikrookolí podniku, analýza využívaných marketingových nástrojů a analýza vlivu koronaviru na minipivovary.

Pro analýzu mikrookolí podniku byl využit Porterův model. Rivalita mezi konkurenty je překvapivě nízká i přes to, že se na trhu nachází velký počet podniků a za největší konkurenty jsou považovány jak ostatní minipivovary, tak velké pivovary. Síla dodavatelů je středně vysoká, jelikož většina podniků spolupracuje pouze s jednotkami dodavatelů, a i když si podniky dodavatele mohou vybírat, počet kvalitních dodavatelů je omezený. Sílu zákazníků lze označit také jako středně vysokou, protože i když některé podniky mají mnoho zákazníků z celé ČR nebo dokonce ze zahraničí, velká část minipivovarů má omezené množství zákazníků z blízkého okolí podniku. Co se týče hrozby ze strany substitutů, tak ta je poměrně vysoká, protože i přes to, že někteří považují pivo za jedinečné, na trhu existuje mnoho alternativ piva a záleží na individuálních preferencích každého jedince, co si zvolí. Také hrozba vstupu nových podniků je poměrně vysoká, protože počet firem na trhu v posledních 15 letech neustále roste i přes významné vstupní bariéry, které musí tyto podniky překonat. V souvislosti s touto částí dotazníku byla zkoumána hypotéza H1 předpokládající, že se vnímání hrozby konkurence liší podle charakteristik podniků. Pomocí provedené statistiky bylo zjištěno, že se u podniků liší vnímání hrozby konkurence v závislosti na objemu výroby (velikosti podniku).

Analýza využívaných nástrojů marketingu vycházela z marketingového mixu, tzv. 4P. U svých produktů se minipivovary zaměřují především na výbornou chuť, vysokou kvalitu a rozpoznatelnou značku sloužící k odlišení od konkurence. Za důležité považují

také jedinečnost, čerstvost, lokálnost či využití vlastních surovin. Cena produktů se u většiny podniků odvíjí od vynaložených nákladů. Nejčastější formou distribuce je prodej přímo v podniku, v příslušném restauračním zařízení, maloobchodě, velkoobchodě či v poslední době i online. K propagaci slouží minipivovarům nejčastěji webové stránky či doporučení stávajících zákazníků. Časté je také využití reklamních předmětů, internetová reklama či propagace prostřednictvím sociálních sítí. V souvislosti s marketingem byly stanoveny dvě hypotézy. Hypotézy předpokládaly, že se minipivovary liší ve využívání moderních způsobů propagace (H2) a distribuce (H3) s ohledem na jejich charakteristiky. Z výsledků pro propagaci vyplynulo, že se liší využívání webových stránek pro propagaci v závislosti na diverzifikaci činností podniku. U distribuce se liší využívání moderních způsobů distribuce nejen v závislosti na diverzifikaci činností podniku, ale také v závislosti na umístění podniku.

Analýza vlivu koronaviru na minipivovary se zaměřila na to, jak se vlivem koronaviru změnila činnost podniků. Většina minipivovarů se snažila zachovat alespoň částečný provoz, a to nejčastěji prostřednictvím prodeje piva v PET lahvích, v sudech či malých soudcích. Části podniků se podařilo dokonce získat nové zákazníky či rozšířit svou činnost. Na druhou stranu jiné podniky byli nuceni zaměřit se na jinou činnost či dokonce činnost přerušit. V souvislosti s koronavirem byla zkoumána hypotéza H4 předpokládající, že se vliv pandemie Covid-19 na minipivovary liší podle charakteristik podniků. U této hypotézy bylo prokázáno, že se vliv pandemie na minipivovary liší v závislosti na diverzifikaci činností podniků s ohledem na nové možnosti a příležitosti.

Na základě provedené analýzy byla navržena doporučení pro stávající i nově vznikající minipivovary. Minipivovary by si měly najít okruh zákazníků a poskytnout jim to, co si přejí a také by měly spolupracovat s jedním či více restauračními zařízeními pro zajištění dlouhodobého odbytu. Pokud se jim to povede, nebude na ně mít konkurence i nadále téměř žádný vliv. Dále by měly minipivovary využívat, kromě klasických způsobů, online prodej pro distribuci svých produktů, protože tento způsob má budoucnost. S tím souvisí i způsoby propagace. Většina podniků má své webové stránky, ale pokud by je doplnila o e-shop či rozšířila propagaci na sociální sítě, mohlo by se povědomí o podniku a jeho produktech rozšířit mezi mnohem širší okruh zákazníků. Pro nově vznikající podniky by bylo nejlepší nejprve založit již zmiňovaný létající pivovar, tedy pivovar bez provozovny. Během doby provozu by majitelé zjistili, co zákazníci chtějí nebo

kde jsou zákazníci ochotni kupovat jejich produkty a poté by si teprve založili provozovnu a zařídili ji potřebným vybavením.

Myslím si, že trh minipivovarů má ještě dalekou budoucnost. V následujících letech již pravděpodobně nebude vznikat ročně tolik nových podniků, jako tomu bylo v posledních 10 - 15 letech a řada podniků neustojí „koronavirovou krizi“. Věřím však, že se trh po určité době vzchopí a znovu se dostane na vrchol.

I. Summary a keywords v anglickém jazyce

The diploma thesis is entitled "*Microbrewery market in the Czech Republic*". The market of microbreweries has been developing greatly in recent years and new and new companies are added every year. The microbrewery is a small or medium-sized enterprise with a production volume of up to 10,000 hl.

The main aim of this work is to analyze the market of microbreweries in the Czech Republic with a focus on determining the characteristics of the industry and the main specifics of this type of business. The partial aims are then the analysis of the company's micro-environment, the analysis of the used marketing tools and the analysis of the effect of coronavirus on microbreweries. The work is divided into two parts - literary research and practical part.

The literary research defines the basic concepts on which the practical part is based. First, the market, its functions and types are defined. The theoretical part then focuses on the business of small and medium-sized enterprises, because microbreweries fall into this category. The next part concerns the internal and external environment that affects society and focuses mainly on the most commonly used analyzes. The last part concerns beer and brewing.

The practical part focuses on the evaluation of a questionnaire survey conducted among microbreweries throughout the Czech Republic. The questionnaire consists of five parts. The first part is used to obtain basic data about respondents. The second part tries to get more information about the respondents. The third part deals with the microenvironment of the company and is based on elements of Porter's model. The fourth part focuses on marketing and specifically on the elements of the marketing mix applied by microbreweries. The last section responds to the coronavirus situation and examines the impact it has had on these companies. At the end of the practical part is an overall evaluation of the results, hypotheses and recommendations.

The evaluation of the hypotheses is based on the performed statistics examining the influence of characteristics (location, diversification, production volume, number of years) on the perception of competition, the use of modern methods of promotion and distribution and dealing with coronavirus.

Key words: microbrewery, trade, industry, microenvironment, marketing, coronavirus, questionnaire

II. Seznam použitých zdrojů

Anderton, A. (2006). *Economics*. Pearson Education India. ISBN 81-7758-207-0.

Bednářová, D., & Škodová-Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání* (2. rozšířené vydání). Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-7394-229-8.

České pivo (2020). *České pivo - České zlato*. Retrieved August 19, 2020, from <https://ceskepivo-ceskezlato.cz/pivovarnictvi/>

Dědouchová, M. (2001). *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.

Dvořáček, J., & Slunčík, P. (2012). *Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.

Hendl, J. (2006). *Přehled statistických metod zpracování dat: analýza a metaanalýza dat*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-123-9.

Chládek, L. (2007). *Pivovarnictví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1616-9.

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy: Text & cases* (8th edition). Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-273-71192-6.

Kenton, W. (2020). *Market definition*. Retrieved November 25, 2020, from <https://www.investopedia.com/terms/m/market.asp>

Málek, J. (2018). *Právní povinnosti v minipivovarech: přehled a zásadní novinky v právní úpravě*. Retrieved September 23, 2020, from http://www.minipivo.cz/base/files/attachments/810711/48353-Pravni-povinnosti-minipivovaru_Jakub_Malek.pdf

Mallya, T. (2007). *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1911-5.

Němec, J. (2017). *Éra minipivovarů v Česku nekončí. Jen za poslední rok jich vzniklo dalších pět desítek, tedy jeden týdně*. Retrieved August 19, 2020, from <https://ekonom.cz/c1-65784960-jeden-novy-pivovar-tydne>

Očenášková, A., & Nevyhoštěný, J. (2020). *Mapa minipivovarů je opět bohatší, chutě pivního národa už přitom nejsou nudné*. Retrieved October 30, 2020, from <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-zeme-pivovaru/r~c4969e22465c11ea84260cc47ab5f122/>

- Pivní klenoty (2014). *Stručný postup výroby piva*. Retrieved September 30, 2020, from <http://www.pivniklenoty.cz/vse-o-pivu/prakticke-rady/strucny-postup-vyroby-piva/>
- Pivní sběratelství (2005). *Něco málo z historie minipivovarů v ČR*. Retrieved August 19, 2020, from <http://www.pivnisberatelstvi.cz/view.php?cislocianku=2005052403>
- Porter, M. E. (1994). *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victorie Publishing. ISBN 80-85605-11-2.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction*. New York: The Free Press. ISBN 978-1-4165-9035-4.
- Pošvář, Z., & Chládková, H. (2014). *Management*. Brno: Mendelova univerzita v Brně. ISBN 978-80-7509-127-7.
- Sedláčková, H., & Buchta, K. (2006). *Strategická analýza* (2. přeprac. a dopl. vyd.). Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.
- Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.
- Synek, M. (2007). *Manažerská ekonomika* (4. aktualizované a rozšířené vydání). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1992-4.
- Synek, M., & Kislingerová, E. (2010). *Podniková ekonomika* (5. přepracované a doplněné vydání). Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.
- Tichá, I., & Hron, J. (2003). *Strategické řízení* (1. vydání). Praha: ČZU v Praze. ISBN 80-213-0922-9.
- Tuleja, P., Nezval, P., & Majerová, I. (2011). *Základy mikroekonomie: učebnice pro ekonomické podnikatelské fakulty* (2. aktualizované vydání). Brno: Computer Press ISBN 978-80-265-0007-0.
- Tyll, L. (2014). *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-507-7.
- Vlček, J. (1998). *Ekonomie pro neekonomy*. Praha: Codex Bohemia. ISBN 80-85963-66-3.
- Vochozka, M., & Mulač, P. (2012). *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4372-1.
- Vrána, F. (2020). *Příběhy jihomoravských minipivovarů*. Brno: CPress. ISBN 978-80-264-3189-3.

III. Seznam obrázků a tabulek

Obrázek 1: Životní cyklus podniku.....	10
Obrázek 2: Vnější a vnitřní okolí podniku.....	11
Obrázek 3: Porterův model pěti sil.....	15
Obrázek 4: Postup výroby piva.....	27
Obrázek 5: Počet zaměstnanců.....	35
Obrázek 6: Roční objem výroby (výstav).....	35
Obrázek 7: Počet let provozování podniku.....	36
Obrázek 8: Sídlo podniku.....	37
Obrázek 9: Od čeho je odvozen název Vašeho podniku?.....	38
Obrázek 10: Kde je Váš minipivovar umístěn?.....	39
Obrázek 11: Nachází se v blízkosti Vašeho podniku nějaký turistický cíl?.....	40
Obrázek 12: Jste Vy sám sládek nebo zaměstnáváte specialistu?.....	41
Obrázek 13: Provozujete pouze minipivovar nebo i další činnost?.....	42
Obrázek 14: S kolika dodavateli spolupracujete?.....	43
Obrázek 15: Je možné v případě nespokojenosti změnit dodavatele surovin?.....	44
Obrázek 16: Co je podle Vás největším substitutem Vašeho hlavního produktu?.	45
Obrázek 17: Do jaké míry se cítíte ohroženi ze strany konkurence?.....	46
Obrázek 18: Koho považujete za Vaši největší konkurenci?.....	47
Obrázek 19: Odkud jsou Vaši zákazníci?.....	48
Obrázek 20: Čím se snažíte zákazníky získat?.....	49
Obrázek 21: Překážky v začátku podnikání.....	50
Obrázek 22: Produkt - Základní charakteristiky.....	52
Obrázek 23: Cenová politika - Jakou metodu stanovení ceny používáte?.....	53
Obrázek 24: Distribuce - Kde se Vaše produkty prodávají?.....	55
Obrázek 25: Propagace - Jakým způsobem se o Vás mohou zákazníci dozvědět?.	56
Obrázek 26: Jaký dopad na Vás měla / má koronavirová epidemie?.....	58
Obrázek 27: Jakým způsobem jste se snažili zachovat provoz?.....	59

Tabulka 1: Vybrané faktory PEST analýzy	12
Tabulka 2: Základní charakteristiky odvětví.....	13
Tabulka 3: Klíčové faktory vnitřního okolí.....	18
Tabulka 4: Výsledky konkurence.....	63
Tabulka 5: P-hodnoty jednotlivých skupin podniků podle objemu.....	64
Tabulka 6: Propagace – testové hodnoty Chí-kvadrát.....	65
Tabulka 7: Propagace – p-hodnoty	65
Tabulka 8: Distribuce – testové hodnoty Chí-kvadrát	66
Tabulka 9: Distribuce – p-hodnoty.....	67
Tabulka 10: COVID – testové hodnoty Chí-kvadrát.....	68
Tabulka 11: COVID – p-hodnoty	68

IV. Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník (7 stran).....	78
---	-----------

Analýza trhu minipivovarů v ČR

* Required

Předem děkuji za vyplnění dotazníku!

Dobry den,

jmenuji se Alena Kopová a jsem studentkou Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích.

Tento dotazník slouží jako podklad ke zpracování mé diplomové práce na téma Trh minipivovarů v ČR.

Jeho vyplnění Vám zabere cca 15 min a veškerá data poslouží pouze pro účely zpracování diplomové práce.

Než začnete, vyberte si prosím náhoře jazyk pro vyplnění (angličtina či čeština).

Příloha 1: Dotazník (7 stran)

1. Název podniku *

Slouží pouze pro informace autorce, nezahrnuje se do analýzy

2. Od čeho je odvozen název Vašeho podniku? *

Místo působnosti podniku

Jméno majitele či jiné související osoby

Vlastní nápad

Other

3. Kde je Váš minipivovar umístěn? *

Velkými městy je myšleno hl. město Praha a všechna krajská města

Centrum velkého města

Okrajová část velkého města

Menší město

Vesnice

Other

Okolí podniku

4. Nachází se v blízkosti Vašeho podniku nějaký turistický cíl? *

- Ano
 Ne
 Nevím
 Nemá to vliv na návštěvnost našeho podniku

5. Jste Vy sám sládek nebo zaměstnáváte specialistu? *

- Jsem vyučený sládek
 Mám rekvalifikační kurz
 Zaměstnávám sládka
 Rodinný příslušník či spolupodnikatel je sládek

Other

6. Provozujete pouze minipivovar nebo i další činnosti? *

- Pouze minipivovar
 Spolu s občerstvením (restaurace, hospoda apod.)
 Spolu s ubytováním
 Spolu s občerstvením i ubytováním

Other

7. S kolika dodavateli spolupracujete? *

Napište alespoň přibližný počet

8. Je možné v případě nespokojenosti změnit dodavatele základních surovin? *

*Ano - na trhu je mnoho dodavatelů, ze kterých je možné si vybrat
Ne - na trhu existuje pouze jeden dodavatel*

	Ano	Spíše ano	Nedokážu posoudit	Spíše ne	Ne
Voda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Slad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chmel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvasnice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Co je podle Vás největším substitutem (alternativou) Vašeho hlavního produktu? *

- Nealkoholické pivo
- Radler - ochucené pivo
- Ovocné pivo
- Víno
- Tvrdý alkohol
- Mícháné nápoje
- Ostatní nealkoholické nápoje
-

Other

10. Do jaké míry se cítíte ohroženi ze strany konkurence? *

1 - konkurence na naší činnost nemá vliv
5 - konkurence velmi omezuje naši činnost

- Ohrožení konkurencí
- 1 2 3 4 5
-

11. Koho považujete za Vaši největší konkurenci? *

- Velké pivovary
- Všechny minipivovary
- Pouze minipivovary v kraji
-

Other

12. Odkud jsou Vaši zákazníci? *

Kam až dosahuje Vaše nabídka?

- Obec, ve které sídlí podnik
- Kraj
- Sousední kraje
- Celá ČR
- Zahraničí

13. Čím se snažíte zákazníky získat? *

	Ne	Spíše ne	Nedokážu posoudit	Spíše ano	Ano
Široká nabídka produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vysoká kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výborná chuť	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dlouholetá tradice na trhu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přijatelná cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doprovodné služby (restaurace, ubytování, prohlídky...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobní přístup k zákazníkům	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vhodné umístění podniku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Marketing

14. Překážky v začátku podnikání *

Jak podle Vás působí následující faktory na nové vstupující firmy na trh?

	Nevýznamně	Spíše nevýznamně	Nedokážu posoudit	Spíše významně	Významně
Získání zákazníků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vysoké vstupní výdaje (na zařízení, budovy...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vyšší náklady oproti zavedeným firmám	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omezené zdroje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zajištění distribuce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Právní překážky (licence, autorská práva, nařízení...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odlíšení od konkurence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Produkt - Základní charakteristiky *

Jaké jsou základní charakteristiky Vašich produktů?

	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Nedokážu posoudit	Spíše souhlasím	Souhlasím
Nizká cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výborná chuť	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Široká nabídka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozpoznatelná značka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Originální obal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vysoká kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Pokud Vás napadá jiná charakteristika Vašeho produktu než výše uvedené, napište ji prosím sem.

17. Cenová politika - jakou metodu stanovení ceny používáte? *

Na jakém základě určujete cenu pro produkty?

- Podle výše nákladů
- Podle cen konkurence
- Podle vývoje poptávky
-
- Other

19. Propagace - Jakým způsobem se o Vás mohou zákazníci dozvědět? *

- Webové stránky
- Doporučení stávajících zákazníků
- Reklama v TV, rádiu, tisku
- Internetová reklama
- Veletrhy, výstavy
- Venkovní reklama - billboardy, plakáty
- Reklamní předměty - táčky, sklenice
-
- Other

18. Distribuce - kde se Vaše produkty prodávají? *

- Přimo v podniku
- V příslušném restauračním zařízení
- Maloobchod
- Veľkoobchod
- Online obchod
-
- Other

Dobrovolná část - dopad koronaviru na činnost podniku

20. Jaký dopad na Vás měla/má koronavirová epidemie?

- Pozitivní dopad - získali jsme nové zákazníky, rozšířili jsme naši činnost apod.
- Museli jsme přerušit činnost
- Zaměřili jsme se na jinou činnost
- Snažili jsme se zachovat alespoň částečný provoz
-

Other

21. Pokud jste se snažili zachovat provoz, tak jakým způsobem?

- Prodej piva v Pet lahvích (např. přes výdejní okénko)
- Prodej piva v plechovkách (např. v obchodech nebo přes internet)
- Prodej piva v sudech
- Prodej piva v malých soudcích
-

Other

Základní údaje o podniku

22. Počet zaměstnanců *

23. Roční objem výroby (výstav) v hl *

24. Počet let provozování podniku *

25. Sídlo podniku *

Vyberte kraj, ve kterém se nachází Váš podnik

- Hlavní město Praha
- Jihočeský kraj
- Jihomoravský kraj
- Karlovarský kraj
- Kraj Vysočina
- Královéhradecký kraj
- Liberecký kraj
- Moravskoslezský kraj
- Olomoucký kraj
- Pardubický kraj
- Plzeňský kraj
- Středočeský kraj
- Ústecký kraj
- Zlínský kraj

Velice děkuji za Váš čas věnovaný vyplnění dotazníku.
Nezapomeňte své odpovědi odeslat!

V případě dotazů či pro získání výsledků dotazníkového šetření mě neváhejte kontaktovat na
adrese: kopova00@jcu.cz (<mailto:kopova00@jcu.cz>)

Hezký den, Alena Kopová

26. Prostor pro jakýkoliv komentář nebo poznámku