

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Marketing značkové prodejny Rodinného pivovaru Bernard v Třebíči.

Marketing of the brand store of the Bernard family brewery in Třebíč.

DP-EF-KMG-2010-66

JAN MINÁŘ

Vedoucí práce: Doc. RNDr. Strnad Pavel, CSc., Katedra marketingu

Konzultant: Dipl.-Kfm. Petr Branda, Katedra marketingu

Počet stran: 98

Počet příloh: 2

Datum odevzdání: 4.5.2010

Prohlášení

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

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

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

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucí diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 4. 5. 2010

Poděkování

Chtěl bych tímto poděkovat všem, kteří mi v průběhu tvorby této diplomové práce pomáhali. Jmenovitě pak především doc. RNDr. Pavlu Strnadovi, CSc. za jeho rady a připomínky k obsahu a za odborné vedení mé diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat panu Ing. Tomáši Liptákovi za poskytnuté informace, vstřícné jednání a čas věnovaný konzultaci mé diplomové práce. Nakonec, ne však v poslední řadě, bych chtěl poděkovat mým přátelům jenž mi poskytli cenné rady a podporovali mě.

Anotace

Cílem diplomové práce s názvem Marketing značkové prodejny pivovaru Bernard v Třebíči je analyzovat současný stav marketingových činností prodejny a na základě zjištěných skutečností doporučit možné alternativy jejich zlepšení.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část se zabývá marketingovými metodami použitými v této práci, historií pivovaru v Humpolci a také historií pivovarnictví v Třebíči. V praktické části je popsána současná situace na pivovarnickém trhu a zkoumán Rodinný pivovar Bernard, a.s., který je spolu se značkovou prodejnou v Třebíči podroben SWOT analýze. Na konci diplomové práce jsou pak doporučeny možnosti prodejny vedoucí ke zlepšení prodejních výsledků.

Klíčová slova

Marketing, pivo, pivovar, Rodinný pivovar Bernard, a.s., SWOT analýza, vnitřní analýza, vnější analýza.

Annotation

The goal of my thesis, which is called Marketing of the brand store of the Bernard family brewery in Třebíč, is to analyse current state of marketing work of the store and basing on proven facts to recommend possible alternatives for its improvement.

My thesis consists of two parts. The theoretical part deals with marketing methods used in my work, the history of Humpolec brewery and also with the history of brewing in Třebíč. In the practical part I described the current situation of brewery market and my research of the Family brewery Bernard, a.s., which is together with the brand store in Třebíč remitted to the SWOT analysis. In the end of my thesis I recommend several possibilities for the store that would lead to an enhancement of its sales.

Key words

Marketing, beer, brewery, Family brewery Bernard, a.s., SWOT analysis, external analysis, internal analysis.

Obsah

Prohlášení	3
Poděkování	4
Anotace	5
Klíčová slova	5
Annotation	6
Key words.....	6
Obsah.....	7
Seznam zkratk a symbolů	10
Seznam tabulek.....	11
Seznam obrázků.....	12
1. Úvod	14
2. Teoretická část.....	15
2.1. Komunikační strategie	15
2.1.1. Reklama	15
2.1.2. Podpora prodeje	18
2.1.3. Public relations	18
2.1.4. Osobní prodej	19
2.2. Situační analýza.....	19
2.3. SWOT analýza.....	21
2.4. Makroprostředí	23
2.4.1. Demografické prostředí	23
2.4.2. Ekonomické prostředí.....	24
2.4.3. Přírodní prostředí.....	24
2.4.4. Technologické prostředí	25
2.4.5. Politické prostředí.....	25
2.4.6. Kulturní prostředí	26
2.5. Mikroprostředí.....	26
2.5.1. Dodavatelé.....	27

2.5.2.	Firemní prostředí	27
2.5.3.	Zprostředkovatelé	27
2.5.4.	Zákazníci	27
2.5.5.	Konkurence.....	28
2.5.6.	Veřejnost.....	28
2.6.	Historie pivovaru v Humpolci	29
2.7.	Pivovarnictví v Třebíči	36
3.	Praktická část.....	41
3.1.	Současná situace na trhu z pivem v České republice	41
3.1.1.	Analýza charakteristik trhu s pivem	42
3.1.1.1.	Velikost trhu	42
3.1.1.2.	Geografický rozsah konkurence	42
3.1.1.3.	Růst trhu a fáze v životním cyklu.....	43
3.1.1.4.	Počet konkurentů a jejich relativní velikost	44
3.1.1.5.	Zákazníci	45
3.1.1.6.	Stupeň vertikální integrace	46
3.1.1.7.	Vstupní a výstupní bariéry.....	46
3.1.1.8.	Tempo změn technologie	47
3.1.1.9.	Výrobní inovace.....	48
3.1.1.10.	Nároky na kapitál	48
3.1.1.11.	Diferenciace produktu	49
3.1.1.12.	Míra hospodárnosti	49
3.1.2.	Vyhodnocení.....	50
3.2.	Rodinný pivovar Bernard, a.s.	51
3.2.1.	Charakteristika pivovaru.....	52
3.2.2.	Výroba piva v pivovaru Bernard	54
3.2.3.	Chráněné zeměpisné označení: „České pivo“	56
3.2.4.	Ocenění značky Bernard.....	57
3.2.5.	Sortiment pivovaru Bernard	61
3.3.	Marketing Rodinného pivovaru Bernard, a.s.....	64

3.3.1.	Reklamní kampaně pivovaru Bernard	65
3.3.2.	Společenské akce a sponzorství.....	71
3.3.3.	Vyhodnocení.....	72
3.4.	SWOT analýza Rodinného pivovaru Bernard, a.s.....	73
3.4.1.	Silné stránky pivovaru Bernard	73
3.4.2.	Slabé stránky pivovaru Bernard	76
3.4.3.	Příležitosti pivovaru Bernard.....	77
3.4.4.	Hrozby pro pivovar Bernard.....	79
3.5.	Projekt značkových prodejen Rodinného pivovaru Bernard, a.s.....	81
3.6.	Značková prodejna pivovaru Bernard v Třebíči.....	81
3.6.1.	SWOT analýza značkové prodejny Bernard v Třebíči	82
3.6.1.1.	Silné stránky prodejny v Třebíči	82
3.6.1.2.	Slabé stránky prodejny v Třebíči.....	85
3.6.1.3.	Příležitosti prodejny v Třebíči	88
3.6.1.4.	Hrozby pro prodejnu v Třebíči	88
3.7.	Doporučení	90
3.7.1.	Informovanost.....	90
3.7.2.	Sortiment	93
4.	Závěr.....	94
5.	Použité zdroje	95
6.	Seznam příloh	97

Seznam zkratek a symbolů

AB-InBev	Anheuser Bush - Interbrev
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
cca	circa
CKT	Cylindrokonický tank
cm	centimetr
CO₂	oxid uhličitý
ČR	Česká republika
ČSN	České technické normy
ČSPS	Český svaz pivovarů a sladoven
EU	Evropská unie
hl	hektolitr (100 litrů)
Kč	koruna česká
kg	kilogram
mj.	mimo jiné
např.	například
n.p.	národní podnik
n.v.	Naamloze vennootschap
obr.	obrázek
SAB Miller	South Afričan – Bavaria - Miller
t	tuna
tab.	tabulka
USA	United states of America
v.o.s.	veřejná obchodní společnost
VÚPS	Výzkumný ústav pozemních staveb
° C	stupeň celsia
° S	stupeň sacharometrický (% extraktu původní mladiny)
%	procento

Seznam tabulek

Tab. 1: Vlastníci pivovaru v Humpolci v letech 1950 – 2010.....	30
Tab. 2: Pivovary s největším zvýšením výstavu mezi roky 1990 – 2008	36
Tab. 3: Nadnárodní společnosti v pivovarském průmyslu ČR.....	41
Tab. 4: Sazba daně z piva	47
Tab. 5: Vývoz piva z ČR v letech 1990 – 2008.....	50
Tab. 6: Ceny balených piv Bernard v Třebíči	84
Tab. 7: Srovnání cen pivovarů Bernard a Svijany.....	87

Seznam obrázků

Obr. 1: Schéma SWOT analýzy	21
Obr. 2: Množství pivovarů v jednotlivých okresech v letech 1869 – 1950.....	38
Obr. 3: Vývoj počtu pivovarů na Vysočině v letech 1869 – 1950	40
Obr. 4: Vývoj produkce piva ve srovnání s počtem činných pivovarů	42
Obr. 5: Export piva z ČR v letech 1950 – 2008	43
Obr. 6: Pivovarské firmy v ČR podle dodávek na tuzemský trh v roce 2008.....	46
Obr. 7: Logo Rodinného pivovaru Bernard, a.s.	51
Obr. 8: Schéma výroby piva v pivovaru Bernard.....	55
Obr. 9: Chráněné zeměpisné označení	56
Obr. 10: Ocenění Česká pivní pečeť	58
Obr. 11: Ocenění od Sdružení přátel piva	59
Obr. 12: Sváteční ležák.....	61
Obr. 13: Jantarový ležák.....	61
Obr. 14: Černý ležák.....	62
Obr. 15: Světlé pivo.....	62
Obr. 16: Světlý ležák 11°	62
Obr. 17: Světlý ležák 12°	63
Obr. 18: S těžkou hlavou	63
Obr. 19: Free.....	63
Obr. 20: Jantar	64
Obr. 21: Švestka	64
Obr. 22: Titulní strana magazínu Vlastní cestou	66
Obr. 23: Svět se zbláznil, držte se... - policejní odposlechy.....	67
Obr. 24: Svět se zbláznil, držte se... - návštěva papeže	68
Obr. 25: „Smrt otvíráku“ – lahve s patentním uzávěrem	68
Obr. 26: Bernard s čistou hlavou	69
Obr. 27: Bernard – Šperk.....	70
Obr. 28: Na stráží proti europiu.....	71

Obr. 29: Pět největších vývozců piva z ČR v roce 2008	78
Obr. 30: Vývoj spotřeby nealkoholických piv v ČR v letech 2000 – 2008 (v tis. hl)	79
Obr. 31: Srovnání vnitřních prostor prodejen Bernard (vlevo) a Svijany (vpavo).....	83
Obr. 32: Etiketa Třebíčské jedenáctky	85
Obr. 33: Srovnání umístění prodejen pivovarů Bernard (vlevo) a Svijany (vpravo)	86
Obr. 34: Rozcestí ulice V. Nezvala (vlevo) a Polanka (vpravo)	90

Úvod

Pivovarnictví má v Českém hospodářství důležité postavení a pivo jako produkt je oblíbeno širokým spektrem českých spotřebitelů. Výsadní postavení piva v očích spotřebitele je neustále potvrzováno první příčkou České republiky ve spotřebě piva na jednoho obyvatele za rok a také pouze mírným poklesem prodeje piva i přes zvyšování jeho cen a nedávnou celosvětovou finanční krizi.

Jedním z důvodů proč jsem si vybral za téma mé diplomové práce: „Marketing značkové prodejny Rodinného pivovaru Bernard v Třebíči“ je právě zvýšená pozornost věnovaná pivovarskému odvětví spotřebiteli a s ní spojená vysoká důležitost marketingových činností. Dalšími skutečnostmi vedoucími k volbě daného tématu byly výrazná marketingová aktivita Rodinného pivovaru Bernard, a.s. a jeho stále se rozvíjející projekt značkových prodejen. Díky neustálé tvorbě tohoto projektu tak můžu být nápomocen pro jeho úspěšné dokončení.

V úvodních kapitolách jsou popsány marketingové metody užívané v této práci a dále pak historický vývoj pivovaru v Humpolci, stejně jako historie pivovarnictví na Třebíčsku. Praktická část je pak věnována analýze současné situace na pivovarského trhu v České republice a SWOT analýze jak celého pivovaru tak i značkové prodejny v Třebíči.

Výsledkem této práce je doporučení, vycházející z provedených analýz, jehož prostřednictvím dosáhne pivovar zvýšení prodejních výsledků realizovaných značkovou prodejnou v Třebíči.

2. Teoretická část

2.1. Komunikační strategie

Komunikační strategie zaměřují pozornost na vytváření komunikačních programů, které obsahují cíle komunikace, na jejichž základě jsou formulovány strategie a rozvrženy prostředky rozpočtu. Tyto strategie přispívají k dobré informovanosti zákazníka a úspěšnému prodeji zboží. Vycházejí z jednotlivých složek komunikačního mixu - v jeho rámci jsou formulovány. Účinnosti závisí na volbě složek, případně jejich kombinaci.

Komunikační mix se skládá ze čtyř složek:

- Reklama,
- osobní prodej,
- podpora prodeje,
- public relations,
 - neplacené akce (publicity)
 - placené akce (dary, příspěvky, sponzorství).

2.1.1. Reklama

a) Určení cílového publika

Může to být zákazník, spotřebitel, ovlivňovatel koupě, zpravidla se jedná o tržní segment. Znalost cílového publika je důležitá při výběru médií i při návrhu zprávy. Často se vychází z demografických charakteristik, vždy je však důležitá analýza segmentu z hlediska kupního postoje v rámci segmentu. Kupní postoj člení segment do následujících skupin:

- *skrytá potřeba* - zahrnuje jednotlivce, kteří výrobek potřebují, mají dostatek (finančních) zdrojů pro jeho koupi, ale neuvědomují si jeho užitečnost a význam

- *pasivní potřeba* - zákazníci vědí o výrobku, jsou si vědomi jeho užitečnosti, přínosu pro ně, mají ale zábrany (zdá se jim velmi drahý, složitý atd.), zábrany je tedy nutno odstraňovat, překonávat,
- *zvyklostní nákup* - zákazníci jsou věrni jedné značce,
- *střídavé (přelétavé) nákupy* - nakupují různé značky bez výrazných preferencí,
- *emotivní nákupy* – nakupují to, co se jim líbí,
- *racionální nákupy* – mají svá ustálená kritéria jimiž se řídí.

b) Vytýčení reklamních cílů

V souvislosti se základními postupy se vytyčují cíle ve vztahu ke kupním postojům.

- *Attract* – rozšíření okruhu
- *Increase* – zvýšení prodeje starým zákazníkům
- *Convert* – přetažení zákazníků od konkurence
- *Retain* – udržení zákazníka

c) Strategie zprávy

U zprávy se sledují dva aspekty:

- *Message appeal* (působivost, účinek, dopad).
 - *Attract* – důraz na to, jak je výrobek pro zákazníky užitečný, jaké dá výhody, jak přispěje k dosažení cílů.
 - *Increase* – vytyčení nových cílů, vedlejší efekty, kde ještě by mohl být užitečný
 - *Convert* – změna náhledu na výrobek ve vztahu ke konkurenčnímu,
 - *Retain* – udržování a zesilování příznivého hodnocení značky, firmy....
- *Message format* (tvar zprávy) informativní a přesvědčovací složka.
 - *Fear appeal* – odstranění strachu, bázně, obav.
 - *Sex appeal* – přitažlivost, obdivovanost.
 - *Humorous appeal* – náladové zaměření, vtip.
 - *Dogmatic appeal* – informační přístup.
 - *Reason – giving appeal* – zdůvodnění, vysvětlení správnosti, přesnosti.

d) Výběr médií

Prostřednictvím médií se podává zpráva cílovému sektoru. Problémem je určení vhodného média, umístění zprávy a rozsah zprávy.

- Při výběru se zvažuje:
 - *Náklady*
 - *Cílové publikum*
 - *Typ výrobku*
 - *Cíle strategie zprávy*
 - *Reklamu, užívanou konkurencí*

e) Rozsah a frekvence reklamy

Rozsahem se označuje počet jedinců, kteří jsou reklamě vystavěni, frekvence udává počet opakování. Z průzkumů, které se zabývají reklamou se uvádí, že reklama je účinná tehdy, je-li jedinec exponován minimálně třikrát. Jedná se o určité prahové množství, pod touto hranicí je účinek minimální.

f) Plánování reklamní kampaně

Aby se mohl sestavit rozpočet pro kampaň, musí se pečlivě naplánovat jednotlivé kroky. Opakování zvyšuje naději na úspěch. Při plánování se mluví o makroplánování i mikroplánování:

- makroplánování – hledá celkový časový rámec, interval pro kampaň
- mikroplánování - dělí časový interval do jednotlivých detailních kroků

e) Vyhodnocení kampaně

Marketingově orientované firmy vkládají do reklamy značné prostředky. Zájem firmy musí být vyhodnotit efektivnost vynaložených prostředků.

- Předběžné testování
- Následné testování
- Účinek reklamy na prodej

2.1.2. Podpora prodeje

Cílem je oživení prodeje nebo uvedení výrobku na trh. Je snahou, aby zákazník výrobek vyzkoušel, aby přešel od konkurence k firmě, aby kupoval i mimo vrchol sezóny.

- Spotřebitelská podpora prodeje – je zaměřena na zákazníka, využívá známých nástrojů (zákaznické soutěže, propagační materiály, slevové kupóny)
- Obchodní podpora prodeje – je orientována na distributory, (veletrhy, množstevní slevy)
- Vnitřní podpora prodeje – je zaměřen na firemní prodejce, zvýšení prodeje, motivaci

2.1.3. Public relations

Efektivní PR vyžaduje vytváření atmosféry důvěry a aby veřejnost firmě důvěřovala, její činnosti musí být koordinovány a řízeny z jednoho centra. Strategický úspěch závisí na výběru informací, které budou sděleny, na formě jakou budou sděleny a na výběru nosičů.

Hlavní úkoly:

- Vztahy k zákazníkům (omluvné dopisy, plná náhrada ceny, poradenství, zlepšení služeb, školení personálu, zrychlené odbavování)
- Sponzorství (osobnosti, události, organizace, soutěže)
- Vztah ke sdělovacím prostředkům (tiskové konference, osobní návštěvy v médiích, test výrobku médiu, tiskové zprávy)
- Vztahy k veřejnosti (dary charitativním organizacím, výrobky pro místní obyvatele, lokální sponzorství, dny otevřených dveří)
- Interní PR (firemní časopis, schránky na náměty zaměstnanců, společenské akce, zlevněný prodej zaměstnancům, ochrana zdraví)

2.1.4. Osobní prodej

Jedná se o osobní komunikační kanál, kterému je potenciální odběratel vystaven. Při prodeji je nutné si uvědomit, že zákazník nevyhledává výrobek či službu, nýbrž výhody, které mu daný výrobek či služba přináší.

Rozdělení procesu prodeje:

- navázání kontaktu,
- vyvolání zájmu,
- prezentace výhod,
- vyvrácení námitek a pochybností
- uzavření kontraktu
- udržování dalších vztahů

Informace o prodeji:

- Operativní řízení prodeje – týdenní, měsíční hlášení o aktivitě a jejich výsledcích.
- Marketingové řízení – zpětná vazba, zákaznické reakce, příležitosti, akce konkurence, tržní změny.
- Administrativy prodeje – musí odpovídat na dotazy zákazníků a na druhé straně zajistit plnou podporu prodejců, sledování objednávek, dodržování termínů. [1]

2.2. Situační analýza

Je součástí marketingového plánu. Systematicky a důkladně zkoumá marketingové situace firmy na trhu a její postavení v daném prostředí ve třech obdobích – dosavadní vývoj, současný stav, odhad možného budoucího vývoje.

Cílem situační analýzy je identifikace silných a slabých stránek firmy a její konkurence, profil firmy a nalezení příležitostí a problémů přicházejících z **vnějšího prostředí**. Výsledky analýzy ukazují silné stránky firmy, její schopnosti a jedinečnosti a slouží jako podklad pro stanovení marketingových cílů, určení marketingových strategií a k vyhotovení marketingových plánů.

Jedním z nejjednodušších a nejčastěji používaných způsobů provedení situační analýzy je **SWOT analýza**. Další formou představuje marketingový audit, který je oproti SWOT analýze podrobnější. Zabývá se například hodnocením marketingového prostředí, marketingové strategie, organizace marketingu, marketingového informačního systému apod.

Pokud má být situační analýza účinná, zahrnuje všechny základní marketingové aktivity firmy. Jedině tak mohou být nalezeny příčiny marketingových problémů a potíží.[2]

Postup provedení situační analýzy není závazně daný, měl by nicméně sestávat z jistých logicky navazujících kroků:

- 1. Seznámení se s firmou a jejím marketingovým prostředím – odvětví, jeho vývojová etapa, tržní pozice naší firmy, sortiment, cílové trhy.*
- 2. Hodnocení užívaných marketingových strategií a výkonnosti: o hodnocení strategických faktorů firmy – tržní podíl, míra růstu trhu, obrat, zisk, počet a šíře výrobních řad, distribuční cesty o provedení příslušných porovnání v čase s minulou výkonností o posouzení vzájemného souladu mezi strategiemi v úrovni základní firemní strategie, strategie jednotlivých strategických jednotek a funkční strategie o vyhodnocení vhodnosti současně užívaných strategií pro budoucnost*
- 3. Hodnocení nákladové pozice firmy – analýza nákladů vzhledem k příslušným činnostem a porovnání v rámci firmy v různých časových obdobích, resp. porovnání s konkurencí.*
- 4. Hodnocení konkurenčního postavení firmy – vypracování seznamu hodnotících faktorů, které měří konkurenční sílu, porovnání naší firmy a hlavních konkurentů podle zvolených faktorů, interpretace výsledných hodnot.*

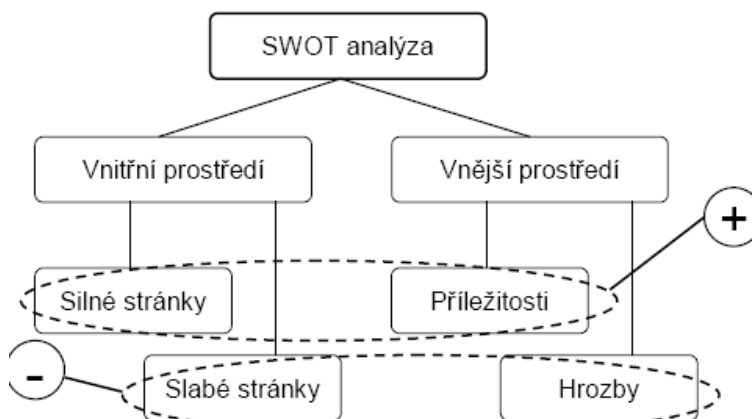
5. Provedení SWOT analýzy.

6. Určení specifických strategických otázek a problémů, tedy určení těch oblastí a faktorů, na které by se firma měla zaměřit .[2]

2.3. SWOT analýza

Jedná se o jednoduchý nástroj pro stanovení firemní strategické situace, vycházející z **makroprostředí** a **mikroprostředí** podniku. Přináší informace o silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránkách firmy i o možných příležitostech (Opportunities) a hrozbách (Threats).

Obr. 1: Schéma SWOT analýzy



Zdroj: Institut pro Regionální Spolupráci [online]. [cit. 2010-03-05].

Dostupné z WWW: <<http://www.irc-eu.com/files/modul2.pdf>>

Cílem podniku musí být omezit své slabé stránky, podporovat silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a chránit proti případným hrozbám. Pouze tak může dosáhnout konkurenční výhody nad ostatními. Silné a slabé stránky vycházejí z vnitřního prostředí firmy a shrnují hlavní přednosti a slabiny podniku a jeho produktu. Naopak příležitosti a hrozby popisují síly působící ve vnějším prostředí podniku.

Kontrolní seznam pro analýzu předností a slabín dle P. Kotlera -

Marketing:

- pověst podniku
- tržní podíl
- jakost produktu
- jakost služeb
- cenová efektivnost
- distribuční efektivnost
- propagační efektivnost
- efektivnost prodejního personálu
- inovační efektivnost
- geografické pokrytí

Finance:

- cena a dostupnost kapitálu
- cash flow
- finanční stabilita

Výroba:

- provozní zařízení
- úspory z hromadné výroby
- kapacita
- schopní a angažovaní pracovníci
- schopnost vyrábět včas
- technické výrobní dovednosti

Organizace:

- schopné a vizionářské vedení
- obětaví zaměstnanci

- podnikatelská orientace
- pružnost a schopnost rychlé reakce

Jednotlivé body kontrolního seznamu se hodnotí dle výkonnosti:

- významná přednost
- méně významná přednost
- neutrální
- méně významná slabina
- významná slabina

A podle významu:

- vysoký
- střední
- malý [1]

2.4. Makroprostředí

Představuje nepředvídatelné (nebo velmi málo předvídatelné) vlivy prostředí, v němž se firma pohybuje. Makroprostředí působí na firmu neustále a proměnlivě, ta jej však ovlivnit nemůže. A proto by se mu měla snažit pružně přizpůsobovat.[2]

2.4.1. Demografické prostředí

Firmy vždy zajímají informace o lidech, neboť oni tvoří trhy, které jsou, nebo mohou v budoucnu být, trhy cílovými. Proto zpravidla sledují základní demografické kategorie populace jako celku i jednotlivých skupin.

Základními ukazateli demografického výzkumu jsou:

- populační vývoj
- hustota obyvatel a migrace
- charakter rodin (také počet sňatků a rozvodů)
- národnostní struktura obyvatel [2]

2.4.2. Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí znamená pro firmu komplex trendů a tendencí znamenajících podnikatelské možnosti. Současně zahrnuje vlivy, které ovlivňují kupní sílu a výdaje obyvatelstva. Tedy ovlivňuje kupní a spotřební chování jednotlivých subjektů na trhu a určuje celkové využívání zdrojů. Velikost kupní síly závisí na ekonomických podmínkách jednotlivců a firem.

Ekonomické prostředí zahrnuje především tyto ukazatele:

- nezaměstnanost
- výše důchodů
- inflace
- úrokové sazby
- změny v měnovém kurzu
- dostupnost úvěrů
- daňová problematika [2]

2.4.3. Přírodní prostředí

Zahrnuje především přírodní zdroje, které firmy potřebují pro svoji výrobu nebo jinou činnost. V současné době je důležitá úloha ekologických požadavků a nároků na úsporu některých druhů surovin, jejich nedostatek a obnovitelnost.

Mezi hlavní faktory při analýze přírodního prostředí patří:

- surovinové zdroje
- životní prostředí
- ekologie
- klimatické podmínky [2]

2.4.4. Technologické prostředí

Změny v této oblasti jsou v dnešní době velice rychlé. Vlivem inovací v technologickém prostředí dochází ke zkracování cyklu tržní životnosti výrobku. Zavádění nových technologií umožňuje snižování nákladů na výrobu a díky tomu roste konkurenceschopnost produktů nebo firmy. Firmy tak investují velké prostředky do výzkumu a vývoje, aby posléze získaly výhodu před konkurencí. [2]

2.4.5. Politické prostředí

Jedná se o soustavu zákonů, vyhlášek a předpisů, která zahrnuje vliv vládních a politických orgánů, odborových organizací. Jsou v nich definovány určité hospodářské, jakostní a zdravotní požadavky. Stát těmito pravidly chrání celospolečenské zájmy, spotřebitele i výrobce. Ne vždy se musí jednat o zásahy státu do podnikání. V určitých oblastech (odvětvích) vykonávají tuto činnost kromě složek místní samosprávy také různá zájmová sdružení, která jsou nositeli zásadních požadavků společnosti (Svaz na ochranu spotřebitele, různá ekologická hnutí atd.).

V případě nerespektování legislativy hrozí firmě nejen sankce ze strany státu, ale také ztráta dobré pověsti v očích spotřebitelů a obchodních partnerů.

Hlavní oblasti politického prostředí:

- technické požadavky na výrobky,
- ochrana průmyslového vlastnictví (patenty a ochranné známky),
- daňová harmonizace,
- práva obchodních společností,
- hospodářská soutěž,
- liberalizace přirozených monopolů,
- ochrana spotřebitele,
- veřejné zakázky,
- bezpečnost práce a ochrana zdraví pracovníků,
- ekologické standardy v podnikání. [2]

2.4.6. Kulturní prostředí

Spotřební chování obyvatel je velkou měrou ovlivněno kulturními zvyklostmi v dané oblasti.

Mezi hlavní faktory kulturního prostředí patří:

- vzdělání,
- náboženství,
- národní tradice,
- základní hodnoty společnosti. [2]

2.5. Mikroprostředí

Mikroprostředí zahrnuje jak subjekty, s kterými je firma v rámci své činnosti v nejbližším kontaktu, tak samotnou firmu. Mikroprostředí lze rozdělit na vnitřní (dodavatelé, firemní prostředí, zprostředkovatelé, zákazníci) a vnější (konkurence, veřejnost). Skrze informace z mikroprostředí získává firma znalosti o trhu, na kterém působí, ale i sama o sobě.

2.5.1. Dodavatelé

Jsou obchodní firmy či jednotlivci, kteří zabezpečují dostatečné zdroje nutné pro činnost podniku. Dodavatelé velkou měrou ovlivňují tuto činnost, proto je pro podnik výhodné udržovat s nimi dlouhodobě dobré vztahy. Skrze dodavatele lze také získat konkurenční výhodu oproti ostatním podnikům.[2]

2.5.2. Firemní prostředí

Vnitropodnikové prostředí je složeno z několika oddělení, která jsou vzájemně propojena. Marketingové oddělení rozhoduje o budoucí strategii podniku, toto rozhodnutí však musí učinit na základě možností a schopností ostatních oddělení (výrobní, obchodní apod.). Prakticky každé oddělení zasahuje do dění v podniku a musí být proto při rozhodovacích procesech bráno do úvahy.[3]

2.5.3. Zprostředkovatelé

Firmy, které pomáhají podniku ve vztahu se zákazníky, se nazývají zprostředkovatelé. Jedná se především o pomoc a spolupráci při distribuci produktů (přepravní firmy, sklady), propagaci (výzkumné a reklamní agentury), prodeji (obchodní zástupci, agenti), ale také ve finančních záležitostech (banky, pojišťovny). [3]

2.5.4. Zákazníci

Zákazníci jsou klíčovou složkou mikroprostředí, neboť cílem každého podniku je uspokojování jejich potřeb.

Podle trhu, na kterém daný podnik působí, se liší i cílová skupina zákazníků:

- spotřebitelé (spotřebitelský trh) – jednotlivci nebo domácnosti, kteří nakupují produkty pro vlastní spotřebu
- výrobci (průmyslový trh) – firmy nebo organizace, nakupující produkty za účelem dalšího zpracování
- obchodníci (překupní trhy) – jednotlivci nebo organizace, nakupující produkty za účelem jejich dalšího prodeje
- stát (vládní a nevládní trhy) – státní instituce, agentury nebo neziskové organizace, nakupující produkty pro plnění veřejných služeb
- zahraniční zákazníci (mezinárodní trhy) – všechny subjekty uvedené v předchozích případech, které mají sídlo v cizím státě [2]

2.5.5. Konkurence

Podnik se nachází v prostředí, kde je obklopen dalšími soupeřícími firmami. Cílem daného podniku je získat nad ostatními výhodu (nákladovou – nižší náklady, diferenciální – odlišnost od konkurence, marketingovou – značka). K získání výhody musí podnik správně definovat svoji konkurenci, zjistit její cíle, přednosti a slabiny i odhadnout reakce na jeho aktivity. Dle struktury trhu můžeme konkurenci rozdělit na dokonalou (velké množství kupujících i prodávajících, z nichž žádný nemá sílu ovlivnit cenu ani tržní podíl) a nedokonalou (monopolistická konkurence, oligopol, monopol). [2]

2.5.6. Veřejnost

Veřejnost jsou lidé nebo organizace, které nemají obchodní vazbu s danou firmou. V zájmu firmy je tuto skutečnost změnit. Snaží se proto vytvářet prostřednictvím marketingových nástrojů dobrou pověst firmy nebo značky.

Veřejnost se skládá z několika skupin:

- finanční veřejnost (banky, investoři...)
- sdělovací prostředky (médiá)
- vládní veřejnost (vláda, parlament...)
- občanská sdružení a organizace
- všeobecná veřejnost
- vlastní zaměstnanci [2]

2.6. Historie pivovaru v Humpolci

Ve středověku, kdy právo vařit pivo měli všichni právováreční měšťané, byly ve městě tři pivovárky. V roce **1597**, když panství koupil nový majitel Kryštof z Roupova, zrušil měšťanům právo vařit pivo a od té doby zde byl vrchnostenský pivovar. Podnikavý baron Jakub Neffzern, postavil v roce **1756** zcela nový pivovar, který je uváděn jako jeden z nejmodernějších na svou dobu. V době číslování patřil pivovar k nejmódnějším budovám města, byl již patrový a dobře reprezentoval své majitele, herálecko-humpoleckou vrchnost. Není tedy divu, že byl vzat za počátek číslování, které pokračovalo domy na Horním a pak Dolním náměstí. Za dalších 250 let změnil pivovar několikrát své majitele a několikrát byl přestavován. Největší modernizaci na konci minulého století provedl vynikající český sládek Fr. Satran. Z jeho éry pochází 26 m hluboká studně ve skále a zřízení gravitačního vodovodu s kvalitní vodou z Cípku.

Tab. 1: Vlastníci pivovaru v Humpolci v letech 1950 - 2010

V letech	Vlastník pivovaru
1950 - 1952	Horácké pivovary n.p.
1953 - 1954	Havlíčkobrodské pivovary n.p.
1955 - 1959	Horácké pivovary n.p.
1960 - 1990	Jihočeské pivovary n.p.
1990 - 1991	Pivovary České Budějovice s.p.
1991 -	Rodinný pivovar Bernard, a.s.

Zdroj: *Pivovary.info* [online]. [cit. 2010-03-05].

Dostupný z WWW: <http://www.pivovary.info/prehled/bernard/bernard_h.htm>

1991 - 1997

V posledním půlstoletí byl pivovar znárodněn a na sklonku roku 1991 byl koupen ve dražbě trojicí podnikatelů (Stanislav Bernard, Josef Vávra a Rudolf Šmejkal) jako první soukromý rodinný pivovar. Stanislav Bernard a Josef Vávra založili společnost **Bernard Pivo v.o.s.**. Provoz musel být však nejdříve přebudován, značné investice pohltila i nejnovější technologie výroby, kotelna na plyn, atd. Pivovar Bernard následně v roce 1995 zdražil své produkty a od té doby docházelo pouze "ke kosmetickým úpravám cen", které se týkaly mj. cen dopravy. Výstav piva se v roce 1996 vyšplhal na 108 000 hl. Zdražení pivovar uskutečnil dále 1.června 1997, ceny všech druhů vyráběného piva šly nahoru shodně o 100 Kč na hl. Avšak ani toto zdražení neumožnilo pivovaru zásadní rozvoj, došlo pouze o vyrovnání průběhu růstu nákladů.

1998

Bernard zvýšil jako jeden z mála výrobců svou produkci a snížil svůj finanční propad. Podařilo se tak snížit ztrátu, která vznikla především díky tomu, že humpolečtí dali přednost získáním dalšího kousku trhu, což znamenalo asi 350 nových restaurací, do kterých investovali asi 12 milionů Kč. Zatímco celková tuzemská produkce poklesla v průměru o 2 %, vyrobil Bernard o 8 % více než v roce 1997 - přes 110 000 hl. Zabral tak zhruba 1 % tuzemského pivního trhu. Asi desetinu vyrobeného piva vyvezl především na Slovensko, do

Německa a Švédska, kde také pivo licenčně vyráběl. Kvůli celkové modernizaci provozu také výrazně vzrostlo zadlužení pivovaru, které bylo částečně kompenzováno růstem obratu.

1999

Jako prémiová značka nedodává pivovar Bernard své výrobky do diskontních prodejen v nichž jsou cenové požadavky mnohdy přemrštěné. Pivovaru se již druhým rokem dařilo zvyšovat prodej piva. Vystavil celkem 116 057 hl piva, což bylo o 5,5 % více než v roce předchozím. Na 65 % výroby tvořilo desetistupňové pivo. Zhruba dvě třetiny výstavu směřovaly do gastronomických jednotek, 33 % firma dodala v lahvích obchodním řetězcům a do maloobchodní sítě. Firmě se pomocí finančního kontrolingu podařilo výrazně snížit náklady a za přispění racionalizačních opatření ve výrobě a dopravě se pivovar dostal do mírného zisku. Všechna speciální piva tvořila asi 7 % celkového prodeje a rok od roku jejich výroba mírně rostla. Firma zaměstnávala 70 pracovníků a nově bylo vyrobeno pivo Bernard Speciál 14 % .

2000

Pivovar zvýšil ceny svých piv o 30 až 35 haléřů na půllitru a za prvních pět měsíců se tržby pivovaru meziročně zvýšili. V září pivovar zakoupil v souladu se strategií výroby přírodního nepasterovaného piva **sladovnu v Rajhradě**. Ta měla kapacitu osm až devět tisíc tun zpracovaného ječmene, z čehož pro vlastní výrobu používali asi 2000 tun, zbytek prodávali. Téhož roku bylo od zemědělců z Vysočiny pro vlastní sladovnu nakoupena čtvrtina z celkově zpracovaných 9 000 t ječmene. Odmítavě se od začátku stavěli humpolečtí výrobci piva k nabídkám obchodních řetězců, především kvůli dumpingovým cenám piva, které by způsobily pokles hodnoty značky. Jako pivovarskou osobnost století vyhodnotilo Sdružení přátel piva Stanislava Bernarda. Bernard obdržel i cenu za sváteční ležák Bernard, který sdružení nazvalo pivním šampaňským. Cenu Bernardovi udělilo sdružení především za to, že založil **Svaz malých nezávislých pivovarů**, a za prosazení takzvané „malé pivní daně“ v parlamentu. V tomto roce ukončena výroba piva Single malt drink. Především z důvodu tvrdého konkurenčního prostředí, ve kterém hlavně malé pivovary měly velmi těžkou pozici, klesl v meziročním srovnání výstav pivovaru o 8 % na 106,7 tisíce hl piva.

2001

Pivovar se od začátku ledna přeměnil na **Rodinný pivovar Bernard, a.s.** se základním jměním 150 miliónů Kč. Jeho předchůdce, **Bernard Pivo v.o.s.**, byl ke konci roku 2000 zrušen bez likvidace. Důvodem této změny byla pružnější a lepší prezentace na trhu, kterou právní forma akciové společnosti umožňuje, dalším důvodem byl pak požadavek na změnu způsobu ručení. Jedinými vlastníky pivovaru byli stejným dílem Stanislav Bernard a Josef Vávra. V témže roce investoval pivovar 10 miliónů Kč tím, že zakoupil technologii na odplynění vody a hlídání stupňovitosti piva. Tato technologie, zvaná HGS systém, stála kolem pěti miliónů korun. Stejnou částku pak vynaložil na zařízení pro výrobu vlastních kvasničných kultur. Další prostředky by měly směřovat do rekonstrukce vlastního vrtu, jenž sloužil jako zdroj vody pro pivovar. V pivovaru pracovalo 75 lidí a Sladovna Bernard zaměstnávala dalších dvaadvacet. Malý pivovar byl přitom jediný z celorepublikovou distribucí. Ceny piva Bernard se v tomto roce držely na stejné úrovni jako v letech minulých neboť nadále pokrývali náklady na výrobu. Belgický pivovar **Duvel Moortgat** koupil v srpnu polovinu pivovaru Bernard. Stanislav Bernard se společníkem prodali každý polovinu svého podílu belgickému pivovaru, který vyrábí speciální druhy piv. Pro Belgičany to byla první expanze na trhy střední a východní Evropy. Vstupem Belgičanů se Bernardu zvýšily daně, protože tímto krokem ztratil nárok na úlevu ze spotřební daně, kterou mohou čerpat malé nezávislé pivovary s ročním výstavem do 200 tisíc hl, ročně tak musel zaplatit přibližně o pět miliónů korun více. Právě Stanislav Bernard před několika lety jako šéf Českého svazu malých nezávislých pivovarů daňové zvýhodnění vybojoval. Ziskem strategického partnera v podobě Belgického pivovaru mělo kromě navýšení jeho základního jmění o 110 miliónů korun výměnou za 50 % akcií firmy, pro pivovar znamenat spíše pozitiva. Duvel Moortgat při spojení s Bernardem údajně vycházel z toho, že segment evropského trhu vysoce kvalitních speciálních piv bude posilovat. To Bernard vysvětlil tím, že klasických ležáků je na evropském trhu přebytek a výrobní kapacity jsou předimenzovány. Nepříliš povedený rok zažila v roce 2001 většina menších výrobců piva. Především v oblasti výstav řada z nich zaznamenala někdy i citelný pokles. Pivovaru Bernard například meziročně poklesl výstav z 106 tisíc na 95 tisíc hl, tržby však zůstaly zhruba stejné.

2002

Sudové pivo z Humpolce bylo od poloviny dubna dražší v průměru o 7 %, pivovar tak přistoupil ke zvýšení ceny po dvou letech. Částka pět milionů korun byla investována do vlastní výroby pivovarských kvasnic. V Bernardu začali také napodobovat politiku největších tuzemských výrobců zlatavého moku a snažil se na trhu obvyklými způsoby získat hospodské na svoji stranu. Bernard je velice silná značka, a i proto se firmě podařilo na svou stranu "přetáhnout" 170 hospod. Pivovar zahájil koncem léta přestavbu svého areálu. V první etapě zbouřil část nevyhovujících budov a na jejich místě se vystavěla nová hala. Do ní firma instalovala novou linku na stáčení piva do sudů a rozšířila skladové prostory. Pivovar prodával v sudech 80 % produkce a v létě již kapacita stáčecí linky nestačila poptávce. Nová linka umožnila naplnit dvojnásobek sudů. Bernard plánoval i celkovou rekonstrukci výrobního provozu. Protože jeho poloha v centru města neumožňovala rozšiřovat areál, úpravy se prováděly postupně po několik let. Odbytové bašty Bernardu byly například severní, střední a jižní Morava. Necelé procento produkce Bernard vyvezl do Švédska, Slovenska, Rakouska a Německa.

2003

Kvůli nárůstu cen vstupů do výroby a náročnému rozvojovému programu se Bernard rozhodl připojit k velkým pivovarům a zdražil jak sudové, tak i lahvové pivo v průměru přibližně o 6 %. V tomto roce již pro Humpolecký pivovar pracovalo 85 lidí. Značku kvality **Klasa** obdržel Sváteční ležák Bernard s přísadou jemných kulturních kvasnic v nové s lahvi patentním uzávěrem, když splnil velmi přísná kritéria hodnocení Ministerstva zemědělství.

2004

Byla ukončena v pořadí již čtvrtá kampaň zpracování sladovnického ječmene ve Sladovně Bernard v Rajhradě u Brna. Za čtyři roky její produkce bylo vyrobeno celkem 26 400 tun sladu, z něhož se uvařilo 330 miliónů püllitrů piva. V kampani roku 2004 bylo vyrobeno 6 650 tun sladu, zhruba jednu třetinu zpracoval pivovar Bernard, ostatní se prodalo dalším pivovarům v ČR. Část produkce byla vyvezena do zahraničí (Belgie a Polsko). Pivovar vařil sedm druhů nepasterizovaného piva Bernard a distribuoval je přibližně do 1600 restaurací po

celé ČR, dále pivo vyvážel na Slovensko, do Švédska, Německa, Chorvatska a Ruska. Zaměstnával 90 zaměstnanců a za rok 2004 měl výstav 127,7 tis. hl.piva, což představovalo meziroční nárůst 4 %.

2005

Pivovar Bernard hodlal zvýšit vývoz piva na Slovensko z 6 500 hl v roce 2004 nejméně na dvojnásobek. Za dobu své existence od roku 1991 bylo v pivovaru uvařeno více než 300 miliónů půllitrů piva. Vystavil celkem 1,5 miliónů hl. piva, což by v přepočtu znamenalo 3 milióny padesátilitrových sudů. Pokud bychom tyto sudy postavili vedle sebe, vznikne řada dlouhá 1 140 km, tedy jako vzdálenost z Humpolce do Paříže nebo z Prahy do Londýna. I díky exportu výstav stoupl o 8,4 % na 138 400 hl. Produkce rostla již po několik let a dostala se na hranici svých výrobních možností.

2006

Pivovar začal rozšiřovat závod, protože chtěl vařit více piva a investoval tak převážně do navýšení kapacity pro kvašení a zrání tohoto zlatavého moku. Výstav pivovaru pravidelně stoupal šestým rokem, dostal se však na hranici možností provozu. Na trh vstoupil jantarový polotmavý ležák, který doplnil řadu piv ve speciálních lahvích a s patentním uzávěrem. Rozvrstvení sortimentu odpovídalo dlouhodobému trendu a Bernard začal jako první na Vysočině vařit nealkoholické pivo. Zkušební várky se v Humpolci připravovaly od minulého roku a v červnu se nový **Bernard Free** poprvé dostal na trh.

2007

Rozšíření sortimentu nealkoholický piv došlo na jaře roku a ke světlému pivu, které se vařilo od léta 2006, přibyl polotmavý mok bez alkoholu. Na výstavu pivovaru, se již nealkoholické pivo podílelo skoro čtyřmi procenty. Do letní sezony pivovar vstoupil také s novými lahvemi, podobně jako to již dříve udělaly velké pivovary v zemi. Díky novým etiketám zákazníci měli snáze rozlišit jednotlivé druhy piv, jichž Bernard vyráběl devět. Pivo se expedovalo přibližně do 1500 restaurací v České a Slovenské republice, dále do Švédska, Velké Británie, Finska, Ruska, Dánska, Ukrajiny, Polska, Slovinska, Austrálie, Řecka a USA. Bernard také začal

budovat síť vlastních značkových prodejen. Speciální obchody s kompletní nabídkou piv značky Bernard byly již kromě Humpolce otevřeny v Jindřichově Hradci a Prostějově, další se chystala v Opavě. V obchodech pivovaru Bernard, které vznikají v podobném stylu, se prodávalo pouze humpolecké pivo. Pro města, kde vzniknou, hodlal Bernard vařit i jeden speciální mok. Již nyní produkoval **Humpoleckou, Jindřichohradeckou a Prostějovskou jedenáctku**.

2008

Pivovar zdražil sudové pivo o 100 korun na hektolitr, což bylo přibližně 50 haléřů na jedno pivo. Zdražení se zatím netýkalo sudové desítky. Pivovar zvýšil i cenu lahvového piva určeného pro přímý prodej, obchodním řetězcům současnou cenu ponechal. Ke zdražení piva došlo především kvůli rostoucí ceně sladovnického ječmene. Humpolecký pivovar měl již 120 zaměstnanců a do dalšího rozvoje investoval celkem 52 milionů Kč, z toho za nové stroje a zařízení vydal 40 milionů Kč. Na trh bylo uvedeno pivo s názvem **Třebíčská jedenáctka**, zlatavý mok, který měl na etiketě siluetu baziliky a třebíčský znak.

2009

Úplně nový nealkoholický nápoj začal v březnu sjíždět z linky pivovaru - „Bernard s čistou hlavou švestka“, osvěžujícím nealkoholický nápoj na bázi sladu se švestkovou chutí. Bernard nabídl zákazníkům také speciální mikulášskou edici piva v láhvích s etiketami, na nichž bude zobrazen spoludávatel pivovaru Stanislav Bernard v převleku za Mikuláše, čerta či anděla. Rekordní výstav pivovaru v roce 2009 přesáhl 204 tisíc hektolitrů, což představuje více než 40 milionů půllitrů piva. Na každého Čecha tak připadají čtyři naše piva. Nejstarší zmínka o humpoleckém měšťanském pivovarství pochází z roku 1597. Od té doby již ale uběhla více než čtyři století. Za toto dlouhé období prošel pivovar složitým vývojem, zažil časy svého rozkvětu, ale i období, kdy mu hrozila likvidace. Když byl v roce 1991 pivovar v aukci vydražen, málokdo si v Humpolci a širokém okolí dokázal představit, jaká bude jeho další budoucnost. Dnes je Rodinný pivovar Bernard, a jeho nepasterizovaná piva, nedílnou součástí českého trhu s pivem.

Tab. 2: Pivovary s největším zvýšením výstavu mezi roky 1990 - 2008

Pořadí	Pivovar místní název	Výstav piva celkem		Zvýšení výstavu piva [%]
		rok 1990 [hl]	rok 2008 [hl]	
1.	Svijany, a.s.	86 523	317 630	367,10
2.	Rodinný pivovar Bernard, a.s.	51 926	188 114	362,27
3.	KP Krušovice, a.s.	272 063	931 438	342,36
4.	Budějovický Budvar, n.p.	465 049	1 312 736	282,28
5.	Plzeň	2 295 964	5 229 635	227,78
6.	Smíchov	1 335 032	2 516 789	188,52

Zdroj: Starelahve.unas [online]. [cit. 2010-03-05].

Dostupný z WWW: http://starelahve.unas.cz/Pivovary_vysocina

2.7. Pivovarnictví v Třebíči

Dne 31. července 1454 obdrželi třebíčští měšťané list českého krále Ladislava Pohrobka, jímž uděloval měšťanům várečné právo, jež bylo součástí každého měšťanského domu a bylo chráněno právem mílovým – výsadou stanovující, že na vzdálenost jedné míle od města nikdo jiný nesmí pivo vařit na prodej. V době vzniku města se právo vařit pivo vztahovalo na každý měšťanský dům uvnitř městských hradeb. Takový dům se stal domem „právovárečným“ a příslušné právo přecházelo s domem na každého jeho dalšího majitele. Zpočátku se vařilo pivo jen pro vlastní potřebu, později i na prodej. Nevařilo se všech domech najednou, ale „per odinem“, tedy podle stanoveného pořádku, a to až do časů císařovny Marie Terezie, kdy se vaření piva soustředilo do tří, později do jednoho pivovaru. Prvním, kdo porušil právo mílové byl Jan z Pernštejna, který nechal na počátku 16. století vybudovat na třebíčském zámku jednoduchý pivovar. S jistotou pracoval zámecký pivovárek v polovině 16. století za Vratislava z Pernštejna. Pernštejnové měli ještě druhý pivovar, a to v Kamenici, což ovšem bylo ve vzdálenosti větší jedné míle, a proto se existence tohoto pivovaru městským právům nepříčila. A protože Jan vyšel měšťanům vstříc nařízením o povinném odběru třebíčského piva

v okolních vesnicích, ke sporu v této době ještě nedošlo. Jinak tomu bylo až za Buriana Osovského ve 2. polovině 16. století, který začal s rozšiřováním hospodářských podniků a se stavbou nových pivovarů. Město si stěžovalo i na zkracování svých práv porušováním mílového práva, nejrůznějšími příkazy a zákazy a nařizováním odběru panského piva. Spory se dostaly až před zasedání zemského soudu v Olomouci v roce 1565 a ten rozhodl, že vrchnost musí nadále uznávat mílové právo. V ostatních sporech šlo v podstatě o kompromis, který položil základ k pozdějším porážkám měšťanů ve sporech s valdštejnskou vrchností. Burianův nástupce Smil Osovský zasáhl do práva várečného třebíčských měšťanů především svým Městským zřízením, které znamenalo další zmenšení městské samosprávy.

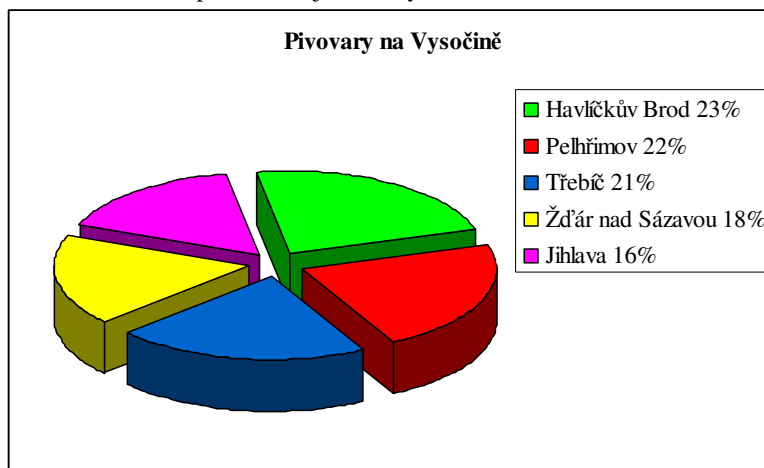
Koncem 16. století se vařilo pivo nejenom na náměstí, ale i v postraních ulicích a i na Stařečce. Počet vařících měšťanů činil v roce 1632 dvaatřicet. Každý dům měl právo jedné várky ročně, členové rady mohli vařit v roce dvakrát až třikrát. Přes všechny výdaje a odvody znamenalo várečné právo pro majitele pravovárečného domu jisté příjmy a tedy i možnost snadněji splácet povinné dávky a platby než ti, kteří právo várečné neměli. Srovnáme-li počet várečníků v roce 1635, kdy bylo v celé Třebíči 39 várečníků, s rokem 1688 (celkem 40) nezaznamenáváme jejich pohyb nijak výrazně.

V 90. letech 17. století došlo k trvalé úpravě dosud nejednotných várečných práv. Várečné artikule vydal 16. října 1697 hrabě Karel Ferdinand. Dozorem nad dodržováním várečného řádu byl pověřen magistrát. Spory mezi měšťany a vrchností pokračovaly nadále, neboť vrchnost usilovala o to, aby mohla shrábnout do své kapsy všechny užitky z třebíčských várek. V roce 1761 se ujímá vaření piva i užitků měšťanstvo jako Várečenstvo města Třebíče. Roku 1787 se Várečenstvo rozhodlo pronajmout výrobu piva a dělit se jenom o zisk z nájmu. Obec se těchto úmluv nezúčastnila, pronajímala svoje várky samostatně. Teprve od roku 1808 bylo právo obecní i měšťanské pronajímáno najednou a zisk se dělil v poměru jedna ku dvěma ve prospěch Várečenstva.

V roce 1791 nabídlo město Várečenstvu potřebný pozemek na stavbu pivovaru – stavební plochu v městském příkopu za radnicí, přispělo jednou třetinou na jeho postavení a také voda

pro pivovar se měla brát z radničních studní. Tím získalo město právo na jednu třetinu čistého zisku. V roce 1810 bylo započato se stavbou pivovaru za městskou radnicí. Z plánu stavitele J. Herzána z roku 1881 je patrné, že do plánované výstavby byla zahrnuta i bašta městského opevnění. Stavba na místě bývalého vodního příkopu byla dokončena v roce 1818. Její cena byla vyčíslena na 27 692 zlatých v papírových penězích, vnitřní zařízení na dalších 30 000 zlatých. Přes ulici byla proti pivovaru v polovině minulého století postavena sladovna, dům pro sládky a roku 1930 zde byla zřízena stáčírna lahvového piva. Počet várečnicků činil při předávání pivovaru 79 a nesměl být zvyšován. Na každém várečnickém domě byla zapsána 1/79 ceny pivovaru a každý z várečnicků měl každoročně dostat příslušný podíl ze zisku. Teprve novou smlouvou s obcí v roce 1874 se Várečenstvo stalo samo majitelem celého objektu, který byl po požáru roku 1873 zmodernizován. Pivovar pracoval tedy oficiálně pod firmou Várečenstvo města Třebíče. Po velkém požáru města v roce 1873, během něhož vyhořel i pivovar, bylo přistoupeno ke stavbě nového pivovaru a sladovny, které byly slavnostně uvedeny do provozu v roce 1882 pod názvem „I. Parní pivovar a sladovna registrované družstvo s ručením omezeným.“, jehož majitelem bylo Várečenstvo města Třebíče, jež se vyplacením podílu městu v roce 1874 ve výši 10 000 zlatých zcela osamostatnilo.

Obr. 2: Množství pivovarů v jednotlivých okresech v letech 1869 - 1950



Zdroj: *Starelahve.unas* [online]. [cit. 2010-03-05].

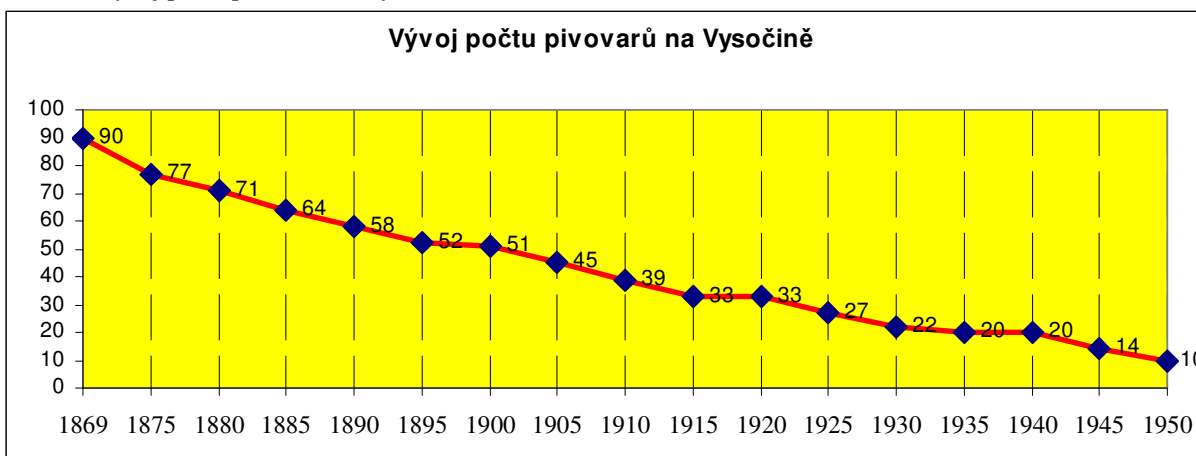
Dostupný z WWW: <http://starelahve.unas.cz/Pivovary_vysocina>

Pivovar zásoboval svým pivem okolí a jeho výroba se slibně rozběhla. Když se vařilo pivo, bývalo to zpravidla jeden den v týdnu, byla v okolních ulicích cítit typická příjemná vůně a potom se prodávalo mláto, vyloužené zbytky sladu, které odváželi rolníci z blízkých vesnic i soukromníci z Třebíče pro krmení hospodářských zvířat. Původní kapacita pivovaru a jeho zařízení se ukázaly jako nedostatečné, a tak došlo postupně k přestavbě sklepů a lednic, stavbě nového komínu a vlastního vodovodu a k celé řadě vnitřních instalací. V roce 1913 dosáhl závod největšího rozkvětu a podle statistiky bylo uvařeno přes 15 000 hektolitřů piva.

Válečná krize se projevila i v pivovarnictví, produkce pivovaru prudce klesla a jeho provoz byl na určitou dobu zastaven. Po první světové válce byl pivovar moderně rekonstruován a vybaven vlastním vodovodem. Z období druhé světové války jsou zachovány pouze údaje o tom, jaké částky muselo Várečenstvo odevzdávat německé správě. Po osvobození v roce 1945 přechází pivovar, tak jako většina podniků, do národní správy a od ní jej znovu na krátkou dobu přebírá Várečenstvo města Třebíče. Znárodněním pivovarů v roce 1948 skončilo i Várečenstvo a pivovar byl do roku 1961 začleněn do Horáckých pivovarů v Jihlavě, poté se spolu s Dalešicemi stal součástí Jihomoravských pivovarů, n.p. a nakonec fungoval pouze jako provoz pivovaru v Jihlavě, Dalešice jako provoz pivovaru ve Znojmě. Léta utíkala, budovy a zařízení stárly, údržba se prováděla minimální a výroba se omezila pouze na sedmi a desetistupňové pivo a přestala krýt poptávku okresu. A tak se dováželo pivo ze Znojma, Jihlavy, Černé Hory, Českých Budějovic a z Plzně.

Na začátku 70. let se jeví zařízení natolik v havarijním stavu, že veškeré opravy jsou hodnoceny jako nerentabilní, a tak je v roce 1972 uvařena poslední várka. V letech 1977 – 1978 byl pivovar včetně obranné věže zbourán, o dva roky později postihl stejný osud i sladovnu.

Obr. 3: Vývoj počtu pivovarů na Vysočině v letech 1869 - 1950



Zdroj: *Starelahve.unas* [online]. [cit. 2010-03-05].

Dostupný z WWW: <http://starelahve.unas.cz/Pivovary_vysocina>

Na území dnešního třebečského regionu se celkově v různých historických obdobích nacházelo na 30 pivovarů. Zprávy o velké většině z nich jsou velice kusé, často - zvláště u těch nejstarších ze 16. století - chybí; prameny jsou nesouvislé, udávají většinou buď některého z majitelů nebo náhodný letopočet, k němuž se existence pivovaru připomíná. Výčet pivovarů není zřejmě vyčerpávající, ale jejich počet svědčí o oblibě pivního moku od nejstarších dob a výnosnosti tohoto podnikání.

3. Praktická část

3.1. Současná situace na trhu s pivem v České republice

Pivovarnictví na území České republiky patří mezi nejdůležitější a také nejpopulárnější části národního hospodářství. Pozice pivovarnictví se stala ještě významnější po rozdělení Československa na dva nezávislé státy, protože spotřeba piva ve Slovenské republice je mnohem nižší (cca. 58 %) než v České republice. V minulosti proběhlo v tomto odvětví několik procesů, které ovlivnily jeho současný stav a působení firem v jeho rámci. [4]

Nejprve můžeme uvést procesy privatizací a restitucí, které vedly ke změně vlastnické struktury pivovarů a k jejich odstátnění. Poté začal nastupovat druhý velmi významný proces, proces koncentrace, který stále probíhá a který vedl k vytvoření tří největších skupin pivovarů, které v současné době hrají roli tržních vůdců. V reakci na tento vývoj pak vzniklo Sdružení malých nezávislých pivovarů, které se zasazuje za práva menších pivovarů (např. snížení spotřební daně pro pivovary do 200 tis. hl) [4] Při předvídání budoucího vývoje kteréhokoliv odvětví je vhodné vycházet (kromě dalších možností) také z analýzy základních charakteristik odvětví.

Tab. 3: Nadnárodní společnosti v pivovarském průmyslu ČR

Společnost	Počet pivovarů	Výstav piva celkem [hl]	Podíl z celkového výstavu [%]
SAB Miller, UK	3	8 765 319	44,26
InBev, USA	2	3 285 409	16,54
Heineken, NL	7	2 764 676	13,96
Celkem	12	14 815 404	74,80

Zdroj: Český svaz pivovarů a sladoven [online]. [cit. 2010-03-08].

Dostupný z WWW: <<http://www.cspas.cz/pivo.asp?lang=1>>

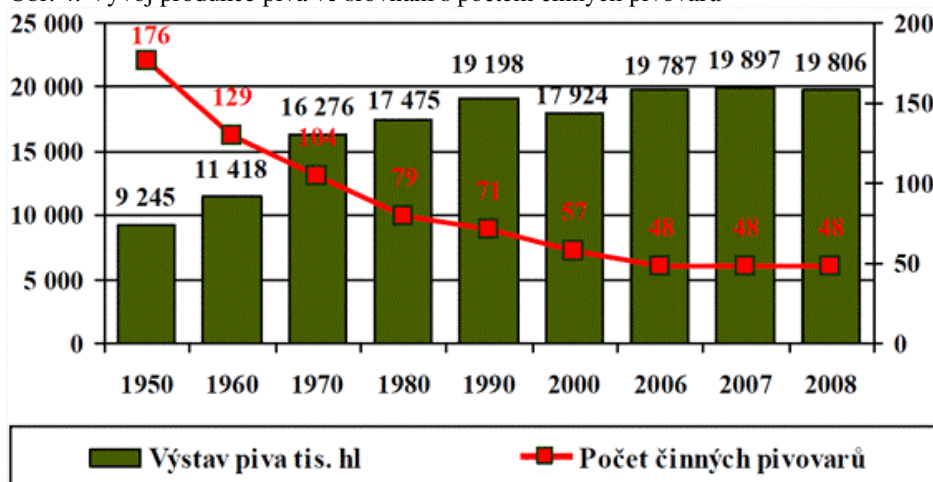
3.1.1. Analýza charakteristik trhu s pivem

3.1.1.1 Velikost trhu

Celkový objem produkce piva v roce 2008 byla v ČR podle údajů VÚPS 19 806 107 hl, což je o 0,5 % méně než v předchozím roce a druhý největší výstav v dějinách.

Česká republika je dle statistiky zemí s nejvyšší spotřebou piva na obyvatele na světě (v průměru kolem 155 litrů piva na osobu). Velikost trhu je v pivovarnictví velmi důležitá a dává pivovarům velké možnosti.

Obr. 4: Vývoj produkce piva ve srovnání s počtem činných pivovarů



Zdroj: Český svaz pivovarů a sladoven [online]. [cit. 2010-03-08].

Dostupný z WWW: <http://www.cspas.cz/pivo.asp?lang=1>

3.1.1.2. Geografický rozsah konkurence

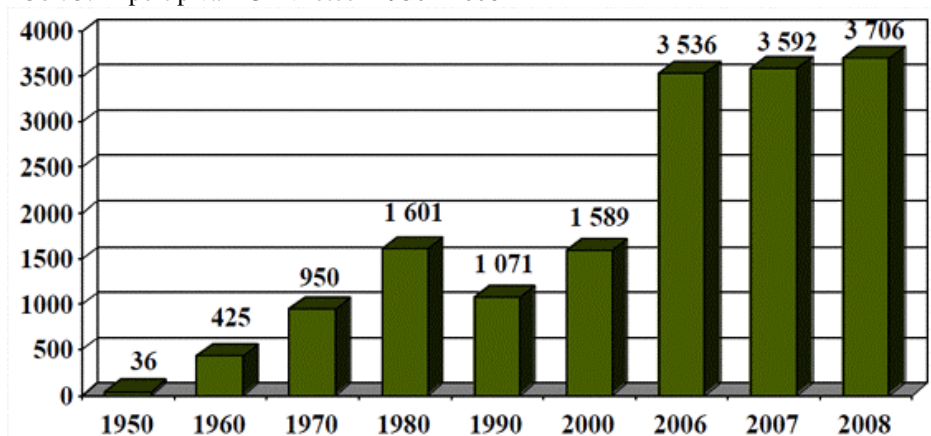
Klíčoví konkurenti v pivovarnictví jsou vlastněni zahraničními subjekty. Z pohledu vlastnictví má tedy konkurence globální rozsah. Vzhledem k razantnímu růstu exportu piva do zahraničí a

tím i zvětšujícím se podílu na domácí produkci a také jiným souvislostem (výrobním, technologickým), jde z pohledu tržního o geografický rozsah konkurence v globálním pojetí.

3.1.1.3. Růst trhu a fáze v životním cyklu

Při zkoumání životního cyklu pivovarnického sektoru je třeba vycházet hlavně z vývoje objemů výroby a prodeje. Výstav piva se v posledních 20 letech příliš neměnil avšak vzrostl podíl vyváženého piva na jeho celkové produkci. Na území České republiky bylo v roce 2008 spotřebováno 16 100 154 hl, což je o 1,3 % méně než v roce 2007. Vyvezlo se 3 705 953 hl piva, tedy o 3,2 % více než v předchozím roce, což je nejvíce v historii. Jak je z výše uvedených skutečností jasně patrné ekonomické problémy světové a domácí ekonomiky celkovou produkcí našich pivovarů téměř neovlivnily a pokles domácí spotřeby je trvale nahrazován výrazným nárůstem exportu.

Obr. 5: Export piva z ČR v letech 1950 - 2008

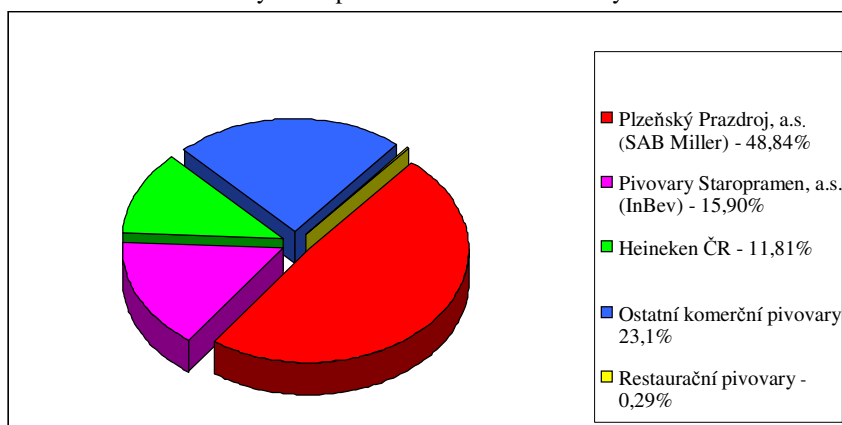


Zdroj: Český svaz pivovarů a sladoven [online]. [cit. 2010-03-08].
Dostupný z WWW: <<http://www.cspas.cz/pivo.asp?lang=1>>

3.1.1.4. Počet konkurentů a jejich relativní velikost

Rozdělení trhu v oblasti pivovarnictví, které zobrazuje obrázek 6 je takové, že největším dodavatelem piva na tuzemský trh jsou pivovary sdružené firmou Plzeňský Prazdroj, a.s. (Plzeň, Radegast, Velké Popovice), potažmo pod nadnárodní společností SAB Miller, které zásobují téměř 50 % celého odvětví. Dokonce i mezi jednotlivými pivovary náleží prvenství pivovaru Plzeň, který má na celkové produkci Plzeňského prazdroje, a.s. 7 883 355 hl více jak poloviční podíl. Dalším významným hráčem na tuzemském trhu s pivem je společnost Pivovary Staropramen, a.s. (Smíchov, Ostravar), která je vlastněna nadnárodní společností InBev. Tržní podíl necelých 16 % a výstav 2 567 018 hl zastává druhé místo na tuzemském trhu a také druhé místo v produkci pivovarů prostřednictvím Smíchovského pivovaru. Posledním „velkým hráčem“ na pivovarnickém trhu je společnost Heineken CZ, která sdružuje větší množství pivovarů (Královský pivovar Krušovice, Starobrno pivovary, Drinks Union). Pod společnost pivovary Starobrno byl v roce 2009 začleněn pivovar Hostan a po koupi pivovarské společnosti Drink Union obohatil Heineken CZ své portfolio o pivovary Krásné Březno, Velké Březno, Kutná Hora a Louny. Celkový výstav všech pivovarů pod hlavičkou Heineken CZ je 1 906 022 hl a drží tak skoro 12 % trhu. Ostatní pivovary na tuzemském trhu, včetně Budějovického Budvaru, n.p. s výstavem 1 312 736 hl a pátým místem mezi jednotlivými pivovary, zastávají zhruba třetinu trhu s pivem v České republice.

Obr. 6: Pivovarské firmy v ČR podle dodávek na tuzemský trh v roce 2008



Zdroj: Čapková, V., *Pivovarský kalendář 2010*. 47. vyd. Praha: Kvasný průmysl, 2010. 310 s. ISBN 978-80-86576-32-9

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že konkurenční struktura v odvětví pivovarnictví je zvláště pro menší a potenciální nově vstupující firmy velmi neatraktivní. Vysoký stupeň konkurence, vzhledem k podobnosti výrobků v rámci jednotlivých skupin, je velká a firmy jsou z toho důvodu také velmi opatrné při poskytování jakýchkoliv údajů o své ekonomické situaci.

3.1.1.5. Zákazníci

Zákazníky v pivovarnickém odvětví můžeme v tomto případě rozdělit na dvě hlavní skupiny: konečné spotřebitele a tržní zprostředkovatele (obchodní řetězce, restaurační zařízení). Základními znaky těchto dvou skupin jsou velmi odlišné a stejně tak je odlišný i jejich význam. Z hlediska vztahu firem ke konečným spotřebitelům je patrné zaměření na oslovení této skupiny pomocí marketingových nástrojů, zvláště pak na budování značky. Přímý prodej konečnému spotřebiteli není v České republice příliš hojně využíván a proto je větší pozornost věnována prodeji prostřednictvím zprostředkovatelů, přes které je nabízena spotřebiteli většina produkce. Pokud jde o kupní sílu zákazníků, lze vycházet z toho, co již bylo řečeno o velikosti trhu. Zdá se, že český spotřebitel si peníze na pivo vždycky najde. Z hlediska možných vlivů makroekonomických charakteristik na zákazníky a jejich kupní sílu nelze opomenout inflaci, která může ovlivňovat rozhodování zákazníků o druhu konzumovaných nápojů a také o značce, kterou zvolí. Z hlediska charakteristik zákazníků je nepochybně důležitá také případná sezónnost jejich spotřeby, která se projevuje i na trhu s pivem. Je zřejmé, že v letních měsících je spotřeba nápojů obecně (a tím i piva) vyšší, než v měsících zimních. Na druhé straně existuje v pivovarnictví velká „základna“ spotřebitelů, kteří konzumují pivo ve větší míře bez ohledu na roční období. Navíc zvýšená trvanlivost piva umožňuje pivovarům vyrábět v podstatě konstantní množství produktu bez zvláštního důrazu na roční období. [4]

3.1.1.6. Stupeň vertikální integrace

Pokud zkoumáme progresivní integraci na trhu s pivem, pak je jasně patrná snaha pivovarů (především menších) o budování vlastních distribučních center. Tato distribuční cesta je v současnosti na vzestupu zejména proto, že obchodní řetězce stále stupňují požadavky na cenu piva a ubírají tím potenciální výtěžek pivovarům, což zvláště pro menší pivovarnické společnosti může mít neblahé následky. Právě proto se začala většina menších pivovarů ubírat cestou menších specializovaných prodejen, které pojmu celý sortiment daného pivovaru a je prostřednictvím této distribuční cesty se zákazníkem navázán daleko užší vztah. Na druhou stranu některé velké firmy (např. Plzeňský Prazdroj) zrušily svá distribuční centra, takže od této formy integrace ustupují. V rámci zpětné (regresivní) integrace se pivovary zaměřují zvláště na vlastní výrobu sladu (i když se tato výroba stále více přesouvá na specializované sladovny a sladovnictví se stále více koncentruje - dle údajů ČSPS za rok 2008 je u nás 18 pivovarských sladoven a 17 sladoven komerčních, které dohromady produkují 540 510 t sladu.

3.1.1.7. Vstupní a výstupní bariéry

Za nejvýznamnější bariéry vstupu do odvětví pivovarnictví lze označit úspory z rozsahu, kapitálovou náročnost (technologie) a přístup k distribučním kanálům které způsobují, že pivovarnictví je pro potenciální nově vstupující firmy neatraktivním odvětvím. Dalším významným činitelem v této oblasti je také legislativa, která působí jako zdroj negativních úspor z rozsahu. To spočívá v nižším zdanění menších pivovarů spotřební daní, což znamená, že čím více příslušný pivovar produkuje, tím vyšší spotřební daň odvádí státu. To však platí pouze do hladiny produkce ve výši 200 000 hl ročně. Od této hladiny platí pivovary stejnou daň, která je ve srovnání s nejmenšími pivovary (méně než 10 000 hl ročně) téměř dvojnásobná a činí 28,80 Kč/hl (novelizováno předpisem č. 362/2009 Sb.). Z hlediska bariér výstupu jsou nejvýznamnější využívání specializovaných aktiv (výrobní technologie), fixní náklady na výstup a také emocionální překážky (náležitost pivovaru k místní komunitě, dlouhá tradice, atd.).

Tab.č. 4: Sazba daně z piva

Sazba daně v Kč/hl za každé celé procento extraktu původní mladiny					
Základní sazba Daně	Velikostní skupina podle výroby v hl ročně				
	do 10 000 včetně	nad 10 000 do 50 000 včetně	nad 50 000 do 100 000 včetně	nad 100 000 do 150 000 včetně	nad 150 000 do 200 000 včetně
32,00 Kč	16,00 Kč	19,20 Kč	22,40 Kč	25,60 Kč	28,80 Kč

Zdroj: Sagit [online]. [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=74&typ=r&levelid=DA_421.HTM

Přístup k distribučním kanálům je téměř uzavřen stávajícími pivovary, které na sebe v minulosti navázaly (různými cestami) gastronomická zařízení a bylo by velmi nákladné přetáhnout tyto distribuční články na prodej svého produktu. Vstup do maloobchodních řetězců je zase v České republice velmi nákladný, což se však projevuje spíše v kapitálových požadavcích. Oba tyto faktory však znamenají znesnadněný přístup k zákazníkům, a proto lze přístup k distribučním kanálům rovněž považovat za významnou překážku vstupu. Právě z tohoto důvodu, jak již bylo uvedeno výše, menší pivovary stále častěji volí cestu vlastních specializovaných pivovarských prodejen.

3.1.1.8. Tempo změn technologie

Velký skok v technologiích byl způsoben otevřením české ekonomiky po roce 1989. Nejviditelnější změny v pivovarnictví vykazují závěrečné fáze výroby. Přejít na nerezové sudy KEG, výměna přepravek ČSN za kompaktní přepravky jednotlivých výrobců a přechod na lahve NRW se uskutečnily ve velmi krátkém období. Výrazně postoupila také modernizace a obnova lahvárenských linek. Za nejzávažnější změnu je však nutno považovat prosazení využívání tzv. cylindrokonečných tanků (CKT) do praxe řady pivovarů. Výsledkem používání CKT je výrazné snížení výrobních nákladů a zkrácení výrobního cyklu. Pivovary rovněž ustupují od pasterizace a nahrazují ji filtrací, která je mnohem více šetrná k chuťovým vlastnostem piva. Celkově se změny ve výrobně-technické základně pivovarů projeví kladně

v odstranění krizových a úzkých profilů výrobních kapacit, přispěly ke zvýšení celkové úrovně kvality vyráběných piv. Z hlediska technologické náročnosti patří pivovarnický sektor mezi středně náročné sektory. Z minulosti existuje řada pivovarů, které jsou v mnoha případech v této oblasti dobře vybaveny, které však mají (nebo v blízké budoucnosti očekávají) velké problémy s uplatněním svých produktů na trhu. V současné době je tedy možno konstatovat, že technologie výroby se již v obou sektorech ustálila a nedají se očekávat žádné výrazné změny. [5]

3.1.1.9. Výrobní inovace

Přes některé významné technologické změny v pivovarnictví lze konstatovat, že produkt samotný velkých změn nedoznává. Výroba pivních specialit, o níž se předpokládalo, že bude v 90. letech 20. století velmi dynamicky růst zůstala za očekáváním - v roce 2001 představoval podíl produkce lehkých, speciálních, ochucených a dalších piv na celkové produkci pouhých 3 %. Avšak od tohoto roku jejich podíl neustále roste, a to z velké míry především k zvyšující se oblíbenosti a také rozmanitosti výběru v segmentu piv nealkoholických. V roce 2008 již podíl těchto piv činil 5,53 % s předpokladem dalšího razantního růstu.

3.1.1.10. Nároky na kapitál

Nároky na kapitál jsou v pivovarnictví poměrně vysoké a problémy se splácením úvěrů spojených ať již s privatizací či modernizací podniků již způsobily krach či alespoň problémy u celé řady z nich. [5]

3.1.1.12. Diferenciace výrobku

Diferenciace produktu v pivovarnictví je velmi složitá a to zvláště vzhledem ke koncovému spotřebiteli. Většina výrobců piva je sdruženo pod pivovarské skupiny a to se promítá do velké podobnosti chutí piv jednotlivých značek téže pivovarské skupiny (s čímž je do jisté míry spjato dnes nepopulární označení Europivo). Proto se velkoobjemoví výrobci snaží sázet na tradiční značky regionu s značnou zákaznickou základnou jejichž výrobu následně utlumí a převedou do většího pivovaru. Vynakládají také velké finanční prostředky pro „přetažení“ většiny restauračních zařízení a velko- i malo- obchodníků s pivem. V těchto případech tvoří diferenciaci poskytování různých služeb a dalších výhod, kterými se jednotlivé pivovary snaží odlišit. Na druhé straně menší nezávislé pivovary, které nemají potřebné prostředky pro poskytování různých výhod pro restaurační zařízení, se zaměřují na diferenciaci svého výrobku z hlediska tradičních postupů při výrobě piva nezaměnitelné chuti a také různých druhů speciálních piv (včetně nealkoholických piv a limonád s pivovarskými přísadami). Z průzkumu trhu je však také patrné, že pokud je na trh uveden nějaký druh inovace, která se stane úspěšnou netrvá dlouho a ostatní se ji budou snažit napodobit.

3.1.1.13. Míra hospodárnosti

Jednou ze základních charakteristik míry hospodárnosti jsou úspory z rozsahu. Hlavním zdrojem úspor z rozsahu v pivovarnictví je diverzifikace a integrace, díky nimž jsou skutečně úspory z rozsahu významné. Z hlediska oceňování výrobků je zřejmé, že základem jsou ceny konkurentů. Na českém trhu působí několik velkých skupin, které jsou většinou alespoň částečně vlastněny zahraničními subjekty. Tyto subjekty přinášejí pivovarům potřebný rozvojový kapitál, takže zde není příliš velký tlak na cenu. Existuje spíše snaha vytlačit z trhu konkurenty, takže ceny piva se vzhledem k nákladům na vstupy pohybují na minimální, dlouhodobě neudržitelné úrovni. [5]

3.1.2. Vyhodnocení

Pro pivovarnictví v ČR má v současné době největší význam počet a velikost konkurentů, diverzifikace a míra hospodárnosti (úspory z rozsahu). Trh s pivem v ČR již zřejmě dosáhl své horní hranice a v budoucnu se dá očekávat spíše jeho stagnace a možná i mírný pokles. Naopak export piva z ČR je dlouhodobě na vzestupu a vzhledem k předpokládané stagnaci českého trhu a také dobré pověsti českých piv v zahraničí bude s velkou pravděpodobností do budoucna dále růst. Z hlediska počtu a velikosti konkurentů lze očekávat, že menší pivovary budou i nadále skupovány nadnárodními společnostmi a zesílí se tak ještě více konkurence na trhu s pivem. U perspektivněji vyhlížejících pivovarů je pak vhodnější alternativou pro udržení svojí konkurenceschopnosti nalezení vhodného strategického partnera (viz. Bernard). Hlavní důraz ve strategiích pivovarů bude patrně kladen na zefektivnění jednotlivých činností a to především z důvodu omezených možností v oblasti zvyšování cen. Menší pivovary by se měli zaměřit také na větší diverzifikaci svých výrobků vzhledem ke konkurenci především v rostoucím segmentu nealkoholických piv a pivních speciálů.

Tab.č. 5: Vývoz piva z ČR v letech 1990 - 2008

Odběratelská země	Vývoz piva z ČR		
	Rok 1990 [tis. hl]	Rok 2008 [tis. hl]	2008 – 1990 rozdíl [tis. hl]
Německo	291	1 406	+ 1 115
Anglie	27	280	+ 253
Švédsko	43	214	+ 171
Rusko	137	298	+ 161
USA	21	154	+ 133

Zdroj: Čapková, V., *Pivovarský kalendář 2010*. 47. vyd. Praha: Kvasný průmysl, 2010. 310 s. ISBN 978-80- 86576-32-9

3.2. Rodinný pivovar Bernard, a.s.

Obr. 7: Logo Rodinného pivovaru Bernard, a.s.



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW:
http://www.bernard.cz/text_page.php?lang=cz&cnt_page=35

Sídlo firmy:	5. Května 1, 396 01 Humpolec
Kraj:	Vysočina
Identifikační číslo:	26031809
Právní forma:	Akciová společnost
Základní jmění:	260 000 000 Kč
Počet zaměstnanců:	132 (pivovar), 25 (sladovna)
Vlastnická struktura:	25 % Ing. Stanislav Bernard, 25 % Ing. Josef Vávra, 50 % Duvel Moortgat n.v.
Organizační členění:	Ing. Stanislav Bernard předseda představenstva a generální ředitel Ing. Josef Vávra člen představenstva a výrobní ředitel Daniel Krug místopředseda představenstva (Duvel Moortgat, n.v.) Hedwig Neven člen představenstva (Duvel Moortgat, n.v.)

Duvel Moortgat - je nezávislá skupina pivovarů s rodinným řízením vyrábějící několik druhů speciálních piv a nealkoholické nápoje. Sídlí v belgickém Puurs a dalším společníkem je mimo Bernardu pivovar Ommegang v USA. Pivovar dále vlastní přibližně 70 % akcií v Freya's Deli Fruit vyrábějící nealkoholické nápoje.

3.2.1. Charakteristika pivovaru

Hlavní činností Rodinného pivovaru Bernard a.s. je pivovarnictví. To je doprovázeno sladovnictvím (prostřednictvím dceřiné společnosti Sladovna Bernard a.s.), velkoobchodem, maloobchodem, reklamou a marketingem, výrobou krmiv, krmných směsí, doplňkových látek a premixů.

V roce 1991 se Stanislav Bernard, Josef Vávra a Rudolf Šmejkal pustili do oživení humpoleckého pivovaru, vybudovaného v 16. století. Postupně byl pivovar dvojicí majitelů zrekonstruován a vybaven moderním zařízením. V roce 2001 navíc vstoupil do společnosti jako strategický partner belgický pivovar Duvel Moortgat zabývající se výrobou pivních speciálů. Rozložení sil v tomto partnerství je rovnocenné. Záměrem spojení pivovarů bylo snazší dovoz belgických pivních speciálů na trhy střední Evropy a pro pivovar Bernard větší konkurenceschopnost na tuzemském trhu a usnadnění vstupu na belgický trh a ostatní světové trhy. Spolupráce se strategickým partnerem, který navýšil základní jmění, se projevila hned v následujícím roce a to především zvýšením výstavu, obratu a také zisku z čehož vyplývá, že pivovar nezvyšoval svoji produkci na úkor snížení kvality nebo ztráty rentability. Bernard stále modernizoval technologii, rekonstruoval vodní vrt a investoval do zařízení na odplynění vody a automatické kontroly stupňovitosti piva.

Pivovar se od počátku držel v prémiovém segmentu pivovarnického trhu v České republice a tato dlouho budovaná pozice se mu začala konečně vyplácet. Prémiové postavení značky je založeno především na zachování tradičních postupů při výrobě, na kvalitní plné hořké chuti piv Bernard a vynechání pasterizace při úpravě piva. Namísto pasterizace, jako prostředku pro

delší trvanlivost piva, zvolili v pivovaru Bernard mikrofiltraci, která je vhodnější pro zachování všech kvalitativních vlastností piva. Tato strategie se pivovaru se vyplatila a jeho výstav neustále roste. Díky tradičnímu postupu při výrobě piva obdržela naprostá většina sortimentu pivovaru Bernard značku „České pivo“ jako ochranu zeměpisného označení a sváteční ležák spolu se speciálním černým pivem nesou označení národní značky kvality KLASA. Důkazem, že volba pivovaru jít cestou tradičního českého piva s upřednostněním kvality před kvantitou jsou četná ocenění jak laické tak odborné veřejnosti.

Bernard je jako pivovar úspěšný nejen díky kvalitě svého piva, ale také kvůli velmi kvalitní PR a dravosti svých reklamních kampaní. Za tímto stojí především reklamní agentura Equator (součást komunikační skupiny Euro RSCG Group), která vyhrála výběrové díky tomu, že dokázala spojit historii značky s komunikačním cílením na mladé aktivní muže. V souvislosti s tím se začala formovat image značky a poprvé byl uveřejněn stěžejní slogan pivovaru: „Bernard – vlastní cestou“. Důsledkem kvalitního PR společnosti Bernard je již deváté vítězství v soutěži CZECH TOP 100 o nejobdivovanější firmu kraje Vysočina v řadě a 3. místo v žebříčku nejobdivovanějších firem Česka v oboru potravinářského a tabákového průmyslu. Dalším typickým znakem pivovaru Bernard je použití patentního uzávěru ve formě zátky, který udrží pivo dlouhou dobu čerstvé i po tom co bylo otevřeno, a na první pohled odlišuje pivo Bernard od ostatních. Důležitým znakem je také neustálá aktivita pivovaru v jeho produkci speciálních piv k různým svátkům jako jsou Vánoce, Velikonoce atd.

Typické vlastnosti piva Bernard:

- ❖ Pivo Bernard je vařeno podle jedinečného receptu.
- ❖ Suroviny pro výrobu jsou z velké části produkovány samotným pivovarem, a to především slad z vlastní humnové sladovny v Rajhradě u Brna, kde jsou zachovány tradiční postupy při jeho výrobě. Dále jsou použity nejkvalitnější odrůdy českého chmele pro zachování správné hořkosti a také pramenitá voda z oblasti Českomoravské vysočiny je pro typickou chuť piva Bernard velmi důležitá.
- ❖ Použití mikrofiltrace pro ošetření piva je jedním z hlavních důvodů jedinečné chuti piva Bernard. Její použití je mnohem šetrnější k vlastnostem piva neboť při

mikrofiltraci není nutné prudké zahřátí a následné ochlazení, jak je tomu při úpravě piva prostřednictvím pasterizace, ale vše je prováděno při konstantní teplotě a pivo tak neztrácí na barvě, vůni a především na chuti. Pivo je při tomto postupu přefiltrováno přes speciální mikrobiální filtr, na němž ulpí všechny nežádoucí mikroorganismy.

3.2.2. Výroba piva v pivovaru Bernard

Mletí sladu: probíhá na šrotovníku těsně před vařením piva

Vaření piva (mladiny): za pomoci vody, sladu a chmele dochází k vystírání, rmutování, scezování a chmelovaru. Várka trvá cca 10 – 12 hodin, jedna várka představuje 170 – 180 hl, od sladiny se odděluje mláto.

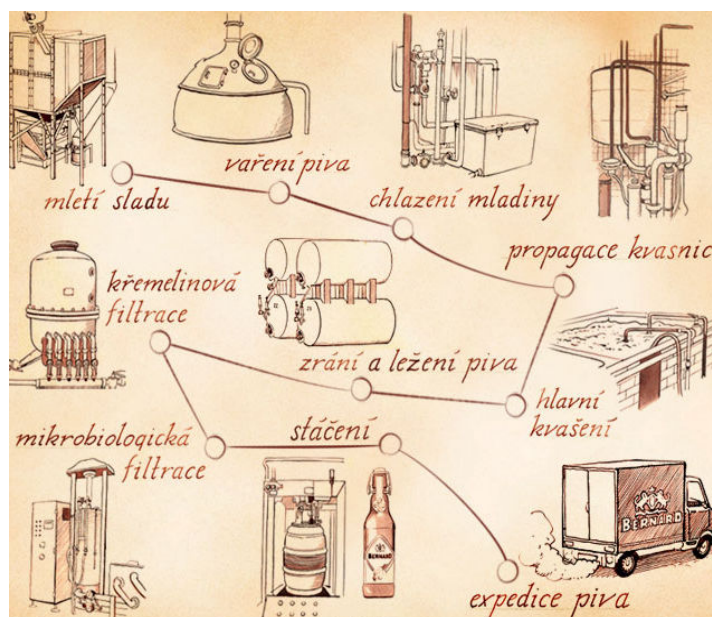
- *Vystírání* – smíchání sladového šrotu s vodou (aktivace přírodních enzymů)
- *Rmutování* – ve sladu přítomné alfa a beta amylázy přeměňují složitější cukry a jednodušší (zkvasitelné)
- *Scezování* – oddělí se sladový výluh od mláta, tzv. sladina
- *Chmelovar* – sladina se vaří s chmelem a vzniká hořká mladina

Chlazení mladiny: uzavřená mladina se čerpá na vířivou kád', kde se oddělí kaly a na chladiči se ochladí na teplotu 5 – 12° C.

Propagace kvasnic: pivovar Bernard má vlastní výrobu kvasnic

Hlavní kvašení ve spilce: přidáním pivovarských kvasnic probíhá hlavní kvašení. Kvašení probíhá tradičními technologiemi na spilce při teplotě 5 – 12° C po dobu 7 – 10 dnů. Typické pro tradiční české pivo je použití spodního kvašení, tj. na konci kvašení se kvasinky usazují na dno kádě.

Obr. 8: Schéma výroby piva v pivovaru Bernard



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW: http://www.bernard.cz/nepasterizovane_pivo/pivovar.html

Zrání a ležení piva v ležáckém sklepě: dokvašování probíhá v ležáckém sklepě v uzavřených tancích při teplotě 1 – 2° C. Za mírného přetlaku dochází k nasycení oxidem uhličitým, doba zrání cca. 1 měsíc.

Křemelinová filtrace: základní filtrace oddělí zbytky kvasnic a pivo se uskladní v přetlačném tanku.

Speciální mikrobiologická filtrace: speciální mikrobiologická filtrace se provádí při teplotě 1 – 2° C a na filtru dochází k zachycení všech mikroorganismů. Pivo tím nemění svou vůni, barvu ani chuť a uchovává si všechny výživné a zdravotní hodnoty. Speciální mikrobiologická filtrace nahrazuje pasterizaci, čímž se pivovar Bernard odlišuje od většiny ostatních pivovarů.

Stáčení a balení: pivo se stáčí a balí do 0, 5l lahví NRW a 0, 5l lahví s patentním uzávěrem, do 0, 33l lahví ALE a do KEG sudů o objemu 20 l, 30l a 50 litrů. [6]

3.2.3. Chráněné zeměpisné označení: „České pivo“

Ochranou známku: „České pivo“, které bylo českému pivovarství a sladařství uděleno v roce 2008 jako ochrana evropského zeměpisného označení. Je završením šestiletého procesu diskusí uvnitř českého pivovarství a sladařství, mnoha jednání s orgány Evropské unie a následných administrativních kroků v ČR i v EU. Znamená ukončení jedné z etap

Obr. 9: Chráněné zeměpisné označení



Zdroj: Český svaz pivovarů a sladoven [online]. [cit. 2010-04-05].
Dostupné z WWW: <<http://www.cspas.cz/pivo.asp?lang=1>>

vývoje obou našich prestižních oborů. Základem byly úvahy a diskuse mezi sládky a technologií o věcné specifikaci pojmu České pivo v letech 2002 až 2004 a o nutnosti chránit české pivo, technologii jeho výroby a kvalitu a zamezit existenci napodobenin, které se za české pivo vydávaly a zneužívaly tak jeho nenapodobitelných vlastností. Odborníky k tomu vedly závěry výzkumů Výzkumného ústavu pivovarského a sladařského v Praze dokazující, že české pivo se liší od všech zahraničních piv. Vycházelo se i z ojedinělého faktu, že české pivo se stále vyrábí převážně tradičními technologiemi.

Cílem ochrany evropského zeměpisného označení České pivo bylo zejména zabránit tomu, aby byl jako české pivo označován výrobek vyrobený netradičními metodami v České republice nebo vyrobený metodami tradičními, ale v zahraničí. Bylo určeno, jaké charakteristické vlastnosti má pivo, které smí nést označení České pivo, jakými

technologickými postupy vzniká a jaké suroviny jsou k jeho výrobě převážně používány. Žádost specifikovala historické souvislosti, jež založily tradici výroby piva u nás, a upřesňovala zeměpisnou charakteristiku místa, kde je možné české pivo vyprodukovat.

Evropské zeměpisné označení České pivo mj. charakterizuje vůni světlého a tmavého piva, jeho chuť, intenzitu hořkosti, barvu, která musí být zlatožlutá. Pivo je jiskrné, s kompaktní bílou pěnou. Dále specifikuje suroviny, které musí být k výrobě piva použity, jako jsou ječný slad, chmel, voda odpovídající kvality a druh používaných kvasinek, které zaručují technologii tzv. spodního kvašení. Rovněž je vymezena geografická oblast Čech, Moravy a Slezska, která spadá do území, na němž je jedině možné produkovat české pivo. Součástí žádosti je i dokazování původu, tedy historie a tradice výroby piva na našem území již od předšlovanského období. Samotná technologie výroby piva výslovně specifikuje originální, nezaměnitelný postup výroby českého piva a také způsob kontroly, jak jsou technologické postupy dodržovány. Zmiňován je i um českých sládků získaný studiem na českých pivovarských školách. Pivovary, které vyhovují podmínkám evropského zeměpisného označení, mohou označení České pivo používat na etiketě obalu, ať již lahve nebo plechovky apod. V blízkosti tohoto označení musí být umístěn znak Chráněné zeměpisné označení (viz obrázek 9). [6]

3.2.4. Ocenění značky Bernard

Česká pivní pečeť 2010

Nejobsazovanější anonymní degustační soutěž piv se konala již po devatenácté a v letošním roce se jí účastnilo 92 pivovarů (Česká republika, Slovensko, Belgie, Německo, Polsko, Nizozemsko, Rakousko). Piva byly rozděleny do 17. kategorií, ve kterých se dohromady utkalo 420 vzorků piv. Pivovar Bernard se již podruhé umístil na 2. místě v kategorii tmavých speciálních piv za své speciální černé pivo 13° s přídavkem jemných kulturních kvasnic.

Obr. 10: Ocenění Česká pivní pečeť



Zdroj: *Slavnosti piva Tábor [online]. [cit. 2010-04-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.slavnostipivatabor.cz/img/ceska-pivni-ecet.jpg>>*

Czech top 100

Sdružení hodnotící oblibu společnosti z různých oblastech podnikání a také v jednotlivých krajích České republiky. V odborné porotě jsou zastoupení např. finanční analytici, zástupci oborových svazů, sdružení a profesních asociací a další ekonomičtí odborníci to, které z firem, české ekonomiky si zaslouží být obdivovány. Hodnotící systém dvanáctého ročníku ankety se skládá ze stanovených kritérií kterými jsou např. dlouhodobá hodnota firmy, kvalita výrobků, schopnost přilákat a udržet talentované zaměstnance, odpovědnost k životnímu prostředí, vztah ke společnosti a podpora obecně prospěšných projektů atd.

Kategorie:

- ❖ Nejlepší zákaznický časopis – 1. místo časopis *Vlastní cestou*
- ❖ Nejobdivovanější kraje Vysočina – 1. místo Rodinný pivovar BERNARD a.s.
- ❖ Potravinářský a tabákový průmysl – 3. místo Rodinný pivovar BERNARD a.s.

Sdružení přátel piva

Udílí svá ocenění již od roku 1990 a je tak nejstarší novodobou soutěží u nás a jedinou spotřebitelskou. V deseti kategoriích, nichž nejprestižnějšími jsou Pivovar roku, Minipivovar roku a Sládek roku, se hodnotí piva ve dvou kolech a to jak z hlediska oblíbenosti tak kvality.

Kategorie:

- ❖ Dvanáctka roku – 3. místo Sváteční ležák Bernard
- ❖ Tmavé pivo roku – 1. místo Speciální černé pivo Bernard
- ❖ Polotmavé pivo roku – 2. místo Jantarový ležák Bernard
- ❖ Nealkoholické pivo roku – 1. místo Free jantar Bernard
2. místo Free Bernard
- ❖ Pivovar roku – 3. místo Rodinný pivovar Bernard, a.s.

Obr. 11: Ocenění od Sdružení přátel piva



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW: http://www.bernard.cz/sub_page.php?page=20&parent=3

České pivo - Naše pivo 2009

Pivovar Bernard uspěl již po několikáté v kategorii popularity piva mezi novináři. Anketní lístky přišly od téměř stovky zástupců tištěných a elektronických médií i televizních a rozhlasových stanic. Nominováno bylo 69 pivovarů což je rekordní zápis v historii této soutěže. Nejpopulárnějším českým pivem mezi žurnalisty se stal již tradičně Pilsner Urquell z Plzeňského Prazdroje, a. s., následovaný také již tradičně pivem Bernard z Rodinného pivovaru Bernard, a. s. Třetí místo obsadil velmi nečekaně pivovar Svijany, jenž je v českém pivovarnictví stále více vidět.

Odborná degustační soutěž, Dočesná Žatec

Významem a rozsahem patří mezi 5 nejvýznamnějších degustačních soutěží v České republice. Každoročně se jí účastní kolem 15 pivovarů se zhruba 40 druhy vzorků. Porota je složena ze 120 degustátorů z řad laické i odborné veřejnosti. Koná se ve Chmelařském institutu pod vedením poroty, složené z odborníků na pivo a chmel. Pivovar Bernard zde obsadil 2. místo v kategorii tmavých piv se svým Speciálním černým pivem s přísadou jemných kulturních kvasnic.

Pivo České republiky

Degustační soutěž o titul Pivo České republiky konaná spolu s pivními slavnostmi v Českých Budějovicích s třináctiletou tradicí. Mezi degustačními odborníky jsou sládcí a výrobní ředitelé, kteří hodnotí ve 13 kategoriích 182 vzorků piv od 40 pivovarů. Mezi nimi jsou jak známí čeští výrobci, tak minipivovary. Soutěže se účastní i pět nejvýznamnějších slovenských pivovarů. Neúčastní se velké pivovary (staropramen, pilsner urquell..)

Kategorie:

- ❖ Nealkoholická piva: 1. místo Bernard Free
- ❖ Světlá piva – 3. místo Bernard světlé pivo
- ❖ Speciální piva – Bernard Jantarový ležák

Zahraniční ocenění

V většině velkých zahraničních degustačních soutěží je zaveden systém hodnocení prostřednictvím klasického medailového systému. Body, které jednotlivá piva obdrží, jsou sčítány a od určité výše rozděleny do rozmezí na jednolitě medailové příčky, každé z medailových příček pak může dosáhnout více piv v závislosti na svém bodovém ohodnocení. Mezi nejvýznamnější zahraniční ceny patří získaná ocenění na druhém největším pivním festivalu světa „The Australian International Beer Awards v Austrálii v roce 2008 (stříbrná – Jantarový ležák a Speciální černý ležák, bronzová – Sváteční ležák) a na Světovém pivním šampionátu World Beer Championships 2007 v USA (zlatá – Speciální černý ležák a Jantarový ležák, bronzová – Sváteční ležák. Další úspěchy získala značka BERNARD ve

Velké Británii na „International Beer Challenge ‘World’s 50 Best Beers’“ což je největší světová soutěž balených piv. Bernard v této soutěži získal v absolutním hodnocení piv se zlatou medailí 1. místo v nejprestižnější kategorii „Strong Lager“.

3.2.5. Sortiment pivovaru Bernard

Obr. 12: Sváteční ležák



Sváteční ležák s jemnými kvasnicemi (nefiltrovaný světlý ležák):

Pivo vlastní specifikaci chráněné zeměpisné označení CHZO "České pivo". V nové láhvi s patentním uzávěrem, která udrží pivo Bernard dlouhou dobu čerstvé i po otevření. Je to pivo šampaňského typu, jehož dokvašování probíhá přímo v lahvích. Na dně lahví se nachází kvasinková sedlina, takže pivo je při konzumaci lehce zakaleno.

Alkohol 5,0 VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 13: Jantarový ležák



Jantarový ležák s jemnými kvasnicemi (nefiltrovaný řezaný ležák):
Jde o pivo obohacené kulturními kvasinkami. Využívá se zde vhodné kombinace světlého a karamelového sladu.

Alkohol 4,7 VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 14: Černý ležák



Černý ležák s jemnými kvasnicemi (nefiltrovaný tmavý ležák): Pivo vlastní specifikaci chráněné zeměpisné označení CHZO "**České pivo**". Vařené ze čtyř druhů sladů. Pro svoji výraznou chuťovou odlišnost je ojedinělý na českém pivním trhu.

Alkohol 5,1 % VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 15: Světlé pivo



Tradiční české světlé pivo: Pivo vlastní specifikaci chráněné zeměpisné označení CHZO "**České pivo**". Nepasterizované světlé výčepní pivo.

Alkohol: 3.8% VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 16: Světlý ležák 11°



Tradiční český světlý ležák: Pivo vlastní specifikaci chráněné zeměpisné označení CHZO "**České pivo**". Nepasterizovaný tradiční ležák.

Alkohol: 4.7% VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 17: Světlý ležák 12°



Tradiční český světlý ležák: Pivo vlastní specifikaci chráněné zeměpisné označení CHZO "České pivo".

Alkohol: 4.7% VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 18: S těžkou hlavou



S těžkou hlavou „OX“: Speciální světlé pivo. Ve srovnání s ostatními pivy Bernard má upraveno chmelení. Doba zrání: hlavní kvašení 8-12 dní ležácký sklep 40 dní.

Alkohol 5,8 % VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 19: Free



S čistou hlavou Free: Originální nepasterované nealkoholické světlé pivo v lahvi 0,5 l. Nealkoholické světlé pivo vyráběné tradičním výrobním postupem bez pasterizace.

Alkohol – max. 0,5% VOL.

Obr. 20: Jantar



S čistou hlavou Jantar: Nealkoholické polotmavé pivo Bernard s čistou hlavou Jantar je vyráběné originálním výrobním postupem bez pasterizace. Má jantarovou barvu a v sobě karamelově sladké vůně.

Alkohol - max.0,5% VOL.

Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 21: Švestka



S čistou hlavou Švestka: nealkoholický osvěžující nápoj. Láhev 0,3 l a 0,5 l.

Alkohol - max.0,5% VOL. [6]

Zdroj: Vlastní zpracování

3.3. Marketing Rodinného pivovaru Bernard, a.s.

V současném pivovarnictví doslova zuří boj o každou píd' trhu a proto jsou velmi hojně využívány různé druhy marketingových nástrojů a strategií k docílení co největšího efektu. Bez použití propracované marketingové kampaně se není možné, na dnešním stále více provázaném trhu přeplněném informacemi, prosadit. Dokonce by se dalo říci, že pro zaujetí zákazníka, jenž je každý den obklopen obrovským množstvím nejrůznějších reklam prezentovaných v rozličných médiích, je nutné používat stále drzejší a více provokativní

reklamní kampaně zaměřující se zejména na citovou stránku. Dobrým příkladem tohoto je, u pivovaru Bernard, znovu obnovená reklamní kampaň: „Svět se zbláznil. Držte se“.

Nejčastějšími cestami jak zaujmout potenciálního zákazníka je v pivní branži důraz na kamarádství, chlapáctví, párty a různé jiné druhy radovánek. Tento směr zaujmutí má zřejmě největší účinnost neboť působí na široké spektrum lidí a proto je také hojně využíván většinou pivovarů. Další možností je také zdůraznění tradičních postupů při výrobě, kvality použitých surovin, plnosti a hořkosti chuti což vše ve spojení s danou značkou piva má na zákazníka příznivý vliv. Zejména pak zdůraznění dlouholeté tradice značky je v českém pivovarnictví považováno za velmi důležité a často bývá také spojováno s některou z významných osobností českých dějin. V současnosti je v reklamě stále častěji útočeno na city ve spojení s odpočinkem, dovolenou, vzpomínkami a to za pomoci příběhu, prostřednictvím něhož se zákazník ztotožní z danou značkou piva. Reklamy pivovaru Bernard se snaží zaujmout především neotřelým nápadem, odlišným ztvárněním a také se snaží provokovat. Se spotřebiteli komunikuje pivovar po celý rok. Pořádá a sponzoruje řadu společenských a sportovních akcí, vydává vlastní magazín, vyhlašuje zákaznické soutěže, snaží se upozorňovat na neobvyklé věci v celospolečenském dění, vyrábí speciální druhy piv k různým svátkům (Velikonoční, Vánoční,...).

3.3.1. Reklamní kampaně pivovaru Bernard

Bernard – Vlastní cestou

V roce 2001, kdy do pivovaru vstoupil strategický partner z Belgie zvítězila v konkurzu, jehož se účastnilo 9 reklamních agentur, komunikační skupina Euro RSCG Group. Tuto skupinu zastupovala reklamní agentura Equator, která přišla s nejlepším strategickým řešením pro dlouhodobou prezentaci značky v médiích. Důležitou roli hrálo především propojení historie značky a zacílení na mladé aktivní muže v ČR. Do této reklamní kampaně bylo investováno celkem 12,5 milionů Kč a na televizních obrazovkách se objevili tři varianty reklamního spotu, jenž byl doprovázen ústředním sloganem Bernard – Vlastní cestou. Prioritou této

kampaně bylo, aby se spotřebitelé začali s pivem a značkou Bernard více ztotožňovat. Přestože byla značka Bernard již před zahájením této reklamní kampaně relativně známá, spotřebitelé si ji neměli kam zařadit. Slogan použitý v této reklamní kampani se stal hlavním sloganem celého podniku a vlastní cestou jde pivovar v mnoha směrech. Zdůrazňuje tím svoji jedinečnost a snaží se být výrazným pivovarem, odlišným od konkurence.

Obr. 22: Titulní strana magazínu Vlastní cestou



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW:
http://www.bernard.cz/zoom_cnt.php?path=N7H5C1b5df4y0f4L8.jpg

Na konci roku 2005 pak Bernard začíná vydávat stejnojmenný magazín. Magazín Vlastní cestou, není zaměřen jen na pivovar a prezentaci jeho úspěchů, ale je také o životním stylu, rozhovorech se zajímavými lidmi a mimořádných událostech. Nejde tedy jako většina firemních magazínů pouze cestou propagace svých výrobků, ale většina časopisu je věnována aktuálnímu dění a uměleckým fotografiím. Magazín je také velmi dobře zpracování po designové stránce a již po několikáté byl oceněn jako nejlepší firemní magazín v soutěži CZECH Top 100. Jeho náklad činí cca. 22 000 výtisků na každé čtvrtletní vydání o 63 stránkách a je možné si ho bezplatně objednat přímo na stránkách pivovaru Bernard.

Svět se zbláznil, držte se...

Tato kontroverzní kampaň je založená na poukazování na neobvyklé věci a absurdity ve společnosti a mnohdy vyvolává rozporuplné reakce. Výrazným motivem byla v roce 2004 aféra policejních odposlechů, na kterou pivovar Bernard reagoval touto kampaní. Reklama

měla především poukázat na nekalé praktiky v české policii spojené s nekontrolovatelným růstem policejních odposlechů a jejich zneužívání a také na možnost ohrožení soukromí každého z nás. Na velkoplošném billboardu je opět vyobrazena pивní láhev se sloganem reklamní kampaně spolu s policistou, který tiskne hrníček na zeď jako symbol odposlouchávání.

Obr. 23: Svět se zbláznil, držte se... - policejní odposlechy



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW: http://www.bernard.cz/sub_page.php?page=21&parent=3□=122

Pivovar zprvu tuto kampaň využíval pro poukazování na aktuální dění od čehož nakonec musel ustoupit z důvodu nutnosti rychlého zpracování a realizace daného tématu a také větší finanční náročnosti. V současné době tak tuto kampaň využívá v menší míře pro reakci na silná společenská témata jakými v posledních letech byla například návštěva papeže. Kvůli návštěvě papeže byla uzavřena hlavní dopravní tepna v ČR přitom tato akce nebyla svým rozsahem rozhodně pro takovýto zásah dostačující. Na billboardech byl vyobrazen Stanislav Bernard v papežském rouše s částí švestky na hlavě a v pozadí byla kolona aut s šipkou označující objížděku. Na tento počín pivovaru reagovali především věřící lidé velmi negativně.

Obr. 24: Svět se zbláznil, držte se... - návštěva papeže



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW:
http://www.bernard.cz/zoom_cnt.php?path=a5d203h8h1w9U4P4t1.jpg

„Smrt otvíráku“ – lahve s patentním uzávěrem

Další reklamní kampaň pivovaru Bernard upozorňovala na to, že pivovar jako první začal ve velkém používat lahve s patentním uzávěrem pro svá speciální piva. Speciální pivní lahve pozvedli celkovou úroveň a vnímání pivních speciálů značky Bernard neboť těmto pivům dodávali ještě více originality a elegance (v současné době se do nich stáčí tmavá 13°, světlá 12° speciál a Bernard jantarový ležák 11°). Tato reklama velmi jednoduchou a zároveň vtipnou formou připomíná fakt, že Bernard používá lahve s patentním uzávěrem za což obdržel prestižní ocenění Zlatá pecka za tiskovou inzerci od Asociace českých reklamních agentur a marketingové komunikace.

Obr. 25: „Smrt otvíráku“ – lahve s patentním uzávěrem

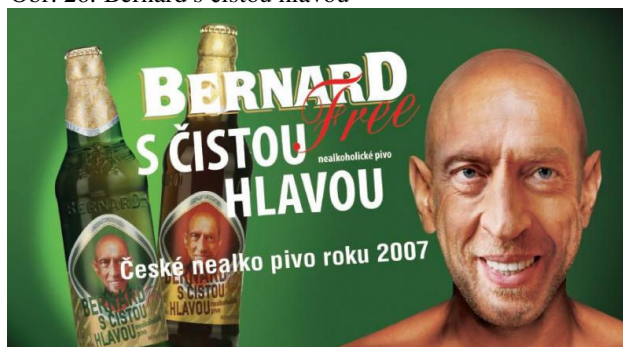


Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW:
http://www.bernard.cz/zoom_cnt.php?path=P9o9L2p2hB0c5Hm2.jpg

Bernard s čistou hlavou

Reklamní kampaň upozorňující na vstup pivovaru Bernard do segmentu nealkoholických piv. Ústředním motivem reklamy byl jak slogan: „Bernard s čistou hlavou“, ale především také vtipné ztvárnění prezentace tohoto sloganu. Jak na billboardech tak na samotných etiketách nealkoholických piv se vždy usmívala tvář hlavního představitele pivovaru Stanislava Bernarda s holou hlavou, kterou si nechal právě kvůli této reklamě vyholit. Takto ztvárněná reklama měla velký úspěch a zaujala široké spektrum lidí. Stanislav Bernard se tak stále častěji objevuje na reklamách pivovaru jako tvář značky a motiv: „s čistou hlavou“ byl již několikrátě přepracován na jiné druhy piv se sortimentu pivovaru. Spolu s touto kampaní byla spjata také soutěž o nejkrásnější čistou hlavu Hitparáda hlav, v rámci níž se vítězové po dva měsíce objevovali na etiketách nealkoholických piv Bernard a mohli se také vidět na billboardech v blízkosti jejich bydliště.

Obr. 26: Bernard s čistou hlavou



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW:
http://www.bernard.cz/zoom_cnt.php?path=p0cZ4j5d3Z6C6h3P.jpg

Bernard – Šperky

Na konci roku 2006 přišel Bernard s novou reklamní kampaní nazvanou „ŠPERK“, která zobrazovala různé druhy šperků stvořených z půllitrů piva s typickou barvou připomínající zlato. Tato reklama obdržela hned několik ocenění od odborných časopisů jako nejlepší venkovní reklama. Spojení piva Bernard s luxusními zlatými šperky a krásou ženského těla je, vzhledem k prémiové značce Bernard, velmi zdařilé. Pivo tak dostává v očích spotřebitele nádech luxusního elegantního výrobku.

Obr. 27: Bernard - Šperk



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW:
http://www.bernard.cz/zoom_cnt.php?path=L2a3h6UH4Z7o4y1y6.jpg

Bernard – Na stráži proti europivu

Zatím poslední reklamní kampaň pivovaru Bernard se nese v duchu boje proti tzv.: „europivu“, což je stále více užívané nelichotivé označení piv. Europivem jsou označována piva především velkých pivovarských skupin, kde namísto klasického kvašení a zrání jsou použity cylindrokónické tanky, tedy nádrže válcovitého tvaru nastaveny nikoliv horizontálně, ale vertikálně čímž dochází k prokvašení a přesycení, ale také urychlení zrání piva na pouhých 10 dní a tím i úspoře nákladů. Pivo při tomto způsobu výroby ztrácí své nejlepší vlastnosti a postrádá plnost. Na tuto skutečnost se snaží pivovar Bernard upozornit na svých billboardech, které jsou rozmístěny především podél dálnic. Kampaň je zejména vzhledem k tržnímu podílu pivovarů vyrábějící tento druh piva velmi odvážná a provokující. Propaguje tradiční česká piva vyráběné v malých nezávislých pivovarech a snaží se upozornit spotřebitele na hrozící ztrátu národního pivního bohatství. Na billboardech je hlavním motivem slogan: „Bernard – Na stráži proti europivu“ a budkou hradní strážce v níž v jedné verzi billboardu stojí pivní láhev Bernard a v druhé verzi Stanislav Bernard v uniformě s horou Říp na pozadí billboardu.

Obr. 28: Na stráži proti europivu



Zdroj: Bernard [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW:
http://www.bernard.cz/zoom_cnt.php?path=o3F3P55q1B8z0r1I10.jpg

3.3.2. Společenské akce a sponzorství

Největším počinem společnosti Bernard je bezesporu pořádání letního hudebního festivalu pod názvem Bernard Fest. Původně pivní slavnosti pořádané ve spolupráci s Českým svazem malých nezávislých pivovarů se postupně přeměnily na hudební slavnosti a nakonec na festival. Tato akce má již patnáctiletou tradici a postupně se stala jednou z nejvýznamnějších společensko-kulturních akcí v regionu, kterou každoročně navštíví několik tisíc lidí. Celá akce je pořádána v těsné blízkosti pivovaru na Humpoleckém náměstí. Bernard Fest je dalším důkazem toho, jak pivovar pracuje s veřejností a stále si tak vylepšuje vnímání své značky jak v blízkosti pivovaru tak i v rámci celé České republiky.

Další akcí pořádanou pivovarem Bernard je také reprezentační ples, který byl letos pořádán již po deváté. Pivovar spolupracuje a sponzoruje s velkým množstvím partnerů ve svém okolí. Jde zejména o neziskové organizace, různé druhy sdružení a sportovní oddíly. Pořádá besedy se slavnými sportovci pro základní a střední školy a také je zakladatelem i grantem soutěže pro o nejtalentovanějšího studenta města Humpolec nazvané Mládí. V rámci podpory regionu jsou finanční prostředky rozdělovány na základě losování, kdy je z žadatelů o finanční výpomoc vybrán jeden nebo více žadatelů jimž každý měsíc pivovar poskytne částku deseti tisíc korun. Do sponzorství se pivovar pustil i v případě svých značkových prodejen když přislíbil věnovat z každé prodané lahve piva, vyráběného speciálně pro dané město a

prodávaného výhradně ve značkových prodejnách Bernard, deset haléřů na vybranou činnost. Kam budou prostředky věnovány si mohli obyvatelé města zvolit prostřednictvím ankety. Bernard se také proslavil motivováním sportovců k lepším výkonům což v poslední době předvedl v kvalifikaci na fotbalové mistrovství světa v Jižní Africe, kdy přislíbil věnovat každému členu reprezentačního týmu Slovenska 80 litrů nepasterovaného piva Bernard v případě výhry a tím i vylepšení pozice týmu České republiky. Při tomto sponzorství však v minulosti narážel na překážky v podobě smluvních partnerů reprezentací.

3.3.3. Vyhodnocení

Celková marketingová činnost pivovaru je na velmi vysoké úrovni a velkou měrou přispívá k prosperitě celého podniku. Stanislav Bernard hned na počátku vsadil na kvalitní prémiové pivo vyrobené za použití tradičních postupů, ale také o něco dražší pivo s důrazem na jeho exkluzivitu. Vydal se touto cestou jako jediný z menších pivovarů. Ty sázejí sice také na kvalitní tradiční pivo, ale zároveň se snaží svůj produkt držet v nižší cenové kategorii a zaujmout tak širokou veřejnost. Bernard se tak jak zní jeho slogan rozhodl jít: „Vlastní cestou“, což se zprvu vzhledem ke příznačné spořivosti českého pivního konzumenta zdálo jako bláhové. Avšak právě slogan pivovaru jasně říká čím se vyznačuje spotřebitel piva značky Bernard. Pivovar útočí na smysly, na stylovost, na dokonalé souznění se značkou a soulad s jeho vizí i názory na společenské dění. Spotřebitel Bernardu má rád něco speciálního, něco co není běžné pro většinu lidí a odlišuje ho od ostatních, ale zároveň má vysokou kvalitu a netradiční vzhled. Proto se pivovar nebojí být ve svých reklamních kampaních velmi přímý, poukazovat na neduhy jak v pivovarnictví tak v celé společnosti, prosazovat vlastní názory a to i politické. Právě vzhledem k menší velikosti pivovaru a cestě budování exkluzivnějšího piva jsou takto směřované kampaně ku prospěchu pivovaru neboť s cca 1,5 % podílem na pivovarském trhu sice nejspíš nepřitáhnou velké masy spotřebitelů, ale zaujmou právě toho spotřebitele hledajícího něco jedinečného, stylového.

Pivovar je rozhodně velmi aktivní a v žádném případě se nedá říct, že by se spokojil s dosaženým úspěchem a nadále své marketingové činnosti nerozvíjel. Jeho výhodou je v tomto případě právě jeho menší velikost a tím i bližší vztahy uvnitř pivovaru čímž odpadá zdlouhavý proces schvalování a příprav reklamních akcí. Velmi dobře je pivovar vnímán nejen ve svém regionu, kde pořádá řadu kulturně-společenských akcí a do sponzorství různých odvětví a také mládeže dává nemalé finanční prostředky, ale také v rámci celé České republiky. Proto se téměř nejde setkat s negativním vyjádřením jak o značce Bernard tak o kvalitě piva a to je vzhledem k časté zaujatosti tzv.: „pivařů“ upřednostňujících pouze svoji značku velký úspěch.

4. Závěr

Pivovar Bernard se hned od začátku své existence potýkal se špatnou pověstí humpoleckého piva, přesto se dnes těší velké oblibě a jeho pivo patří mezi jedno z nejkvalitnějších na trhu. Strategické rozhodnutí pivovaru jít cestou prémiového piva s vyšší cenou se stalo úspěšným především díky četným a hlavně neotřelým marketingovým tahům. Vzhledem ke své velikosti sice nemůže pivovar finančními prostředky používanými na marketingové aktivity konkurovat velkým pivovarským společnostem, účelnost marketingových činností pivovaru je však velmi vysoká a tím pivovar zmenšuje svoji finanční nevýhodu.

Cílem diplomové práce bylo zanalyzovat marketingovou činnost Rodinného pivovaru, a.s. a následně také analýza současné propagace značkové prodejny v Třebíči. Pomocí takto zjištěných informací posléze navrhnout možnosti vylepšení prodejních výsledků.

Doufám, že mnou navrhnutá doporučení se ukážou být přínosná a povedou k dalšímu růstu prodeje realizovaných značkovou prodejnou Rodinného pivovaru Bernard v Třebíči.

5. Použité zdroje

Citace:

[1] STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 2. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci. 2004. ISBN 80-7083-826-4.

[2] KOZEL, R., a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2006. ISBN 80-247-0966-X.

[3] DĚDKOVÁ, J., HONZÁKOVÁ, I.: *Základy marketingu*. 3. vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci. 2006. ISBN 80-7372-130-9.

[4] CHLACHULA, M., *Analýza pivovarského odvětví ČR v období 1989 - 1999*. In: *Konkurenční prostředí v zemědělství a potravinářství*. Brno: PEF, MZLU v Brně, 2000, ISBN 80-7157-495-3.

[5] Doc. Ing. Pavel Žufan, Ph.D., *Bariéry vstupu do odvětví pivovarnictví v České republice* [online]. [cit. 2010-03-28]. Dostupné z WWW: www.agris.cz/etc/textforwarder.php?iType=2&iId=151531...71

[6] *Rodinný pivovar Bernard, a.s.* [online]. [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW: http://www.bernard.cz/nepasteri_zovane_pivo/pivovar.html

[7] *Svaz pivovarů a sladoven* [online]. [cit. 2010-04-05]. Dostupné z WWW: <http://www.cspas.cz/pivo.asp?lang=1>

[8] *Institut pro Regionální Spolupráci* [online]. [cit. 2010-03-05]. Dostupné z WWW: <http://www.irc-eu.com/files/modul2.pdf>

[9] *Pivovary.info* [online]. [cit. 2010-03-05]. Dostupný z WWW: <http://www.pivovary.info/prehled/bernard/bernard_h.htm>

[10] *Starelahve.unas* [online]. [cit. 2010-03-05]. Dostupný z WWW: http://starelahve.unas.cz/Pivovary_vysocina

[11] Čapková, V., *Pivovarský kalendář 2010*. 47. vyd. Praha: Kvasný průmysl, 2010. 310 s. ISBN 978-80- 86576-32-9

[12] *Sagit* [online]. [cit. 2010-03-22]. Dostupné z WWW: http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=74&typ=r&levelid=DA_421.HTM

Bibliografie:

CRAIG, S., Douglas, S. *International marketing research*. 3. vyd. Chichester: John Wiley & Sons, 2005. ISBN 0-470-01095-9.

BLACK, S., *Nejúčinnější propagace Public Relations*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1994. ISBN 80-7169-106-2

6. Seznam příloh

Příloha A: Pivní tácek Rodinného pivovaru Bernard, a.s.....	98
Příloha B: Speciální balení svátečního ležáku.....	98

Příloha A



Zdroj: e-tacky [online]. [cit. 2010-05-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.e-tacky.cz/tacky/3.jpg>>

Příloha B



Zdroj: Rodinný pivovar Bernard, a.s. [online]. [cit. 2010-05-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.pivovary.info/prehled/bernard/bednaBernard.jpg>>