



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF MANAGEMENT

## MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V PIVOVARU ZUBR, A. S.

CUSTOMER SATISFACTION MEASUREMENT IN BREWERY ZUBR, A. S.

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. HELENA COUFALÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2013

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Coufalíková Helena, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Měření spokojenosti zákazníků v pivovaru Zubr, a. s.**

v anglickém jazyce:

**Customer Satisfaction Measurement in Brewery Zubr, a.s.**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BÁRTOVÁ, H., V. BÁRTA a J. KOUDELKA. Chování spotřebitele a výzkum trhu. 1. Vydání. Praha: Oeconomica. 2004. 243 s. ISBN 80-245-0778-1.

BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

FORET, M. a J. STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky. 1. Vyd. Praha: Grada, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.

KOZEL, R, a kol. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 20. 05. 2013

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá měřením spokojenosti zákazníků společnosti Pivovar Zubr, a. s. Na základě provedeného marketingového výzkumu jsou získaná data zpracována pomocí programu Microsoft Excel a následně vyhodnocena. Výsledkem je interpretace návrhů a doporučení, směřující ke zvyšování spokojenosti zákazníků Pivovaru Zubr, a. s.

V teoretické části jsem se snažila podrobněji popsat, jak probíhá marketingový výzkum. Dále je nastíněna problematika metodiky měření spokojenosti zákazníků a souhrnně popsáno marketingové prostředí. V praktické části byl navržen dotazník spokojenosti zákazníků, jehož výstupem byly informace, na základě kterých byl doporučen návrh na zlepšení pro větší spokojenost zákazníků.

## **Abstract**

This diploma thesis deals with measuring of customer satisfaction in Brewery Company Zubr, Inc. On the basis of marketing research, the data are processed using Microsoft Excel and subsequently evaluated. The result is an interpretation of proposals and recommendations aimed at improving customer satisfaction Brewery Zubr, Inc. Theoretical part describes the whole process of marketing research.

Furthermore are outlined the problems of methodology for measuring customer satisfaction and briefly described the marketing environment. In the practical part of this thesis was designed questionnaire of customer satisfaction. The output of this questionnaire was the information on which the proposal was recommended for improve customer satisfaction.

## **Klíčová slova**

Marketingový výzkum, spokojenost zákazníka, měření spokojenosti, dotazník, SLEPTE analýza, analýza konkurence, marketingový mix.

## **Keywords**

Marketing research, customer's satisfaction, measurement of satisfaction, questionnaire, SLEPTE analysis, competition analysis, marketing mix.

## **Bibliografická citace**

COUFALÍKOVÁ, H. *Měření spokojenosti zákazníků v pivovaru Zubr, a. s.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 147 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 21. května 2013

.....  
Helena Coufalíková

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu této diplomové práce panu Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za jeho čas, odborné vedení a cenné rady při zpracování této práce. Dále bych ráda poděkovala všem respondentům, kteří mi věnovali svůj čas a byli ochotni vyplnit dotazník. Moje poděkování dále patří obchodním zástupcům společnosti Pivovar Zubr, a. s. a panu Ing. Petru Hermélymu, za pomoc při realizaci této práce.

## OBSAH

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ÚVOD</b> .....                                              | <b>11</b> |
| <b>1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE</b> .....                 | <b>13</b> |
| <b>2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA</b> .....                          | <b>14</b> |
| 2.1 Kupní chování zákazníků.....                               | 14        |
| 2.2 Spokojenost zákazníků.....                                 | 14        |
| 2.2.1 Měření spokojenosti zákazníků.....                       | 15        |
| 2.2.2 Metody měření spokojenosti zákazníka .....               | 17        |
| 2.2.3 Jak nejlépe využít výzkumu spokojenosti zákazníka? ..... | 18        |
| 2.3 Marketingové prostředí .....                               | 19        |
| 2.3.1 Analýza externího okolí .....                            | 19        |
| 2.3.2 Analýza interního okolí .....                            | 20        |
| 2.4 Vyvíjení akčních plánů silných a slabých stránek .....     | 21        |
| 2.5 Marketingový výzkum .....                                  | 23        |
| 2.5.1 Proces marketingového výzkumu .....                      | 24        |
| 2.5.2 Metodika marketingového výzkumu.....                     | 25        |
| 2.5.3 Analýza situace – určení zdrojů informací.....           | 27        |
| 2.5.4 Plán výzkumného projektu.....                            | 30        |
| 2.5.5 Techniky sběru primárních dat.....                       | 31        |
| 2.5.6 Určení velikosti výběrového souboru.....                 | 36        |
| 2.5.7 Kontrola plánu .....                                     | 36        |
| 2.5.8 Sběr údajů.....                                          | 36        |
| 2.5.9 Analýza dat.....                                         | 37        |
| 2.5.10 Interpretace výsledků .....                             | 38        |
| 2.5.11 Závěrečná zpráva a její prezentace.....                 | 38        |

|          |                                                                |           |
|----------|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3</b> | <b>ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....</b>                           | <b>40</b> |
| 3.1      | Představení společnosti Pivovar ZUBR, a. s.....                | 40        |
| 3.2      | Historie pivovarnictví v Přerově .....                         | 42        |
| 3.3      | SLEPTE analýza .....                                           | 43        |
| 3.3.1    | Sociální faktory .....                                         | 43        |
| 3.3.2    | Legislativní faktory .....                                     | 45        |
| 3.3.3    | Ekonomické faktory .....                                       | 46        |
| 3.3.4    | Politické faktory .....                                        | 48        |
| 3.3.5    | Technologické faktory.....                                     | 48        |
| 3.3.6    | Ekologické faktory .....                                       | 49        |
| 3.4      | Analýza pivního trhu v ČR .....                                | 50        |
| 3.4.1    | Současné trendy na trhu s pivem.....                           | 50        |
| 3.4.2    | Celkový vývoj na trhu s pivem.....                             | 51        |
| 3.5      | Konkurence na trhu piva v České Republice .....                | 55        |
| 3.6      | Marketingový mix podniku.....                                  | 58        |
| 3.6.1    | Produkt .....                                                  | 58        |
| 3.6.2    | Cena.....                                                      | 59        |
| 3.6.3    | Distribuce .....                                               | 60        |
| 3.6.4    | Propagace .....                                                | 61        |
| 3.7      | Odběratelé .....                                               | 62        |
| 3.8      | Dodavatelé.....                                                | 63        |
| <b>4</b> | <b>VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ PIVOVARU ZUBR, A. S. ....</b> | <b>64</b> |
| 4.1      | Přípravná část.....                                            | 64        |
| 4.1.1    | Formulace problému.....                                        | 64        |
| 4.2      | Realizační část.....                                           | 65        |
| 4.2.1    | Tvorba dotazníku.....                                          | 65        |

|          |                                                                    |            |
|----------|--------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.2.2    | Sběr dat.....                                                      | 66         |
| 4.3      | Interpretace a výsledky marketingového výzkumu.....                | 67         |
| 4.3.1    | Informace o zákazníkovi .....                                      | 67         |
| 4.3.2    | Informace o spokojenosti s poskytovanými službami.....             | 70         |
| 4.3.3    | Spokojenost s propagačními materiály.....                          | 74         |
| 4.4      | Sumarizace výsledků průzkumu .....                                 | 78         |
| 4.4.1    | V čem se zkoumané vzorky shodují.....                              | 78         |
| 4.4.2    | V čem se zkoumané vzorky liší .....                                | 79         |
| 4.5      | SWOT analýza .....                                                 | 82         |
| <b>5</b> | <b>NÁVRHY PRO ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ .....</b>      | <b>85</b>  |
| 5.1      | Návrhy a doporučení plynoucí z výsledků dotazníkového šetření..... | 85         |
| 5.1.1    | Rozšíření pivního sortimentu .....                                 | 86         |
| 5.1.2    | Spokojenost s reklamními předměty a propagačními materiály .....   | 87         |
| 5.1.3    | Spokojenost s poskytovanými službami .....                         | 88         |
| 5.1.4    | Propagace společnosti .....                                        | 89         |
| 5.2      | Přehled navrhovaných řešení .....                                  | 91         |
|          | <b>ZÁVĚR.....</b>                                                  | <b>93</b>  |
|          | <b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>                             | <b>95</b>  |
|          | <b>SEZNAM TABULEK .....</b>                                        | <b>100</b> |
|          | <b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>                                         | <b>102</b> |
|          | <b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>                                           | <b>103</b> |
|          | <b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>                                         | <b>104</b> |

# ÚVOD

Téma své diplomové práce „**Měření spokojenosti zákazníků společnosti Pivovar Zubr, a. s.**“ jsem si zvolila, protože mě tato problematika velice zajímá. V pivovaru jsem absolvovala pracovní stáž a v současné době se aktivně podílím na mnoha akcích, které společnost pořádá.

Domnívám se, že toto téma je velmi aktuální pro každou společnost, která chce uspět mezi silnou konkurencí, protože pokud chce podnik v dnešní době prosperovat, musí se o své zákazníky zajímat.

Samotný význam spokojenosti zákazníků neustále roste. Jedním z důvodů je zásadní dopad zákaznického uspokojení na finanční výsledky podniku. Jedině spokojený zákazník je hlavní cestou k úspěchu každého podniku. Společnosti proto musí vynakládat značné úsilí nejen na získávání nových zákazníků, ale především na jejich udržování. Z tohoto důvodu jsou prováděny marketingové výzkumy, které spokojenost zákazníků analyzují a na základě jejich výsledků jsou pak navrhována doporučení ke zlepšení. Marketingový výzkum považuji za vhodný prostředek, který může nalézt případné nedostatky, které společnost nemusí na první pohled zaregistrovat.

Základem úspěchu každého podniku je sledovat konkurenci a snažit se získat konkurenční výhodu, která má velký význam pro příliv nových zákazníků. Získat nového zákazníka je mnohem nákladnější, než udržet toho stávajícího. Navíc věrný a spokojený zákazník je pro podnik tou nejlepší reklamou a to hlavně proto, že svá doporučení může předávat dalším „potencionálním zákazníkům“.

Analyzovat spokojenost zákazníků právě v Pivovaru Zubr, a. s. jsem se rozhodla z toho důvodu, že sídlí nedaleko mého bydliště. Dalším důvodem byla má aktivní účast na různých promo akcích, které vznikaly v marketingovém oddělení a díky kterým jsem mohla poznávat, jak marketing ve společnosti opravdu funguje.

Ve své práci budu analyzovat spokojenost zákazníků pomocí dotazníkového šetření. V tomto průzkumu se však nebudu orientovat na koncové zákazníky, ale na majitele či provozní jednotlivých restauračních zařízení v okresech Kroměříž a Prostějov. Výsledky tohoto dotazníkového šetření budu následně porovnávat a zjišťovat, ve kterém okrese jsou zákazníci spokojenější, respektive nespokojenější

a proč tomu tak je. Pivovar Zubr, a. s. doposud marketingový výzkum v těchto regionech neprováděl. Z toho důvodu jsem se rozhodla, že tento průzkum provedu osobně a výsledky předám vedení marketingového oddělení pivovaru.

Teoretická část této studie vychází z poznatků čerpaných z odborné literatury pojednávající o spokojenosti zákazníků a marketingovém výzkumu. Budou zde vymezeny analýzy popisující vnitřní a vnější prostředí firmy.

V analytické části diplomové práce je představena společnost Pivovar Zubr a. s. od historie až po současnost. Součástí kapitoly je analýza SLEPTE, analýza pivního trhu v ČR, analýza konkurence na trhu piva v ČR a marketingový mix společnosti.

Praktická část práce je věnována samotnému marketingovému výzkumu a jeho výsledkům, které jsou důležité pro zpracování návrhů a doporučení.

Závěrečná část studie obsahuje veškeré návrhy a doporučení, které se odvíjí z uskutečněného dotazníkového šetření a výsledků provedených analýz. Cílem návrhové části bude zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků a zlepšení celkové image společnosti.

# 1. VYMEZENÍ PROBLÉMŮ A CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je zjistit, zda jsou zákazníci společnosti Pivovar Zubr, a. s. spokojeni s poskytovanými produkty a s nimi souvisejícími službami. V práci se nebudu orientovat na koncové zákazníky, ale na majitele či provozní jednotlivých restauračních zařízení v okresech Kroměříž a Prostějov.

Dílčím cílem této studie jsou návrhy a doporučení, které jsou zpracované na základě výsledků dotazníkového průzkumu. Tyto návrhy budou vypracovány tak, aby vedly ke zvýšení kvality poskytovaných služeb, udržení stávajících zákazníků a zlepšení propagace společnosti.

Pro splnění stanovených cílů budou použity následující dílčí kroky:

1. Objasnění klíčových faktorů, které ovlivňují spokojenost zákazníků a vysvětlení problematiky marketingového výzkumu. Vymezení analýz, které popisují vnější a vnitřní prostředí firmy.
  2. Představení společnosti Pivovar Zubr a. s. a zjištění jejího současného stavu prostřednictvím SLEPTE analýzy, analýzy pivního trhu v ČR, analýzy konkurence na trhu piva v ČR a marketingového mixu společnosti.
  3. Vyhodnocení marketingového výzkumu, jehož výsledky poslouží pro zpracování návrhů a doporučení.
  4. Závěrečným krokem bude vytvoření takových návrhů a doporučení, které povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků a zlepšení celkové image společnosti.
- Pro vypracování těchto návrhů hodlám využít zejména tyto metody:

- SLEPTE analýza,
- Vlastní výzkum (dotazníkové šetření),
- SWOT analýza,
- Analýza konkurence na trhu piva ČR.

## 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato kapitola se zabývá vymezením hlavních teoretických poznatků z oblasti spokojenosti zákazníků a marketingového výzkumu. Jsou zde popsány postupy, jak získat a udržet zákazníky a jakým způsobem lze měřit spokojenost zákazníků. Druhá část této kapitoly je zaměřena na proces, metodiku, členění a techniky marketingového výzkumu.

### 2.1 Kupní chování zákazníků

Marketingový přístup k trhu vyžaduje dobrou znalost současných i potencionálních zákazníků. Znat zákazníky znamená dobře znát jejich kupní chování. S jeho poznáváním jsou spojeny dvě otázky: *1. Co poznávat? 2. Jak to poznávat?*

V marketingu hraje hlavní roli respektování zákazníků a jejich vztah k dané produktové oblasti. To vymezuje prostor pro rozhodování o tržní orientaci. Tento celkový pohled na zákazníky se označuje jako **kupní chování zákazníků**.

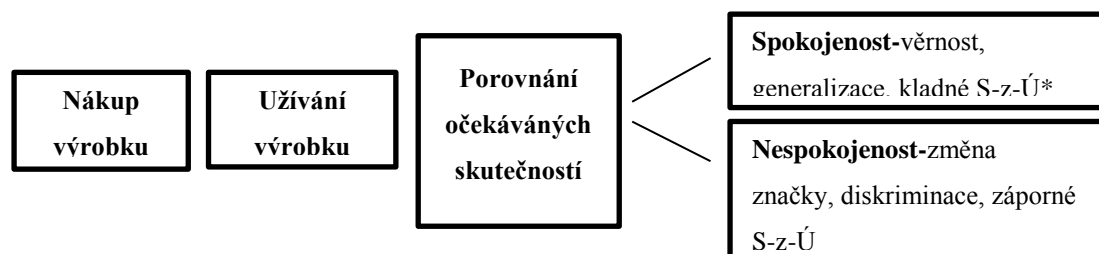
Jde o širší oblast než jen o vlastní kupní rozhodování v konkrétní tržní situaci. Zahrnuje i vlastní kontext, ve kterém rozhodování probíhá, predispozice zákazníků k určitému tržnímu jednání. Znalost kupního chování zákazníků je zásadní podmínkou úspěšné marketingové orientace na trhu. Jde o chování zákazníků spojené se získáváním, užíváním a odkládáním produktů. Sleduje se kupní chování spotřebitelů a jejich spotřební chování a kupní chování organizací a institucí.

### 2.2 Spokojenost zákazníků

Skutečnost, že získání nového zákazníka je mnohem dražší, než udržení zákazníka stávajícího je všeobecně známá. Spokojenost zákazníka vzniká na základě pozitivního výsledku srovnání obrazu výrobku vytvořeného ve spotřebitelově mysli s výrobkem skutečným. Promítá se v ní skutečnost, do jaké míry poskytovaný výkon odpovídá očekávání zákazníka. Spokojenost je tedy výsledkem subjektivního procesu, kdy zákazník porovnává své představy s vnímanou realitou.

Teoreticky vychází spokojenost zákazníka z teorie rozporu. Ten spočívá, ve stanovení očekávání zákazníka v parametrech produktu a jeho užitku a následného

srovnání se zkušeností po nákupu. Pokud je zkušenost vyšší než očekávání, je zákazník spokojen, v opačném případě je zákazník nespokojen. Konečným výsledkem zákaznického hodnocení souboru faktorů je tedy **spokojenost** nebo **nespokojenost** s produktem se všemi doprovodnými důsledky pro firmu (viz obr. 1) (Foret, 2003).



\***S-z-Ú** = slovo z úst, tzn. šíření kladného či záporného mínění o výrobku.

Obrázek 1: Vytváření zákaznické spokojenosti (Zdroj: Foret, 2003)

### 2.2.1 Měření spokojenosti zákazníků

Měření spokojenosti zákazníků není jen základním stavebním kamenem pro řízení vztahů se zákazníky, ale odhaluje také pozitivní skutečnosti a nedostatky produktů, iniciuje další rozvoj firem, slouží jako součást efektivního řízení kvality a zakládají se na něm systémy hodnocení a motivace zaměstnanců. Společnosti, které se rozhodly certifikovat dle norem ISO, mají povinnost měřit spokojenost svých zákazníků.

Mezi nejpoužívanější techniku výzkumu měření spokojenosti zákazníků patří písemný dotazník analyzující úroveň spokojenosti respondentů s jednotlivými vlastnostmi produktu. Měřením spokojenosti zákazníků odhalíme, v čem tkví rozdíl mezi očekáváním zákazníků a skutečnou kupní situací.

Princip měření spokojenosti zákazníka je založen na měření tzv. celkové (akumulované) spokojenosti, která je ovlivněna celou řadou dílčích faktorů spokojenosti. Tyto faktory musí být měřitelné a je nutno znát jejich význam (váhu pro zákazníka v rámci celkové spokojenosti). Měření spokojenosti zákazníka se často provádí pomocí indexu spokojenosti zákazníka (ACSI, ECSI). Jedná se o americký a evropský přístup k měření spokojenosti zákazníka.

**Evropský model spokojenosti zákazníka (ECSI)** spočívá v definici sedmi hypotetických proměnných, z nichž každý je determinována určitým počtem proměnných (Wessling, 2002).

Index spokojenosti zákazníka: 
$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} * x_{ij}}{10 \sum_{i=1}^n v_{ij}}$$

$\varepsilon$  - index spokojenosti zákazníka

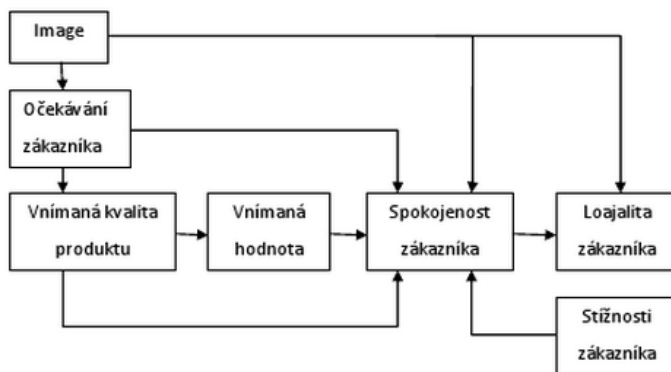
$v_{ij}$  - váha i-té měřitelné proměnné pro j-tou hodnotu

$x_{ij}$  - hodnota měřitelné proměnné

**číslo 10** - vztahuje se k použité škále (stupnice 1 až 10)

**n** - počet měřitelných proměnných

Vztahy mezi nimi je možno vyjádřit následujícím modelem (obrázek 2)



Obrázek 2: Model spokojenosti zákazníka (Zdroj: Foret, 2001)

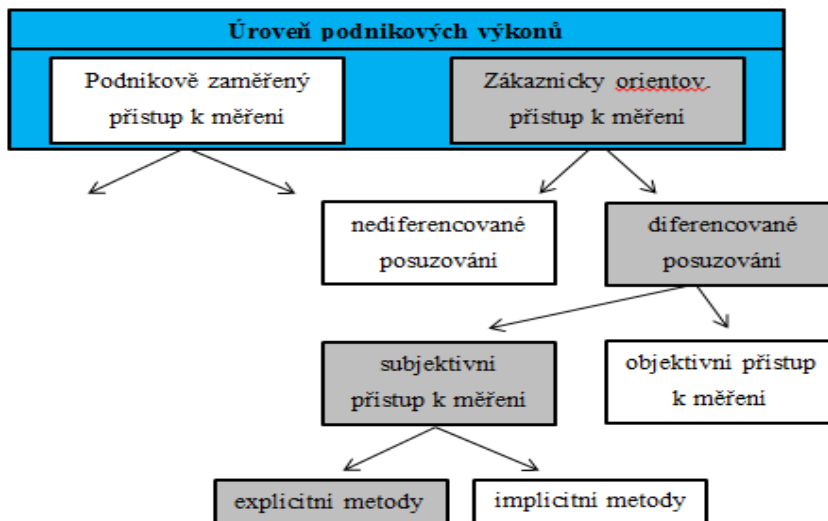
***Přínosy měření Indexu spokojenosti zákazníka:***

- Získání kvalifikovaných podkladů pro další zlepšování systému řízení jakosti a zákaznického servisu.
- Získání kvalifikovaných argumentů pro plánování, tvorbu a prodej nových produktů.
- Kvalifikované podklady, které umožní managementu pracovat efektivněji.
- Získání kvalifikovaných podkladů k marketingovému rozhodování a plánování.
- Rozhodování a plánování bude probíhat na základě znalostí a ověřených faktů, nikoli na základě intuice, přání a představ.

- Získání kvalifikovaných argumentů pro jednání o dalším financování (Vysekalová, 2006)

### 2.2.2 Metody měření spokojenosti zákazníka

Jediná smysluplná cesta měření spokojenosti zákazníka je cesta orientovaná přímo na zákazníka. Tato cesta je doprovázena snahou získat co nejvíce poznatků o jeho spokojenosti. Posuzování podnikových ukazatelů, jako je obrat, tržby, počet opakovaných nákupů apod., nemůže ve své koncentrované formě poskytnout konkrétní poznatky o spokojenosti, či nespokojenosti zákazníků. Jejich objektivita je v tomto případě negativním faktorem. Objektivní postupy totiž málo pomáhají proniknutí do velmi citlivé a konkrétní problematiky, kterou se musí nabízející ve snaze získání konkurenční výhody zabývat. Využít nelze ani „počet ztracených zákazníků“. Není možné potvrdit, že zákazníci odešli pro nespokojenost, stejně tak jako o stávajících zákaznících nemůže být hovořeno jako o zcela spokojených. Aby byl získán materiál o spokojenosti či nespokojenosti zákazníků je potřeba využívat postupů založených na různých metodách přímého dotazování zákazníků, případně nepřímého dotazování v panelu. Různé přístupy měření spokojenosti zákazníků jsou uvedeny na obrázku 3 (Foret, 2008)



Obrázek 3: Volba přístupu k měření spokojenosti zákazníka

Zdroj: (Foret, 2008)

NORMA ČSN EN ISO 9000 uvádí definici pojmu „*spokojený zákazník*“ jako vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků. Postupy monitorování a měření spokojenosti zákazníků se dají rozdělit na:

1. Postupy využívající tzv. **výstupní ukazatele** vnímání zákazníků – tyto postupy umožňují pracovat s údaji, které byly získány jako odraz přímého vnímání produktů organizace ze strany jejich zákazníků.
2. Postupy využívající tzv. **interních ukazatelů** výkonnosti – jsou založeny na analýze údajů získaných z interních databází organizací, které produkty zákazníkům dodávají.

Smyslem metody je kvantifikovat úroveň spokojenosti, popřípadě nespokojenosti s dodanými produkty. Tato metoda zahrnuje:

- Segmentaci zákazníků
- Zkoumání a definování jejich požadavků
- Návrh a tvorbu dotazníků pro sběr informací od zákazníků
- Stanovení počtu dotazovaných a „vzorkování“ zákazníků
- Sběr dat od zákazníků

a na závěr vyhodnocení těchto dat vhodnou metodou kvantifikace míry spokojenosti (Ryglová, 2010).

### **2.2.3 Jak nejlépe využít výzkumu spokojenosti zákazníka?**

Společnost nemůže plně uspokojit své zákazníky, pokud výzkum nebude podporován vedením společnosti. Spokojenost zákazníků je nutné neustále sledovat a měřit, protože názory lidí i výkony společnosti se v průběhu času mohou měnit.

Výzkumy mohou společnosti sloužit jako určité měřítko. Jsou-li měřeny i výkony konkurence, je možno získat i hodnotu relevantního výkonu. V takovém případě je důležité navrhnout takové výzkumy, které přesně ukáží rozdíly mezi dvěma studii.

Při realizaci samotného výzkumu je podstatné, aby byly dodržovány požadavky na strukturu dotazníku a velikost i výběr vzorku. Dotazník musí být uschován, aby nemohlo dojít k pochybení o tom, že odpovědi jsou odlišné vlivem rozdílných otázek.

Aby byla zajištěna spolehlivá základna, musí být vzorek pro každý výzkum dostatečně velký.

Výzkum spokojenosti zákazníka může být pro lepší efektivnost propojen s výzkumem spokojenosti zaměstnanců. Spokojený zaměstnanec je pro společnost prospěšnější, než nespokojený. Nečiní mu potíže pracovat tvrději a má větší snahu o dosažení vyššího uspokojení zákazníků. Výzkum zaměstnanců může také zjistit, jak si samotní zaměstnanci myslí, že spotřebitele uspokojují a zda je to pro zákazníky dostačující, či nikoliv.

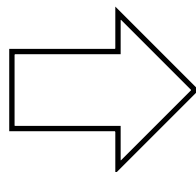
## 2.3 Marketingové prostředí

Snahou každé firmy by mělo být dostat do souladu své vlastní zdroje a cíle s podmínkami vnějšího okolí. Marketingové prostředí je v podstatě vše, co obklopuje firmu a sestává z mnoha subjektů, objektů a vztahů mezi nimi. Prostředí ovlivňuje schopnost podniku uspět u zákazníků.

### 2.3.1 Analýza externího okolí

V první řadě působí na firmu a její činnost makroprostředí, které představuje nepředvídatelné, nebo velmi málo předvídatelné vlivy okolí. Vnější prostředí dále dělíme na makroprostředí a mikroprostředí. Podle Kotlera (1992) jej ovlivňují tyto vlivy:

- *Sociální a demografické,*
- *Legislativní,*
- *Ekonomické,*
- *Politické,*
- *Technologické.*



Tyto faktory tvoří tzv.  
***SLEPT analýzu***

Pokud k výše uvedeným faktorům přidáme ještě Ekologické faktory, jde o tzv. ***analýzu SLEPTE***, která je nejčastěji používanou metodou při analyzování makroprostředí. SLEPTE analýza je v podstatě všeobecný analytický nástroj, který je svým určením vhodný pro všechny typy podniků. Provedení této analýzy nám umožní

získat přehled o významných trendech a vnějších vlivech, které na zkoumaný subjekt působí (Kotler, 2007)

### 2.3.2 Analýza interního okolí

Pro provádění komplexního hodnocení marketingového prostředí a všech významných vlivů, které na podnik působí, potřebujeme důkladně poznat i vnitřní prostředí firmy. Budování dobrých vztahů uvnitř firmy vede k vyšší výtěžnosti firemního potenciálu. V tomto prostředí se nacházejí prvky, které se dají určitým způsobem monitorovat. Tyto prvky zahrnují například: finanční stránku podniku, materiální a nemateriální zdroje, lidské zdroje, podnikovou kulturu a jiné. Dílčí závěry jsou shrnuty a kriticky rozebrány prostřednictvím další analytické metody, tzv. SWOT analýzy.

#### SWOT analýza

SWOT analýza je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategie vzhledem jak k vnitřním, tak i k vnějším firemním podmínkám. Zkratka SWOT vychází z počátečních písmen slov:

- **Strengths** – silné stránky
- **Weaknesses** – slabé stránky
- **Opportunities** – příležitosti
- **Threats** – hrozby (Charvát, 2006)

Swot analýza se kromě hodnocení vnějšího prostředí zaměřuje také na vnitřní prostředí v organizaci. Skládá se ze čtyř částí. Analyzují se silné a slabé stránky organizace, které popisují vnitřní prostředí v organizaci. Následně probíhá analýza vnějšího prostředí, kdy se definují případné příležitosti a ohrožení. SWOT analýza je jednou ze základních analýz a pomocí výstupů z této analýzy je možné určit základní strategické směry pro další rozvoj organizace (Šedivý, 2011)

Cílem každého podniku by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Pouze tak dosáhneme konkurenční výhody nad ostatními. K tomu však potřebujeme dostatek kvalitních informací z firmy i jejího okolí.

Jak již bylo řečeno, silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů.

Při provádění SWOT analýzy se sepiší silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř jednotlivých kvadrantů a do každého se umístí jeden z uvedených pojmů. K němu se připíše určitý počet faktorů, který bude závislý na rozsahu a cíli našich analýz. Po vypisání všech důležitých faktorů ovlivňujících naši firmu je vhodné udělat tutéž činnost pro dílčí aktivity, jako např. pro konkurenty, výrobky, zeměpisné oblasti a tržní segmenty (Kozel, 2006)

Tabulka 1: Grafické znázornění SWOT analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Silné stránky (+) | Slabé stránky (-) |
|-------------------|-------------------|
| ➤ .....           | ➤ .....           |
| Příležitosti (+)  | Hrozby (-)        |
| ➤ .....           | ➤ .....           |

## 2.4 Vyvíjení akčních plánů silných a slabých stránek

Účelem výzkumů spokojenosti zákazníka je dosáhnout většího uspokojení z výrobků a služeb. Bohužel na ně bývá poměrně často zapomínáno. Mnohem horší je však to, že zákazníci tomu obětovali svůj čas a očekávají nějakou pozitivní změnu. Sběr dat se jeví jako jednodušší činnost, než následné provádění zlepšujících kroků. Každý výzkum spokojenosti nabízí nějaké rychlé řešení dosavadního problému. Z dlouhodobého hlediska je nutné myslet na to, že nejefektivnější změny, které je nutné provést ve firemní kultuře, jsou mnohem složitější.

*K tomuto vylepšení slouží následujících 5 kroků:*

### 1. *Krok: Objevení mezery*

- Prostudování údajů výzkumu spokojenosti zákazníka a zjištění, které faktory dostaly v porovnání s konkurencí nejmenší bodové ohodnocení.
- Věnování pozornosti problémům, které jsou pro zákazníky důležité.

- Předpoklad, že bodová ohodnocení jsou správná a odpovídají realitě.

## 2. **Krok: Zpochybnění a nové vymezení tržních segmentů**

- Jak se konečné hodnocení spokojenosti liší od jednoho zákazníka k druhému?
- Jsou segmenty správně definovány na základě výsledků výzkumu?
- Jak by mohly změny v segmentaci zaměřit efektivněji nabídku a dosáhnout tak vyšší úrovně spokojenosti?

## 3. **Krok: Zpochybnění a nové definování zákaznických návrhů cen**

- Je možné, aby výsledky hodnocení spokojenosti byly neuspokojivé, protože zákaznické návrhy cen nejsou efektivně realizovány?
- Je zákaznický návrh ceny pro daný segment správný?
- Jak by mohla změna v zákaznickém návrhu ceny dosáhnout větší úrovně spokojenosti zákazníka?

## 4. **Krok: Vytvoření plánu akce**

- Popsání problému.
- Rozhodnutí, které problémy budou zaznamenány, a vytvoření jejich seznamu.
- Identifikování podstaty problému.
- Stanovení měřitelných cílů.
- Rozdělení zdrojů.
- Přiřazení úkolů jednotlivým lidem a sestavení časového rozvrhu.

## 5. **Krok: Měření a kontrola**

- Jak se změnila hodnota indexu spokojenosti zákazníka?
- Jak je rozdíl znatelný?
- Byla provedena akce podle plánu? Byla dostačující? Byl dostatek času na její provedení?
- Opětovná kontrola jednotlivých kroků (Hague, 2003)

## 2.5 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je chápán jako funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací užívaných k zjišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, zdokonalování a hodnocení marketingu jako procesu. Marketingový průzkum vymezuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů, vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky. (Foret, 2001)

V praxi často dochází k ztotožnění pojmů výzkum a průzkum. Rozdíl mezi nimi je dán časovým horizontem, kdy průzkum trvá v časovém horizontu kratší dobu než výzkum. Průzkum nezachází do takové hloubky jako výzkum a je součástí marketingového výzkumu. Odborně provedený marketingový výzkum probíhá dle určitých zásad. Fungovat by měl jako vědecká metoda, která znázorňuje takový přístup k rozhodování, kdy se soustředíme na objektivnost a systematickosti při testování nápadů dříve, než jsou přijaty. Správně naplánovaný výzkum pomáhá vyhnout se nákladným omylům (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

Marketingový výzkum zahrnuje několik základních typů výzkumu, které se odlišují zejména hlavní oblastí zkoumání. Jednotlivé typy průzkumu se vyznačují natolik specifickými rysy, díky kterým si vysloužily vlastní pojmenování. V následujícím přehledu jsou uvedeny hlavní typy, které se nejčastěji objevují:

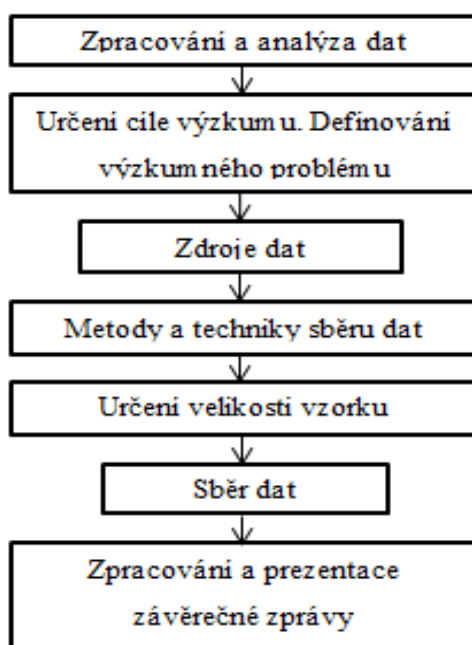
- Celková analýza trhu
- Výzkum konečného spotřebitele
- Výzkum průmyslového trhu
- Výzkum konkurence
- Výrobní výzkum
- Výzkum reklamy
- Výzkum prodeje
- Výzkum image a výzkum zahraničních trhů.

Výše zmíněné typy průzkumu nejsou samozřejmě všechny. Vypsány jsou především základní výzkumy, které postihují hlavní aspekty tržních situací (Příbová, 1996).

### 2.5.1 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu logicky začíná **formulováním cíle** výzkumu. Smyslem práce je přesně pochopit, v čem vidí zadavatel výzkumu problém. Další fází procesu marketingového výzkumu je **rozhodnutí o zdrojích dat**. V marketingových výzkumných projektech se pracuje se sekundárními a primárními zdroji dat. Po rozhodnutí, že se v projektu bude pracovat s primárními zdroji dat, nastupuje otázka **techniky sběru dat**. Volba se pohybuje mezi pozorováním, dotazováním a experimentováním. Výběr vhodného způsobu měření zkoumaných jevů je otázkou správné konstrukce otázek a škál. Navazuje určení optimální **velikosti výběrového souboru**, na kterém dané šetření proběhne. Fáze **shromáždění dat** v terénu je realizačním krokem, který musí proběhnout podle jistých pravidel. K vysvětlení vede **zpracování a analýza dat**. Posledním krokem je **zpracování a předložení závěrečné zprávy** zadavatelům výzkumu (Příbová, 1996)

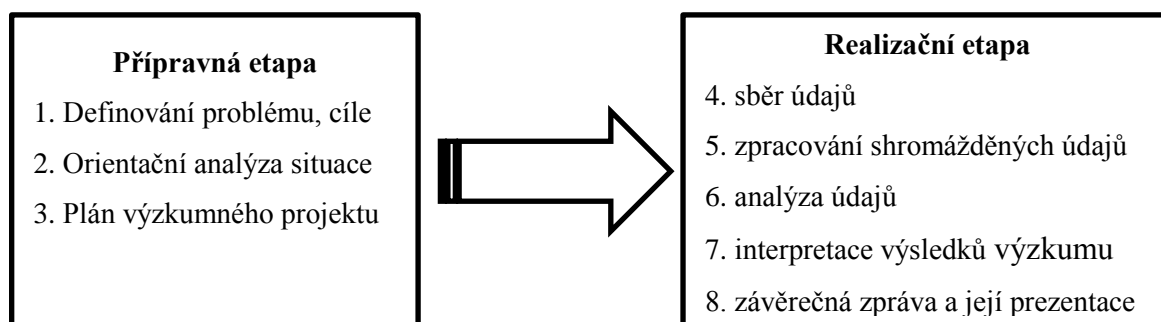
Bez ohledu na šíři a hloubku požadovaného zkoumání jde v marketingovém výzkumu vždy o posloupnost kroků, které jsou řazeny v logickém sledu. Tyto kroky se obvykle označují jako proces marketingového výzkumu, který je zobrazen na obrázku č. 4 (Vysekalová, 2006)



Obrázek 4: Proces marketingového výzkumu (Zdroj: Wessling, 2002)

Účelem marketingového výzkumu je pomáhat řešit a zdokonalovat marketingová rozhodnutí, vybírat optimální možnosti nebo dokonce vytvořit program pro marketingová rozhodnutí (Foret, Stávková, 2003).

Marketingový výzkum se skládá z mnoha činností, proto je nutné, aby se dodržovala určitá pravidla. V případě, že některé fáze výzkumu pomíneme, musíme se k nim následně vracet. To vyvolává další vysoké náklady. V horším případě zjistíme pouze povrchní informace, které nám pak nepomohou při řešení problému při našem rozhodování (Kozel, 2006). Celý proces marketingového výzkumu je znázorněn na obrázku č. 5.

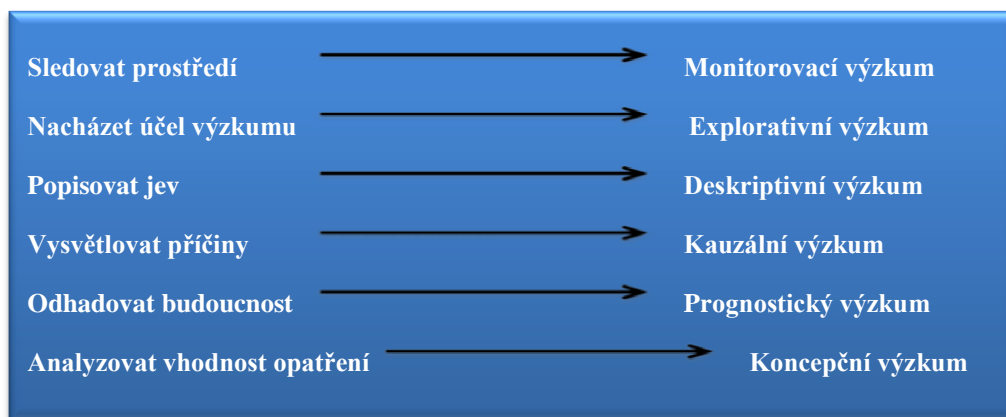


Obrázek 5: Etapy marketingového výzkumu (Zdroj: Kozel, 2006)

## 2.5.2 Metodika marketingového výzkumu

Vysoké náklady marketingového výzkumu nutí zadavatele i výzkumníky, aby k němu přistupovali zodpovědně a aby nedocházelo ke zbytečným chybám, které by mohly celý proces prodražit. Jednotlivé metody marketingového výzkumu se využívají hlavně tam, kde vznikla tzv. informační mezera. Tedy v případě, že chybějí informace přinášející problém. Problém vzniká, když se plánovaný stav (zisku, expanze) výrazně liší od stavu skutečného. Úkolem marketingového výzkumu je lépe rozpoznat marketingové problémy.

Marketingový výzkum je prováděn za různým účelem. Jedná se především o popis konkrétního stavu, vysvětlování příčin a vzájemných vztahů a odhad budoucího vývoje. V souvislosti se zmiňovanými účely výzkumu provádíme v rámci procesu marketingového výzkumu: *monitorovací, explorativní, deskriptivní, kauzální, prognostický a koncepční výzkum*. (viz obr. 6)



Obrázek 6: Typy výzkumu dle účelu (Zdroj: Kozel, 2006)

### Definování problému, cíle

**Definování problému a určení cíle výzkumu** je mnohdy nejdůležitějším krokem v celém marketingovém výzkumu. Pokud není problém přesně definován, náklady výzkumu mohou přesáhnout hodnotu přínosu. Přesná formulace problému umožňuje osobám provádějícím výzkum stanovit takové postupy výzkumu, které zabezpečí a dosáhnou potřebných informací k rozpoznání a vyřešení daného problému (Příbová, 1996)

**Rozpoznání problému** může pak být výsledkem monitorovacího výzkumu, který má za úkol zachytit změny prostředí a z nich plynoucí vlivy a faktory. V podstatě lze říci, že „dobře definovaný problém je napůl vyřešený problém“.

Na základě problému je následně **stanoven cíl nebo cíle výzkumu**. Ty jsou vyjadřovány tzv. programovými otázkami, které by měly naprosto přesně vyjadřovat, co má výzkum zjistit. Cílem se tedy rozumí nalezení hlavního faktoru, který nám určí další směr naší práce.

Dále je nutné **odhadnout hodnotu informací**, které byly získány výzkumem. Výsledkem by mělo být přesvědčení, že díky novému výzkumu byly získány objektivní a hodnotnější informace, než byly doposud k dispozici a dále fakt, že hodnota nově získaných informací převáží náklady na toto šetření (Foret, Stávková, 2003)

### Formulace hypotéz

Pokud je k dispozici přesná definice problému, je možné pokusit se o formulaci jedné nebo několika možných hypotéz řešení. Obecně lze hypotézu definovat jako „Výpověď (tvrzení o dosud neprokázaném (možném, nepřezkoušeném, předpokládaném,

*pravděpodobném atd.) stavu dvou nebo více jevů (proměnných) ve zkoumané oblasti, kterou lze testovat.“ (Foret, Stávková, 2003)*

Hypotézy jsou vyslovením předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů. Představují formulaci, respektive strukturu jednotlivých alternativ odpovědí na otázky výzkumu. Důležité je slovo odpovědi, protože tím je dána podoba hypotéz, které nejsou otázkami, ale tvrzeními. Hlavní význam hypotéz spočívá v ověřování souvislostí mezi jednotlivými proměnnými. Díky této skutečnosti omezují hypotézy výzkum na zkoumání možného. Hypotézy pomáhají při optimalizaci informačních údajů, protože nám dopředu říkají, kterými směry bychom se měli vydat při hledání potřebných informačních zdrojů. Tímto způsobem nám šetří potřebné časové a finanční zdroje (Foret, Stávková, 2003)

### **2.5.3 Analýza situace – určení zdrojů informací**

Pro definování základního problému, který chceme výzkumem řešit, je efektivní provést analýzu situace v informační oblasti, tj. které informace jsou pro řešení potřeba, které z nich jsou dostupné a které je zapotřebí zkoumat. Analýza situace je neformální zjišťování, jaké informace jsou dostupné pro řešení daného problému. Na základě těchto zjištění je možné lépe definovat problém a určit, jaké informace budeme při zkoumání potřebovat.

Analýza situace se provádí tehdy, když výzkumník nemá zkušenosti s řešením daného problému nebo když zadavatel potřebuje znát informace z oblastí, které sám nezná. Při rozhodování o tom, které zdroje informací budou využity, se pracuje s *primárním* a *sekundárním* výzkumem. V rámci analýzy situace by měl výzkumník nejprve hledat sekundární informace, aby se přesvědčil, zda by nebylo možné problém vyřešit bez náročnějšího a dražšího shromažďování informací primárních.

Jedno z možných členění výzkumu, které se v praxi používá, je členění na *kvantitativní* a *kvalitativní*. Za základní rozdíl těchto výzkumů lze považovat to, že kvantitativní výzkum zjišťuje zejména faktické, kvantitativně zjiřitelné údaje, u nichž v další fázi zkoumá závislosti a vztahy mezi příčinami a následky.

### ***Primární a sekundární výzkum***

Rozvoj vědeckých a technických disciplín, informací a nových poznatků vede k nutnosti mít přesné, aktuální a relevantní informace pro učinění vhodných strategických rozhodnutí. Podle způsobu, jaká data budeme shromažďovat, rozlišujeme sekundární a primární výzkum. V rámci orientační analýzy bychom měli hledat nejdříve informace sekundární, abychom si mohli ověřit, že neexistuje jiná alternativa naplnění účelu výzkumu, pomocí něhož bychom vyřešili zadavatelův problém. Pokud se taková možnost nenajde, je vhodné přikročit ke shromažďování primárních informací (Vysekalová, 2006).

### ***Sekundární výzkum***

Zatímco sekundární výzkum vychází z již publikovaných údajů, primární výzkum představuje sběr dat uskutečněný poprvé pro konkrétní problém.

Mezi sekundární informace se obvykle řadí údaje, které byly zpravidla shromážděny někým jiným pro jiný účel a které jsou i nadále k dispozici. Jsou to zpravidla jednoduše dostupné veřejné zdroje informací, které obvykle slouží k jinému primárnímu účelu. Bývají méně nákladné než primární zdroje údajů.

### ***Primární výzkum***

Primární výzkum je vhodným nástrojem, pokud nejsou nalezeny odpovídající informace při sekundárním výzkumu, nebo když je potřeba odpovědět na specifické otázky pro konkrétní řešený problém.

Primární zdroje jsou původními nositeli informací. Za zdroje lze považovat všechny subjekty a objekty trhu (zejména účastníky trhu), které mají informační hodnotu pro úspěšné vyřešení výzkumného problému. V tabulce č. 2 jsou vypsány výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu (Kozel, 2006)

Tabulka 2: Výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu (Zdroj: Morrison, 1995)

| Typ výzkumu              | Výhody                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Nevýhody                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sekundární výzkum</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Levný</b><br/>V porovnání s cenami primárního výzkumu je výrazně levnější</li> <li>• <b>Dostupný</b><br/>Interní zdroje údajů jsou k dispozici zpravidla ihned a šetříme tak časové zdroje</li> <li>• <b>Využitelný ihned</b><br/>V porovnání s primárním výzkumem je jednodušší a méně namáhavý na lidské zdroje.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Zastaralý</b><br/>Sekundární údaje byly původně výsledky primárního výzkumu realizovaného pro někoho jiného a za jiným účelem.</li> <li>• <b>Nespolehlivý</b><br/>Nemáme kontrolu toho, jak byly údaje zajištěny, zda byly dodrženy zásady správného postupu, nedošlo-li ke zkreslení.</li> <li>• <b>Neaplikovatelný</b><br/>Získané údaje mohou být příliš obecné, příp. nemusí odpovídat specifikům firmy.</li> </ul> |
| <b>Primární výzkum</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aplikovatelný</b><br/>Zjišťované údaje odpovídají přesně potřebám firmy.</li> <li>• <b>Přesný</b><br/>Při dodržení systematického postupu je zajištěna přesnost a spolehlivost údajů.</li> <li>• <b>Aktuální</b><br/>Nemusíme se obávat informací, které by nebyly současné.</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Drahý</b><br/>Náklady na primární výzkum bývají zpravidla desetinásobně vyšší než u sekundárního výzkumu.</li> <li>• <b>Delší</b><br/>Kvalitní primární výzkum trvá měsíce nebo i celé roky.</li> <li>• <b>Nevyužitelný ihned</b><br/>Organizace primárního výzkumu je náročnější než u výzkumu sekundárního.</li> </ul>                                                                                                |

### ***Kvantitativní a kvalitativní výzkum***

Kvantitativní a kvalitativní výzkum trhu se liší charakterem jevů, které analyzují. Zatímco kvantitativní výzkum se ptá „**Kolik?**“, kvalitativní výzkum „**Proč?**“, „**Z jakého důvodu?**“ (Malý, 2008).

### ***Kvantitativní výzkum***

Zabývá se získáváním údajů o četnosti výskytu něčeho, co již proběhlo nebo se děje právě nyní. **Účelem** kvantitativního výzkumu je získat měřitelné číselné údaje. Aby byly naplněny podmínky shromažďování údajů a mohli jsme získat statisticky spolehlivé výsledky, pracujeme s velkými soubory respondentů v procesu formálního dotazování, příp. údaje získáváme pozorováním frekvence určitých jevů nebo analýzou sekundárních údajů.

### ***Kvalitativní výzkum***

Pátrá po příčinách, proč něco proběhlo nebo se děje. Většina zjišťovaných údajů probíhá ve vědomí nebo podvědomí konečného spotřebitele, proto pracujeme s větší mírou nejistoty a potřebujeme často psychologickou interpretaci, tj. odbornou pomoc specialistů, resp. kvalifikovanější soubor tazatelů s psychologickou průpravou. **Účelem** je zjistit motivy, mínění a postoje vedoucí k určitému chování. Využíváme k tomu individuální hloubkové nebo skupinové rozhovory a projektivní techniky. Pracujeme zpravidla s menším vzorkem. (Bártová, 2004)

#### **2.5.4 Plán výzkumného projektu**

Plán výzkumného projektu je posledním krokem, který slouží k zakončení přípravné fáze výzkumného projektu a díky kterému je možné postoupit k realizaci vlastního výzkumu. Jedná se o zlomový okamžik každého výzkumu, protože touto fází přechází celý proces z etapy přípravné do etapy realizační. Plán výzkumného projektu je v podstatě plánem realizace a kontroly výzkumu. Každý výzkumný problém je odlišný a jedinečný, proto je důležité, aby byl každý plán specifický pro každý konkrétní případ. I přesto, že by měl plán obsahovat řadu náležitostí, neměl by být zbytečně dlouhý.

**Význam plánu výzkumu** má několik rovin. Plán je zejména dokumentem, který vypovídá o všech významných činnostech, k nimž dojde v průběhu celého procesu výzkumu. Mezi nejdůležitější vlastnosti plánu je fakt, že slouží jako podklad pro dohodu mezi zúčastněnými stranami (zadavatel, výzkumník), ve kterém je specifikovaný způsob řešení problému. Pokud nastane situace, při které dojde ke schválení plánu zadavatelem, dochází ke stvrzení platnosti dohody o účelu, rozsahu a průběhu výzkumu. Plán výzkumu specifikuje především:

- Typy údajů, které budou shromažďovány,
- způsob jejich sběru,
- metody jejich analýzy,
- rozpočet výzkumu,
- stanovení přesných specifických úkolů jednotlivým pracovníkům,
- vypracování časového harmonogramu činností,
- kontrola plánu.

Plán výzkumu by měl být sestaven profesionálně a marketingový manažer by měl mít takové znalosti o marketingovém výzkumu, aby byl schopen tento plán posoudit a správně interpretovat výsledky výzkumu. Před schválením výzkumu potřebuje manažer znát odhad nákladů na jeho realizaci. Plán výzkumu může předepisovat shromáždění sekundárních, primárních nebo obou druhů informací. Primární údaje mívají vzhledem k řešenému problému významnější postavení než sekundární a jejich sběr je nákladnější.

### **2.5.5 Techniky sběru primárních dat**

Metody sběru primárních údajů mají v procesu výzkumu své místo. Jejich využití má své klady, ale nese sebou i problémy v závislosti na konkrétních podmínkách výzkumu. Sběr primárních dat umožňuje evidovat výskyt jevů i chování lidí, ale také zjistit jejich názory, postoje a motivy. Mezi nejpoužívanější techniky marketingového výzkumu patří *dotazování, pozorování a experiment*. Výběr metody sběru informací záleží na tom, k čemu mají informace sloužit, kolik jich má být a v jaké kvalitě, jaký požadujeme stupeň přesnosti a jakou požadujeme míru zobecnitelnosti. (Kozel, 2006)

Obecně jsou metody marketingového výzkumu následující:

#### **a) Metody kvalitativního výzkumu**

- Individuální hloubkové rozhovory
- Skupinové rozhovory
- Projektivní techniky

#### **b) Metody kvantitativního výzkumu**

- Pozorování
- Metody šetření – dotazování
- Experiment

Data, která se v průběhu výzkumu shromažďují v terénu, je možné sbírat různě. Můžeme respondenty pozorovat, poslat poštou dotazník až domů, nebo lze také poslat tazatele, kteří respondentům kladou otázky z dotazníku a odpovědi zapisují. Dotazovat se lze i telefonicky. Jinou možností je soustředit údaje v průběhu experimentu v laboratoři nebo v terénu.

Pro měření spokojenosti zákazníka jsou nejvhodnější vzhledem k povaze informací a jejich nositelů metody šetření, tedy **dotazování**. To umožňuje získat velké množství informací o individuálním respondentovi najednou.

### ***Dotazování***

Dotazování patří k nejzákladnějším metodám marketingového výzkumu. Smyslem dotazování je zadávání otázek respondentům. Jejich odpovědi slouží jako podklad pro získání požadovaných primárních údajů. Podle kontaktu s dotazovaným se dotazování odehrává jako *osobní, písemné, telefonické a elektronické*.

V praxi se tyto typy navzájem kombinují. Jejich výběr závisí na různých faktorech, především na charakteru a rozsahu zjišťovaných informací, skupině respondentů, časových a finančních limitech, kvalifikaci tazatele, atd. (Kozel, 2006).

### **Dotazník**

Při tvorbě dotazníku je důležité jeho správné složení. Špatné sestavení dotazníku může zpochybnit získané informace. Dobrý dotazník by měl vyhovovat dvěma základním požadavkům, které dále rozdělujeme do následujících oblastí: *Celkový dojem, formulace otázek, typologie otázek a manipulace s dotazníkem*

#### ***Základní požadavky:***

- ***účelově technické*** – takové formulování a sestavení otázek, aby dotazovaný mohl odpovídat co nejpřesněji na danou otázku,
- ***psychologické*** – vytvoření takových podmínek, prostředí a okolností, které by napomáhaly tomu, aby respondent odpovídal pravdivě a stručně.

U dotazování je důležitá *typologie otázek*. Otázky je třeba formulovat tak, aby byly jednoznačné a validní. Odpovědi na otázky musí být validní. Čím přesněji je otázka položena, tím přesnější odpověď dostaneme. Rozeznáváme otázky:

- ***Otevřené otázky*** nenabízí žádné možnosti a respondent na ně může odpovědět jakkoliv. Je mu ponechána volnost a může se vyjádřit svobodně, svými slovy.

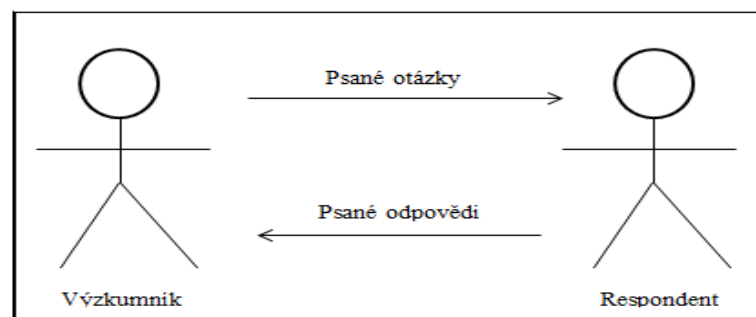
- **Uzavřené otázky** nabízejí několik možných variant odpovědí, ze kterých si dotazovaný může vybrat jednu nebo několik. Uzavřené otázky se člení na: *dichotomické, výběrové, výčtové a polytomické*.

Pro měření názorů je vhodné použít *škálování*, kdy respondent vyjádří svoji odpověď na škále uvedených možností. Škálováním lze značně zvýšit preciznost marketingového výzkumu a jeho kvantifikovatelnost. Druhy škálování:

- **Grafická hodnotící škála** – respondentův názor je umístěn na úsečce, která je vymezena krajními body.
- **Škála pořadí** – respondent uspořádá podle preferenčního pořadí soubor vyjmenovaných předmětů.
- **Škála konstantní sumy** – respondent rozděluje fixní sumu bodů mezi jednotlivé předměty a tím vyjadřuje pro každý z nich relevantní preferenci.
- **Sémantický diferenciál** – slouží ke zjištění image výrobku, firmy, popřípadě poskytuje srovnání konkurenčních značek či firem. Ve vztahu ke zjišťovacím komponentům je sestavena řada protikladných dvojic. Výběr bipolárních adjektiv je dán cílem šetření. Protikladné dvojice jsou uspořádány na sedmi nebo pětistupňové škále. Po vyplnění jednotlivých dotazníků se jejich odpovědi sčítají na jednotlivých škálách, vypočítá se průměr hodnocení na škále, zanesse do grafu a tím získáváme škálový profil (Keřkovský, Vykypěl, 2006)

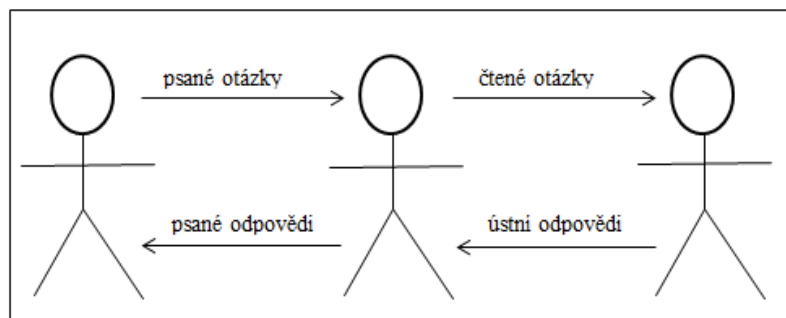
### 1. Osobní dotazování

Toto dotazování je založeno na přímém, osobním kontaktu s dotazovaným. Osobní dotazování může být *přímé, bezprostřední*, kdy s respondentem hovoří přímo výzkumník. (viz obr. 7)



Obrázek 7: Přímé písemné dotazování (Zdroj: Foret, Stávková, 2003)

Další možností je *zprostředkované* dotazování (viz obrázek č. 8), kdy s respondentem hovoří tazatel, který je vyškolen a informace, které zjistí, předává výzkumníkovi. U tohoto druhu dotazování se rozeznává *rozhovor strukturovaný* – rozhovor probíhá podle přesně sepsaných otázek a *rozhovor nestrukturovaný* – rozhovor probíhá plynně a nezáleží na pořadí sepsaných otázek.



Obrázek 8: Zprostředkované dotazování Zdroj: (Foret, Stávková, 2003)

**Výhodou** osobního dotazování je možnost výběru reprezentativního vzorku, vysoká návratnost dotazníků a možnost zjišťovat různými způsoby dotazování i náročnější problémy. **Nevýhodou** je větší časová i finanční náročnost a možnost ovlivňování výsledků tazatelem.

## 2. *Písemné dotazování*

Písemné dotazování může probíhat různými způsoby. Jsou to např. poštovní ankety, ankety prostřednictvím masmédií, „rozdávaná“ anketou, nebo vkládání dotazníku do obalu výrobku. Všechny formy písemného dotazování mají společné to, že respondent dostává dotazník předem a sám se rozhoduje o tom, zda a kdy jej vyplní.

Mezi **výhody** písemného dotazování patří nízké náklady, menší náročnost na organizaci šetření a vyloučení vlivu tazatele. Patrně největší **nevýhodou** je, že se ztrácí kontrola nad velikostí a strukturou výběrového souboru, kdo dotazník ve které části vyplňoval. Tento způsob dotazování je možno použít pro jednoduchá orientační šetření bez aspirace na vysokou přesnost výsledků.

## 3. *Telefonické dotazování*

Tento způsob dotazování je založen, stejně jako dotazování osobní na komunikaci tazatele s respondentem. To znamená, že dotazovaný okamžitě reaguje na otázky

pokládáné tazatelem po telefonu. V posledních letech se tento způsob dotazování v hojně míře používá i v České republice, zejména pro dotazování jednotlivých spotřebitelů a firem. **Výhodou** telefonického dotazování je především rychlost a nižší náklady v porovnání s osobním dotazováním. **Nevýhodou** je obtížné navázání osobního kontaktu s dotazovaným. To může mít negativní vliv na získání respondenta ke spolupráci. (Vysekalová, 2006)

### ***Pozorování***

Pozorování probíhá bez přímého kontaktu mezi pozorovatelem a pozorovaným. Nepokládáme při něm lidem otázky, pouze sledujeme, jak se chovají, jaké mají pocity, atd. Nejčastěji jej využijeme tam, kde sbíráme evidenční údaje. Mezi **výhody** pozorování patří skutečnost, že není závislé na ochotě pozorovaného spolupracovat nebo odpovídat na otázky. Navíc pokud pozorovaný neví, že je pozorován, nemůže záměrně změnit své chování a zkreslit tak sledované skutečnosti. Pozorování bývá používáno především v kombinaci s jinými metodami sběru údajů, zejména s osobním dotazováním. Mnohdy bývá součástí explorativního výzkumu.

### ***Experiment***

Experiment je speciální metoda, která je založena na vytváření situace s určitými měřitelnými parametry, které jsou důležité pro projekt výzkumu. Při experimentu se provozuje testování, při kterém se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry, podle kterých experiment probíhá (Zbořil, 1998).

Nejčastěji se experiment člení podle místa jeho realizace *na laboratorní a na přirozený (terénní)*. K hlavním **výhodám** experimentu patří fakt, že umožňuje průběh v přesně stanovených podmínkách (čas a místo), což umožňuje důkladnou přípravu i kontrolu. Mezi **nevýhody** patří náročnost na přípravu i provedení a omezenost v rozsahu zkoumaných jevů. Náročnost experimentu sebou bohužel nese vyšší časovou i finanční náročnost (Vysekalová, 2006).

### 2.5.6 Určení velikosti výběrového souboru

Po formulaci problému a stanovení cíle následuje další krok marketingového výzkumu, a to **vymezení velikosti souboru**, od kterého budeme získávat primární údaje.

V této fázi marketingového výzkumu budeme zjišťovat, kdo bude respondentem a která cílová skupina obyvatelstva se má stát výběrovým souborem. Nejprve definujeme cílový segment a určíme, zda půjde o určitou přesně stanovenou skupinu osob nebo lidí určitého věku atd. Následně se zabýváme velikostí výběrového souboru, aby bylo jasné, od kolika respondentů budeme zjišťovat údaje. Především však vymezíme, jak budou respondenti vybíráni.

V praxi je z finančních, časových i lidských nákladů nereálné zjišťovat údaje od všech, proto určíme výběrový vzorek, který bude zastupovat cílový segment. Při rozhodování o způsobu výběru můžeme volit některou ze základních technik výběru vzorku: *reprezentativní, kvazireprezentativní, nereprezentativní* (Kozel, 2006)

### 2.5.7 Kontrola plánu

Kontrola plánu má velký význam pro získání výsledků, které si od výzkumu slibujeme. Než tedy začneme s vlastním sběrem údajů, je třeba zkontrolovat, zda jsme se v našem plánu nedopustili nějaké chyby nebo nepřesnosti. Kontrolu plánu provedeme pomocí předvýzkumu, kterému říkáme také pilotáž. Na malém vzorku respondentů simulujeme činnosti, které budeme provozovat při sběru údajů.

I když budeme dodržovat všechny postupy a návaznosti jednotlivých fází výzkumu, hrozí nám velké nebezpečí v podobě *profesní (provozní) slepoty*, která se může projevit v případě, že před vlastním sběrem budeme na našem výzkumném projektu pracovat delší dobu. Profesní slepota se projeví tím, že nám bude vše, co jsme doposud připravili, jasné (Kozel, 2006)

### 2.5.8 Sběr údajů

V této fázi výzkumu dochází k vlastnímu sběru požadovaných údajů a skrývá několik úskalí, která zapříčiňují, že tato fáze bývá nejnákladnější v rámci celého

výzkumného procesu. Jako výzkumníci si musíme správně zajistit celý průběh všech činností spojených se sběrem.

- **Příprava sběru údajů** - Pro etapu sběru dat jsou oproti předchozím fázím charakteristické jiné aktivity a úkoly. Hlavní změnou je to, že se do sběru dat zapojují noví spolupracovníci: pozorovatelé, tazatelé, moderátoři, operátoři apod. Na jejich kvalitní práci a odpovědném výkonu závisí úspěch celého projektu (Příbová, 1996)
- **Kontrola sběru údajů** - Kontrola dat se odehrává po získání dotazníků z terénu. Účelem této kontroly je vyřadit ze souboru vyplněných dotazníků nebo formulářů pozorování ty, které jsou zpracovány neúplně nebo neustály při logické kontrole. Logická kontrola dotazníků znamená, že respondent odpovídal pravdivě a že tazatel opravdu dotazoval respondenta (Příbová, 1996)
- **Kódování** - Kódováním se převádí odpovědi do podoby, která je použitelná při počítačovém zpracování údajů. Při kódování dochází k dvěma druhům situací: kódování uzavřených otázek a kódování otevřených otázek. Rozdíly mezi nimi se vyskytují i ve vazbě na kontrolní formu (Parasuraman, 2006)

### 2.5.9 Analýza dat

Pro správnou analýzu údajů a interpretaci výsledků výpočtů a testů je důležité vědět, co ze zjištěných údajů vyplývá pro další práci. V návaznosti na předešlou fázi se provádí deskripce údajů, a to **statistická**, při které jsou důležité výpočty základních statistických veličin a frekvence určitých odpovědí, a **grafická**, při které jsou využívány grafy k přehlednému znázornění. Pro správný přístup k analýzám se rozlišují tyto údaje:

- **Nominální** – nelze je seřadit
- **Ordinální** – na pořadí záleží, nejsou známy vzdálenosti mezi jednotlivými proměnnými.
- **Kardinální** – záleží zde na pořadí a lze určit vzdálenost mezi jednotlivými proměnnými.

Aby bylo dosaženo kvalitních závěrů a využitelných doporučení pro další marketingová rozhodnutí, je zapotřebí provést následně **analýzu údajů**. Začíná se analýzou výsledků pro každou otázku. Teprve na základě těchto výsledků lze pokračovat v hlubších analýzách, které zkoumají odpovědi několika otázek dohromady nebo jednotlivých skupin respondentů. Postupně je zjišťována:

1. Četnost (výskyt) zjištěných odpovědí,
2. úroveň (poloha), variabilita a rozložení (průběh) zkoumaných znaků,
3. závislosti mezi proměnnými. (Kozel, 2006)

#### **2.5.10 Interpretace výsledků**

Interpretace výsledků znamená převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení nejvhodnějšího řešení zkoumaného problému. Při této interpretaci je vyvíjena snaha navrhnout pomocí slovního vyjádření konkrétní doporučení. V této fázi se jasně stanoví, jestli byly hypotézy potvrzeny nebo vyvráceny. Oba případy popisují, jaké faktory ovlivnily zjištěné výsledky, případně jaká dílčí doporučení z nich plynou.

Cílem interpretace údajů je navrhnout správná doporučení zadavateli pro jeho další rozhodování a řešení problému. Doporučení by měla mít logickou strukturu, která vychází ze zadání a cíle výzkumu (Kozel, 2006)

#### **2.5.11 Závěrečná zpráva a její prezentace**

Při zpracování **závěrečné zprávy** je nezbytné znovu se vrátit na začátek, k přípravné fázi. Při psaní této zprávy je nutné odlišit detailní informace od základních, podstatných vztahů, dát zprávě logickou strukturu a uspořádat tyto informace dle významu tak, aby zpráva působila přehledně. Závěrečná zpráva je určena pro zadavatele výzkumu. Zadavateli by měla být předkládána pouze ta důležitá zjištění, která v konečném důsledku povedou k řešení problému.

**Prezentace výsledků** je konečná etapa marketingového výzkumu. Jejím smyslem je přesvědčivým, atraktivním a názorným způsobem prezentovat výsledky výzkumu zástupcům zadavatele výzkumu. Jejím cílem je publikace výsledků výzkumu tak, aby transformace výzkumu do praktické činnosti podniku proběhla co nejplynuleji. Cílům,

které má prezentace výsledků plnit, odpovídá nejlépe ústní projev, který může být doprovázen ukázkami grafů, schémat či souhrnných tabulek (Příbová, 1996)

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

V této části diplomové práce je představena společnost Pivovar Zubr, a. s., a to od historie pivovarnictví na střední Moravě přes vznik pivovarnictví v Přerově až po současnost Pivovaru. Nejdříve jsou zmíněny základní údaje a stručná charakteristika společnosti. Součástí této kapitoly je i posouzení současného stavu pomocí několika analýz, kterými jsou SLEPTE analýza, která mapuje trh piva v ČR, analýza pivního trhu v ČR, analýza konkurence na trhu piva v ČR a marketingový mix.

#### 3.1 Představení společnosti Pivovar ZUBR, a. s.



Obrázek 9: Logo společnosti Pivovar ZUBR, a. s. (Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar Zubr, a. s.)

#### Základní údaje o společnosti Pivovar ZUBR, a. s.

Akciová společnost Pivovar ZUBR, a. s. se sídlem v Přerově byla založena 28. 2. 1994 v souladu s ustanovením § 172 zákona č. 513/91 Sb. Rozhodnutím zakladatele. Základní kapitál společnosti byl tvořen peněžitým vkladem zakladatele a činil 1 000 000,- Kč. Dne 10. 5. 1994 byla společnost zapsána do obchodního rejstříku vedeného Krajských obchodním soudem v Ostravě, oddíl B., vložka 815 s hlavním předmětem podnikání:

- Výroba piva a sladu
- Nákup zboží za účelem dalšího prodeje a prodej mimo zboží uvedené v příloze 1-3 živnostenského zákona.

K 31. 12. 2011 se Pivovar ZUBR, a. s. stává samostatným právním subjektem – akciovou společností. Základní kapitál k tomuto dni činil 271 000 000,- Kč. Akcie

společnosti v počtu 270 ks po 1 mil. Kč a 1 000 ks po 1. 1 tis. Kč byly emitovány v listinné podobě ([www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

Tabulka 3: Základní údaje společnosti ZUBR, a. s. (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

|                                 |                              |
|---------------------------------|------------------------------|
| <b>Název:</b>                   | Pivovar ZUBR, a. s.          |
| <b>Sídlo:</b>                   | Prerov, Komenského č. 35     |
| <b>Právní forma:</b>            | Akciová společnost           |
| <b>IČO</b>                      | 476 76 906                   |
| <b>Datum zápisu:</b>            | 10. května 1994              |
| <b>Hlavní předmět činnosti:</b> | Pivovarnictví a sladovnictví |

### **Organizační struktura**

Pivovar ZUBR, a. s. je samostatným právním a hospodářským subjektem, organizačně členěným do jednotlivých odborných úseků. V čele subjektu stojí ředitel společnosti, v čele úseků odborní ředitelé.

### **Předmět podnikání:**

- pivovarnictví a sladovnictví
- hostinská činnost
- silniční motorová doprava nákladní
- velkoobchod
- specializovaný maloobchod
- maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny
- revize a zkoušky vyhrazených tlakových zařízení
- poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software
- pronájem a půjčování věcí movitých
- zpracování dat, služby databank, správa sítí
- testování, měření a analýzy
- skladování zboží a manipulace s nákladem
- poskytování technických služeb
- balící činnosti
- pořádání výstav, veletrhů, přehlídek a obdobných akcí ([www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

## **3.2 Historie pivovarnictví v Přerově**

Nyní se podrobněji podíváme na tradice přerovského pivovarnictví, které mají staleté trvání. Tuto skutečnost lze doložit archivními dokumenty, které se zmiňují o právu várečném.

První písemné údaje o přerovském pivovaru pocházejí z konce 15. Století. Pivovar sloužil vrchnosti i měšťanům až do roku 1692, kdy se stal majetkem města. Jeho produkce byla začátkem 17. století něco přes tisíc hektolitrů piva, v polovině 18. století téměř dva tisíce hektolitrů a v polovině 19. století půldruhého tisíce hektolitrů piva ročně.

K velkovýrobě piva dochází až v druhé polovině 19. Století. Roku 1872 se sdružilo několik stovek středomoravských podnikatelů se záměrem vybudování prvního moravského akciového pivovaru se sladovnou. Nebylo náhodné, že tento podnik během čtvrtstoletí vyrostl z velmi skromných začátků ve třetí největší pivovar na Moravě. Je skutečností, že dokázal úspěšně navázat na všechno pozitivní ze staletých tradic přerovského pivovarnictví.

Počátek budování tohoto výrobního komplexu se datuje k 25. dubnu 1872. Samotný prodej přerovského piva se uskutečnil za necelých 13 měsíců, tedy 24. května 1873. V tomto roce bylo vystaveno asi 2 500 hektolitrů piva. V roce 2011 si Pivovar ZUBR v rámci podnikatelského záměru dal za cíl dosáhnout výstavu piva v úrovni 260 000 hektolitrů, ve skutečnosti to však bylo o něco méně a to 225 216 hektolitrů ([www.zubr.cz](http://www.zubr.cz)).

### **Posledních 60 let přerovského pivovaru**

Přerovský akciový pivovar byl dne 1. března 1948 dán výnosem tehdejšího Okresního národního výboru v Přerově pod národní správu a poté vyhláškou ministerstva výživy z 20. července 1948 znárodněn a začleněn do nově ustaveného národního podniku "Hanácké pivovary" se sídlem v Přerově, sdružujícího pivovary Přerov, Prostějov, Olomouc, Těšetice a dodatečně Litovel a Hanušovice. V roce 1953 byl rozčleněn na tři samostatné národní podniky sídlící v Přerově, Olomouci a Litovli. Avšak tyto podniky byly v roce 1955 opět sloučeny do "Hanáckých pivovarů, národní podnik Přerov". 1. července 1960 byl vytvořen spojením národních podniků Hanácké pivovary Přerov a Ostravské pivovary Ostrava nový podnik „Severomoravské pivovary, národní podnik Přerov“, který byl tvořen devíti pivovarskými závody. V tomto roce měl Přerovský pivovar přes 200 zaměstnanců, s pracovníky skladu to bylo téměř 300. Nejvíce zaměstnanců měl

Přerovský pivovar v roce 1958. Bylo to zhruba 600 zaměstnanců a od té doby se jejich počet stále snižoval. Pivovar ZUBR v současnosti zaměstnává 150 stálých zaměstnanců.

Vlivem zrušení krajů (v roce 1990) byl podnik transformován na „Moravskoslezské pivovary Přerov, akciová společnost“, sdružující pivovary Přerov, Olomouc, Opava, Litovel, Hanušovice a Vsetín.

### **Současnost Přerovského pivovaru**

Pivovar ZUBR zásobuje svým pivem nejen blízké okolí, tedy okresy Přerov, Kroměříž, Vsetín, Nový Jičín, Prostějov a Zlín, ale i vzdálenější oblasti Jižní Moravy, Čadce, Žiliny, Povážské Bystrice, Dolného Kubína, Trenčína, Bratislavy a Košic. Pivovar ZUBR směřuje export i do Polska, Maďarska a Spolkové republiky Německa.

V roce 2010 byla zahájena výstavba objektu nové stáčírny a skladů v pivovaru ZUBR. O rok později byl zahájen provoz obou těchto objektů a celková investice do tohoto projektu činila 140 milionu korun. Jde o projekt, který má za úkol modernizaci stáčení piva do sudů, plechovek a PET lahví. Současně umožňuje nový režim skladování piva a usnadňuje jeho následnou expedici.

V roce 2012 získal pivovar ZUBR titul pivo roku 2012 v prestižní degustační soutěži Zlatý pohár PIVEX. V témže roce se stal také Regionální potravinou a po slavnostním udělení certifikátu ministra zemědělství se může pyšnit dalším „puncem kvality“ ([www.justice.cz](http://www.justice.cz))

## **3.3 SLEPTE analýza**

### **3.3.1 Sociální faktory**

Na území ČR žilo k 9/12 přes 10,5 mil. obyvatel. Celkový počet obyvatel na Kroměřížsku byl k 9/11 107 317 na Prostějovsku to bylo k 09/10 110 190 obyvatel ([www.brnskadrba.cz](http://www.brnskadrba.cz))

Preference spotřebitelů se spolu s jejich názory neustále mění. V současné době upřednostňuje mnoho spotřebitelů například zdravý životní styl, do nějž produkty Pivovaru Zubr příliš nezapadají. Pro úspěšně fungující podnik je důležité sledovat preference svých spotřebitelů a schopnost rychle zareagovat na změnu poptávky.

Tabulka 4: Spotřeba potravin na 1 obyvatele (Zdroj: www.gastronapoje.cz)

| Potravin                                     | Měrná jdn. | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | Index 2011/2010 |
|----------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|-------|-----------------|
| <b>Lihoviny (40%)</b>                        | Litry      | 8,1   | 8,2   | 7,0   | 6,9   | 98,6            |
| <b>Víno celkem</b>                           | Litry      | 18,5  | 18,7  | 19,4  | 19,4  | 100,2           |
| <b>Pivo celkem</b>                           | Litry      | 156,6 | 150,7 | 144,4 | 142,5 | 98,6            |
| <b>Minerální vody a nealkoholické nápoje</b> | Litry      | 297,0 | 296,0 | 293,0 | 287,0 | 98,0            |

V tabulce č. 4 je znázorněn vývoj spotřeby alkoholických i nealkoholických nápojů na obyvatele v průběhu let 2008 – 2011. Z tabulky je patrné, že spotřeba piva na obyvatele u nás klesá. Někdejší spotřeba 160 litrů piva na osobu učinila ČR světovým rekordmanem. Podle údajů z roku 2010 jsou další pivovarnické země Rakousko (106 l/os.), Německo (105 l/os.) a Irsko (91 l/os.) až za námi. I přesto, že v roce 2011 klesla spotřeba piva na obyvatele na 142,5 litrů, ve srovnání s celým světem jde stále o nejvyšší číslo.

Celková spotřeba alkoholických nápojů v ČR klesá. Většina lidí hledá spíše levnější pití, ale na druhé straně pomalu přibývají lidé, kteří se rádi připlatí za kvalitnější nebo nějaký „trendy“ nápoj. Důsledkem úspornějšího chování zákazníků je pokles prodeje piva v hospodách, kde za jedno pivo zaplatí zákazník mnohem více než za lahve koupené v obchodech. Pivovary prodávaly v minulých letech více sudového piva než lahvového. Loni se tento trend poprvé obrátil ve prospěch „baleného piva“. O přesun nákupního chování se v případě piva postaraly PET lahve (www.czso.cz).

Mezi další sociální faktory můžeme zařadit například nezaměstnanost. Celková nezaměstnanost k 10/2012 činí 486 762 osob. Počet volných pracovních míst na trhu práce je 40 729. Nejvyšší podíly nezaměstnaných v ČR příslušely okresům Most (12,3%) a Bruntál (13,1%), nejnižší podíly okresům Praha – východ (3,1%) a Praha – západ (3,5%) Podle údajů Ministerstva práce a sociálních věcí ČR dosáhl k 1. 1. 2011 podíl nezaměstnaných osob v okrese Kroměříž 10,49 %. V okrese Prostějov se neustále zvyšuje počet uchazečů o práci, který dosáhl v únoru 2010 historického maxima 6 519, k 31. 3. 2010 pokles. V tabulkách č. 5 a č. 6 je vyjádřena míra nezaměstnanosti v jednotlivých okresech Olomouckého a Zlínského kraje

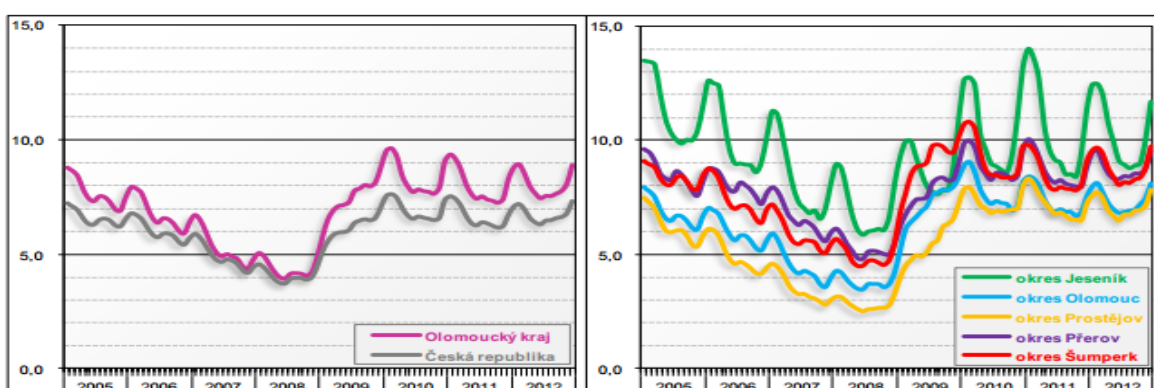
Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti – Olomoucký kraj k 31. 12. 2012  
(Zdroj: www.czso.cz)

| Okres     | Míra registrované nezaměstnanosti (%) |
|-----------|---------------------------------------|
| Prostějov | 7,8                                   |
| Olomouc   | 8,1                                   |
| Přerov    | 9,6                                   |
| Šumperk   | 9,8                                   |
| Jeseník   | 11,7                                  |

Tabulka 6: Míra nezaměstnanosti – Zlínský kraj k 31. 12. 2011  
(Zdroj: www.czso.cz)

| Okres            | Míra registrované nezaměstnanosti (%) |
|------------------|---------------------------------------|
| Kroměříž         | 10,49                                 |
| Uherské Hradiště | 9,20                                  |
| Vsetín           | 10,75                                 |
| Zlín             | 7,85                                  |

Graf č. 1 zachycuje podíl nezaměstnaných osob podle MPSV.



Graf 1: Podíl nezaměstnaných osob podle MPSV ČR v % (Zdroj: www.czso.cz)

### 3.3.2 Legislativní faktory

Vzhledem k tomu, že analyzujeme společnost, která se zabývá výrobou piva, se v rámci legislativních faktorů zaměříme na zákon o spotřebních daních a zákon o DPH.

#### *Zákon o spotřební dani*

Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních upravuje podmínky pro zdaňování minerálních olejů, lihovin, piva, vína a meziproductů a tabákových výrobků. Základní sazba daně se uplatňuje pro pivovary, které nejsou považovány za malé nezávislé. Malý

nezávislý pivovar je takový pivovar, jehož roční výroba piva nepřesahuje 200 000 hl a který nesmí být právně ani hospodářsky závislý na jiném pivovaru. Pivovar Zubr nesplňuje ani jednu z těchto podmínek.

V roce 2010 došlo ke zvýšení sazeb spotřebních daní na všechny druhy vybraných výrobků. V případě sazeb spotřební daně u piva došlo ke zvýšení daně o 8 Kč/hl, základní sazba daně z piva tedy vzrostla na 0,32 Kč/l na každé procento extraktu původní mladiny, což činí asi 0,50 Kč na půllitr 10° piva. Tato skutečnost měla v roce 2010 závažný dopad na pivovarský sektor. Pivovary sdružené v Českém svazu pivovarů a sladoven (ČSPS) vyrobily ve srovnání s rokem 2009 o 7,9% méně piva. Pokračoval tak pokles produkce, který začal právě v roce 2009. Nejvíce se na něm podepsala snížená poptávka po výčepních pivech, pivovary jich vyrobily meziročně o 12,8% méně ([www.czso.cz](http://www.czso.cz))

### ***Zákon o DPH***

Daň z přidané hodnoty je specifikována v zákoně č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Výše sazby DPH má v posledních letech negativní vliv na potravinářský průmysl. Od 1. Ledna 2013 došlo ke zvýšení základní sazby daně z 20% na 21% a zvýšení snížené sazby daně z 14% na 15%. V ČR se v posledních pěti letech zvedla DPH u potravin o 10%, což nemá v jiné evropské zemi obdoby. Přijetí zákona o vyšší sazbě DPH sice nevstupuje do nákladů Pivovaru Zubr, ale promítne se do výdajů konečného spotřebitele. To může mít velký dopad na koupěschopnost obyvatelstva. V důsledku vyšších nákladů na základní potraviny a další služby, které se nyní nacházejí ve snížené sazbě, hrozí snížení poptávky po pivu a tím pádem i poklesu tržeb ([www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

### **3.3.3 Ekonomické faktory**

#### ***Průměrná mzda***

Důležitým faktorem je průměrná mzda, která vypovídá o stavu ekonomického prostředí. Průměrná hrubá nominální mzda činila v roce 2012 v České republice 24 626 Kč, v roce 2011 to bylo 24 319 Kč. V meziročním srovnání tedy činil nominální přírůstek 553 Kč (+2,3%), reálná mzda klesla o 1,1%. Spotřebitelské ceny se zvýšily v roce 2012 o 0,6%, ceny služeb klesly o 0,2%.

Průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji za celý rok 2012 činila 22 173 Kč (v přepočtu na plně zaměstnané osoby). Ve srovnání s rokem 2011 se zvýšila o 616 Kč (tj.

o 2,9 %). Meziroční nárůst mezd byl mezi kraji 4. nejvyšší, i přesto se Zlínský kraj umístil vyšší mzdy na 12. místě.

Průměrná hrubá měsíční mzda v Olomouckém kraji dosáhla v roce 2012 hodnoty 22 487 Kč. Meziročně vzrostla mzda o 3,1 %, což byl nejvyšší nárůst v mezikrajském srovnání. Olomoucký kraj se vyšší mzdy umístil na 9. místě

### ***Hrubý domácí produkt (HDP)***

Hrubý domácí produkt (HDP) je klíčovým ukazatelem vývoje ekonomiky. Představuje souhrn přidaných hodnot jednotlivých institucionálních sektorů nebo jednotlivých odvětví v činnostech považovaných za produktivní. Ve Zlínském kraji činil v roce 2011 celkový HDP 182 413 mil. Kč a na 1 zaměstnaného 683 940 Kč. V Olomouckém kraji bylo celkové HDP 178 815 mil. Kč a HDP na 1 zaměstnance 647 371 Kč.

### ***Míra inflace***

Průměrná meziroční míra inflace v roce 2012 byla 3,3%, což je o 1,4% více, než v roce 2011, kdy meziroční míra inflace činila 1,9%. Celková meziroční inflace vzrostla v roce 2012 vlivem změn nepřímých daní. Část dopadu zvýšení DPH z 10% na 14% od ledna 2012 byla s předstihem promítnuta do cen potravin již v závěru roku 2011.

### ***Směnný kurz***

Dalším ekonomickým faktorem, který podnik ovlivňuje je směnný kurz. V Pivovaru Zubr jde na export asi pětina jeho výroby. Nejvíce vyváží pivovar na Slovensko, do Polska, Slovinska, Itálie, severských zemí a USA. Největším odběratelem je Slovenská Republika, proto se zaměřuji na kurz české koruny vůči Euru. Meziročně Koruna vůči Euru oslabila o 2,7%. Průměrná úroveň dosáhla 25,07 Kč/EUR. Podle makroekonomické predikce z října 2012 se bude kurz koruny vůči Euru pohybovat pod úrovní minulého dlouhodobého trendu. V roce 2013 a 2014 se očekává, že koruna bude o cca 0,8% ročně mírně posilovat. Graf č. 2 zachycuje vývoj kurzu EUR/CZK v letech 2005 – 2012 ([www.pivnidenik.cz](http://www.pivnidenik.cz))



Graf 2: Vývoj kurzu EUR/CZK v letech 2005 – 2012 (Zdroj: (www.zubr.cz))

### 3.3.4 Politické faktory

Jedním z operativních cílů Pivovaru Zubr pro rok 2012 byla stabilizace výstavu piva na vývoz do zemí EU i do třetích zemí. Vstup ČR do EU významným způsobem ovlivňuje podnikání u nás. Jednou z výhod je možnost bezbariérového přístupu k trhům EU, dále je to odbourání překážek při dovozu zboží. Česká republika se zavázala podle dohod podepsaných s EU do roku 2010 pořídit 8% energetické spotřeby z OZE. Pro dosažení tohoto cíle byl přijat zákon č. 180/2005 Sb., ve znění pozdějších předpisů o podpoře výroby elektrické energie z obnovitelných zdrojů.

Dle směrnice 2011/7/EU, o postupu proti opožděným platbám v obchodních transakcích se budou od 16. 3. 2013 uplatňovat pravidla splatnosti faktur. Tato nová směrnice jako novinku zavádí maximální dobu splatnosti pohledávek – mezi podniky standardně maximálně 60 dnů, při dodávkách orgánům státní moci standardně 30 dnů.

### 3.3.5 Technologické faktory

Technologie a jejich inovace jsou důležité zejména pro průmysl. Mohou firmám pomoci např. při zvyšování produktivity práce nebo přispět k snižování nákladů při výrobě. Před lety započala celková rekonstrukce pivovaru. Tato rekonstrukce se týkala především rekonstrukce stáčírén, varny, filtrace piva a zlepšení vzhledu pivovaru.

V roce 2012 ukončil Pivovar Zubr další etapu rekonstrukce ležáckých sklepů. V rámci této rekonstrukce došlo nejen k samotným opravám ležáckých tanků, ale i výměně chladicího zařízení, rozvodů všech médií a aplikaci speciálních omítek. Z technologického hlediska je klíčová úprava vnitřních povrchů tanků. Tím se zajistí sterilita prostředí před

sudováním piva. V prostorách sklepa je nutné udržovat celoročně stálou teplotu 3° C, proto musí být systém chlazení výkonný a zároveň spolehlivý. Šedesáti milionová rekonstrukce ležáckých sklepů má i významný ekologický přínos, a to především díky tomu, že původní chladicí zařízení nahradil ekologický gekol, který na rozdíl od solanky nevyžaduje speciální likvidaci (www.eiso.cz)

### 3.3.6 Ekologické faktory

V současné době se na ekologii klade veliký důraz, který se může přímo či nepřímo odrážet na spotřebě. Při výrobě piva mohou negativně působit na životní prostředí především množství spotřebované vody, energie, vzniklá odpadní voda a popřípadě ještě pevný odpad. Minimalizace dopadů na životní prostředí musí být založena zejména na:

- Snižování spotřeby vody, energií a úrovně emisí.
- Využívání recyklovaných nebo druhotně využitelných obalových materiálů.
- Produkce nulového odpadu.

Tabulka 7: Souhrn SLEPTE analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

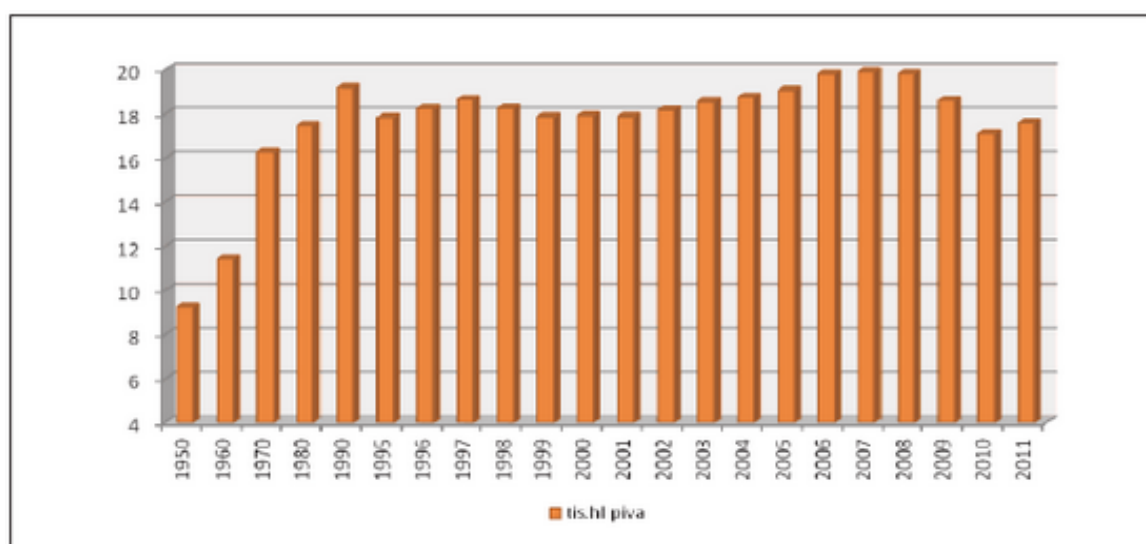
| Souhrn vnějších faktorů | Charakteristika rizik                                     | Charakteristika příležitosti                                                      |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sociální oblast</b>  | Pokles spotřeby alkoholických nápojů v ČR                 | Sledování preferencí spotřebitelů a schopnost rychle zareagovat na změnu poptávky |
| <b>Legislativa</b>      | Zvýšení sazeb spotřebních daní                            | Získání nových zákazníků na základě managementu kvality                           |
| <b>Ekonomika</b>        | Růst míry inflace                                         | Rozšíření exportu do dalších zemí EU i do tzv. třetích zemí                       |
| <b>Politika</b>         | Změny v daňovém právu                                     | Stabilizace výstavu piva na vývoz do zemí EU                                      |
| <b>Technologie</b>      | Nedostatek finančních prostředků na inovace               | Neustálé inovace technologií a rekonstrukce pivovaru                              |
| <b>Environment</b>      | Množství spotřebované vody, energie, vzniklá odpadní voda | Minimalizace dopadů na životní prostředí                                          |

### 3.4 Analýza pivního trhu v ČR

Pivní trh v ČR připomíná na první pohled oligopolní strukturu trhu. Na tomto trhu vystupuje několik velkých hráčů, kteří určují cenovou politiku a menší pivovary v podstatě kopírují kroky velkých pivovarů. Trh s pivem v ČR je vysoce konkurenční.

Ve světové produkci piva zaujímá Česká Republika 24. místo. Z hlediska celkové produkce piva s roční produkcí asi 17,0 milionů hektolitřů se ČR podílí 0,9 % na světové výrobě piva a 3,2 % na výrobě piva v Evropě.

Produkce tuzemských pivovarů přestala v roce 2011 po dvou letech výrazného snížení klesat. V roce 2011 se uvařilo v ČR celkem 17,6 milionů hektolitřů piva. V současné době se v ČR vyrábí přes 500 značek piv a jejich počet se stále zvyšuje. V roce 2011 vařilo pivo 46 průmyslových pivovarů a přibližně 120 minipivovarů a restauračních pivovarů. Nově otevřeno bylo 16 minipivovarů a 2 pivovary ( Unětice a Podkován).



Graf 3: Trend výroby piva v ČR v letech 1950 – 2011 (Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar Zubr, a. s.)

#### 3.4.1 Současné trendy na trhu s pivem

Mezi současné trendy na pivním trhu patří například trvalý posun od prodeje piva v restauracích ke konzumaci baleného piva, které aktuálně tvoří téměř 55 procentní podíl.

Dalším trendem mezi konzumenty je touha po pestřejších typech nápojů i jejich kombinacích a dále poptávka po praktických baleních pro nejrůznější příležitosti.

V posledních letech roste prodej ležáků, tedy jedenáctek a dvanáctek, jež za minulých pět let posílily o 25% a tvoří 35% českého pivního trhu ([www.czso.cz](http://www.czso.cz))

Velmi žádanými se mezi spotřebiteli staly v posledních letech tzv. „radlery“, označovány také jako pивní mixy. Jde o ochucené pivo s nižším, zhruba dvouprocentním obsahem alkoholu. Podle průzkumu agentury AC Nielsen dosáhl za deset měsíců loňského roku jejich prodej v maloobchodní síti 5% ze všech piv, což představuje asi 400 tisíc hektolitrů. Pivní mixy kupuje i skupina lidí, kteří pivo dosud nepili. Tento fakt je jeden z důvodů, proč po poklesu v krizových letech 2009 – 2010 stoupla celková výroba piva v roce 2011 o 2,7%. Prodej těchto ochucených piv má i ekonomický přínos. V roce 2012 se při ceně zhruba patnáct korun za láhev prodalo těchto piv za asi 700 milionů korun a překonaly o jeden procentní bod prodeje nealkoholických piv ([www.czso.cz](http://www.czso.cz))

### 3.4.2 Celkový vývoj na trhu s pivem

V roce 2011 dosáhlo české pivovarnictví po dvouletém poklesu mírného nárůstu produkce, čemuž pomohli především inovace a rostoucí export. V posledních letech roste v ČR podíl ležáků, který se od roku 2009 do roku 2011 zvýšil o pět procentních bodů na 38 %. Stále méně se prodávají výčepní piva. Ty se v roce 2009 podílely na celkových prodejkách 62 %, v roce 2011 to bylo 56 %. Roste podíl ostatních piv (pivní speciály, nealkoholické pivo).

V tabulce č. 8 a č. 9 je shrnut vývoj pivovarského průmyslu v letech 2004 – 2011 a za pololetí roku 2012. Celkový vývoj na trhu s pivem naznačuje meziroční nárůst piva v ČR cca o 4,81 % (tj. více jak 386 tisíc hektolitrů).

Výstav piva na tuzemském trhu je vyšší o 5,22 % (tj. o 340 tisíc hektolitrů), export piva vzrostl o 3,05 % (tj. o 46 tisíc hektolitrů).

- **Lahvové pivo** - Objem celkové produkce výroby se držel téměř **na stejné úrovni** (100, 02 %). Poměr objemu výroby určený na tuzemský i zahraniční trh zůstává také téměř stejný.
- **Sudové pivo** - Objem celkové produkce **vzrostl** o 1,01 %, z toho objem výroby určený na tuzemský trh zaznamenal nárůst o 0,28 % (tj. o 7 869 hektolitrů), export vzrostl o 6,14 % (tj. o 24 tisíc hektolitrů).
- **Plechovky** - Objem celkové produkce výroby **vzrostl** o 17,50 % (tj. o 73 tisíc hektolitrů), z toho objem výroby určený na tuzemský trh vzrostl o 21,98 % (tj. o 54 tisíc hektolitrů), export vzrostl o 10,88 % (tj. o 18 tisíc hektolitrů)

- **PET lahve** - Celkový objem produkce **vzrostl** o 79,27 % (tj. o 285 tisíc hektolitřů), na tuzemském trhu se jedná o růst o 81,99 % (tj. o 276 tisíc hektolitřů), u exportu se jedná o růst o 38,61 % (tj. o 8 701 hektolitřů)
- **Výčepní pivo** - Objem celkové produkce výroby **klesl** o 0,94 % (tj. o 39 tisíc hektolitřů), z toho objem výroby určený na tuzemský trh klesl o 0,93 % (tj. o 35 tisíce hektolitřů), export klesl o 1,04 % (tj. o 3 289 hektolitřů).
- **Ležáky** - Celkový objem produkce výroby **vzrostl** o 8,69 % (tj. o 298 tisíc hektolitřů), z toho objem výroby určený na tuzemský trh vzrostl o 11 % (tj. o 252 tisíc hektolitřů), export vzrostl o 4,05 % (tj. o 46 tisíc hektolitřů).
- **Nealkoholická piva** - Celkový objem produkce **klesl** o 13,18 % (tj. o 40 tisíc hektolitřů), na tuzemském trhu se jedná o pokles 14,38 % (tj. o 38 tisíc hektolitřů), export klesl o 5,36 % (tj. o 2 162 hektolitřů).
- **Speciální piva** - Celkový objem produkce **vzrostl** o 68,12 % (tj. o 24 tisíc hektolitřů), na tuzemském trhu se jedná o nárůst o 76,20 % (tj. o 22 tisíc hektolitřů), v exportu se jedná o růst o 31,85 % (tj. o 2 068 hektolitřů).
- **Ochucená piva** - Produkce ochucených piv zaznamenává velký boom. Celkový **nárůst** je o 430,82 % (celkem za 1. pol. roku 47 365 hektolitřů), z toho na tuzemském trhu o 429,66% (tj. 38 tis. hektolitřů)

Tabulka 8: Vývoj pivovarského průmyslu v letech 2004 – 2011 a pololetí 2012  
(Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar Zubr, a. s.)

| Ukazatel                            | 2004   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | Pololetí 2011 | Pololetí 2012 | Index pololetí 11/12 |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|---------------|----------------------|
| <b>TRH</b>                          |        |        |        |        |        |        |        |        |               |               |                      |
| Výstav piva celkem (hl)             | 18 173 | 19 069 | 19 787 | 19 897 | 19 806 | 17 022 | 16 179 | 16 705 | 8 016         | 8 401         | 104,81               |
| Počet činných pivovarů              | 53     | 54     | 53     | 53     | 51     | 22     | 24     | 25     | 22            | 22            | -                    |
| Tuzemský prodej (hl)                | 16 115 | 15 970 | 16 252 | 16 306 | 16 100 | 14 047 | 13 338 | 13 751 | 6 504         | 6 844         | 105,22               |
| Tuzemský prodej celk. výstavu (hl)  | 86,00  | 84,00  | 82,00  | 82,00  | 81,00  | 82,52  | 82,00  | 82,31  | 81,15         | 81,47         | -                    |
| Export (hl)                         | 2 683  | 3 099  | 3 536  | 3 592  | 3 705  | 2 975  | 2 841  | 2 954  | 1 511         | 1 557         | 103                  |
| Export z celkového výstavu (hl)     | 14,00  | 16,00  | 18,00  | 18,00  | 19,00  | 17,48  | 17,56  | 17,68  | 18,85         | 18,53         | -                    |
| <b>OBALY</b>                        |        |        |        |        |        |        |        |        |               |               |                      |
| Lahvové pivo celkem (hl)            | 8 696  | 9 037  | 9 634  | 9 732  | 9 882  | 8 305  | 7 719  | 7 728  | 3 784         | 3 785         | 100,02               |
| Lahvového pivo z celk. výstavu (%)  | 46,00  | 47,00  | 49     | 49     | 50     | 48,79  | 47,71  | 46,26  | 47,21         | 45,05         | -                    |
| Sudové pivo celkem (hl)             | 8 842  | 8 799  | 8 839  | 8 824  | 8 578  | 7 286  | 6 875  | 6 755  | 3 178         | 3 211         | 101,01               |
| Sudové pivo z celk. výstavu (%)     | 74,00  | 46,00  | 45,00  | 44,00  | 43,00  | 42,80  | 42,38  | 42,38  | 39,65         | 38,22         | -                    |
| Plechové pivo celkem (hl)           | -      | -      | -      | -      | -      | 689    | 697    | 834    | 415           | 388           | 117,50               |
| Plechové pivo z celk. výstavu (%)   | -      | -      | -      | -      | -      | 4,05   | 4,31   | 5,00   | 5,18          | 5,81          | -                    |
| Cisternové pivo celkem (hl)         | -      | -      | -      | -      | -      | 531    | 501    | 526    | 268           | 259           | 97                   |
| Cisternové pivo z celk. výstavu (%) | -      | -      | -      | -      | -      | 3,12   | 3,10   | 3,15   | 3,34          | 3,08          | -                    |
| PET pivo celkem (hl)                | -      | -      | -      | -      | -      | 191    | 385    | 840    | 359           | 644           | 179                  |
| PET pivo z celkového výstavu (%)    | -      | -      | -      | -      | -      | 1,12   | 2,40   | 5,03   | 4,48          | 7,67          | -                    |

Tabulka 9: Vývoj pivovarského průmyslu v letech 2004 – 2011 a pololetí 2012 ..

(Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar Zubr, a. s.)

| Ukazatel                           | 2004   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009  | 2010  | 2011  | Pololetí 2011 | Pololetí 2012 | Index pololetí 11/12 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|---------------|---------------|----------------------|
| <b>DRUH</b>                        |        |        |        |        |        |       |       |       |               |               |                      |
| Výčepní pivo (hl)                  | 14 494 | 11 396 | 11,651 | 11 333 | 11 007 | 9 364 | 8 298 | 8 296 | 4 123         | 4 085         | 99,06                |
| Výčepní pivo z celk. výstavu (%)   | 61,00  | 60,00  | 59,00  | 57,00  | 58,00  | 55,01 | 51,29 | 49,66 | 51,54         | 48,62         | -                    |
| Ležáky (hl)                        | 6 456  | 6 827  | 7 320  | 7 561  | 7 705  | 6 844 | 7 052 | 7 403 | 3 427         | 3 724         | 108,69               |
| Ležáky z celk. výstavu (%)         | 34,00  | 36,00  | 37,00  | 38,00  | 39,00  | 40,20 | 43,59 | 44,32 | 42,76         | 44,33         | -                    |
| Nealko. pivo (hl)                  | -      | -      | -      | -      | -      | 534   | 547   | 582   | 304           | 264           | 86,82                |
| Nealko. Pivo z celk. výstavu (hl)  | -      | -      | -      | -      | -      | 3,14  | 3,38  | 3,48  | 3,80          | 3,14          | -                    |
| Lehká piva (hl)                    | -      | -      | -      | -      | -      | 179   | 128   | 249   | 91            | 194           | 213,24               |
| Lehká piva z celk. výstavu (%)     | -      | -      | -      | -      | -      | 1,05  | 0,79  | 1,49  | 1,14          | 2,30          | -                    |
| Speciální piva (hl)                | -      | -      | -      | -      | -      | 41    | 96    | 114   | 36            | 60            | 168,12               |
| Speciální piva z celk. výstavu (%) | -      | -      | -      | -      | -      | 0,24  | 0,59  | 0,68  | 0,45          | 0,70          | -                    |
| Ochucená piva (hl)                 | -      | -      | -      | -      | -      | 3     | 5     | 12    | 9             | 47            | 530,82               |
| Ochucená piva z celk. výstavu (%)  | -      | -      | -      | -      | -      | 0,02  | 0,03  | 0,07  | 0,11          | 0,56          | -                    |

Tabulka 10: Souhrn analýzy pivního trhu v ČR (Zdroj: vlastní zpracování)

|                                        | <b>Příležitosti</b>                                                                                                                                                                                                                | <b>Hrozby</b>                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Současné trendy na trhu s pivem</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvyšující se konzumace balených pív</li> <li>• Zvýšená poptávka po praktických baleních</li> <li>• Oblíbenost ovocných pív</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoká konkurenceschopnost na trhu s pivem</li> <li>• Velký počet nově vzniklých mini pivovarů</li> <li>• Snížená poptávka po nealkoholických pivech</li> </ul> |
| <b>Celkový vývoj na trhu s pivem</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovace a export piva do zahraničí</li> <li>• Zvýšený zájem o ležáky a pivní speciály</li> <li>• Růst produkce plechovkových pív</li> <li>• Zvýšený zájem o piva v PET lahvích</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stagnace na trhu lahvových pív</li> <li>• Pokles poptávky po výčepních pivech</li> <li>• Snížení objemu produkce nealkoholických pív</li> </ul>                 |

### 3.5 Konkurence na trhu piva v České Republice

Mezi největší producenty piva v ČR patří:

1. **Plzeňský Prazdroj, a. s.** (zaujímá cca 45 % podíl na trhu) – v roce 2011 vyrobil a prodal 9,9 milionů hektolitrů piva.
2. **Pivovary Staropramen a. s.** – v roce 2011 vyrobili a prodali přes 3 mil. hl piva.
3. **Skupina Heineken** – v roce 2011 vyrobila a prodala 2, 4 mil. hektolitrů piva.
4. **Budějovický Budvar, n. p.** – (vlastníkem je stát) – v roce 2011 vyrobil a prodal 1,3 milionu hektolitrů piva.

Naprostá většina tuzemského trhu je ovládána holdingovými společnostmi. Zhruba polovinu českého trhu s pivem ovládá nadnárodní skupina SABMiller prostřednictvím koncernu Plzeňský Prazdroj, kam patří Pivovar Plzeň, Pivovar Radegast a Pivovar Velké Popovice, a to především se značkami Gambrinus, Pilsner Urquell, Radegast a Velkopopovický Kozel.

Americká skupina StarBev zaujímá hned druhé místo a vlastní Pivovary Staropramen a. s. (Smíchovský pivovar Staropramen a Ostravský pivovar Ostravar) se zhruba patnáctiprocentním tržním podílem díky značkám Staropramen, Braník, Měšťan, Ostravar a Vratislav.

Třetí místo patří s dvanácti procenty skupině Heineken, která u nás vlastní Pivovar Starobrno, Krušovice, Krásné Březno a Velké Březno se značkami Krušovice, Starobrno, Zlatopramen, Břežňák a Zlatý Bažant.

PMS Přerov, a. s. ovládá přes pět procent trhu. Tuto pivovarnickou skupinu tvoří tři spojené pivovary a to: Pivovary ZUBR, Holba a Litovel. Za ní se pak drží národní podnik Budějovický Budvar.

Skupina K-Brewery Trade zaujímá přibližně dvanáct procent českého trhu. K-Brewery Trade vlastní pivovary v Protivíně, Jihlavě, Černé Hoře, Uherském Brodu, Hlinsku, Klášteře a Vysokém Chlumci, reprezentované např. značkami Lobkowicz, Platan, Ježek, Rychtář, Klášter, Janáček atd.

Mezi další české holdingy patří LIF, který ovládá pivovary Svijany, Malý Rohozec a Náchod. Tento český holding prodává pivo pod značkami Primátor, Skalák nebo Svijany.

Zbýlý tržní podíl patří regionálním pivovarům v Nymburku, Českých Budějovicích (BMP – Budějovický měšťanský pivovar) a Třeboni /Bohemia regent, dále menším průmyslovým pivovarům, minipivovarům a pivu dovezenému ze zahraničí.

V tabulce č. 11 můžeme sledovat výstav piva podle podniků a odbytového určení za 3. čtvrtletí roku 2012. V rámci podílů výstavu piva jednotlivých pivovarů na celkovém trhu se příčky prvních 7 skupin a pivovarů meziročně nemění. PMS Přerov, a. s. si v rámci tří značek drží za pololetí 2012 nadále páté místo s podílem 4,28 %.

Výstav skupiny K-Brewery není znám. V minulosti se tato skupina dělila s PMS Přerov, a. s. o pátou a šestou příčku. Skupina K-Brewery stoprocentně ovládá a provozuje sedm menších a středních pivovarů (Ježek, Janáček, Klášter, Platan, Rychtář, Vévoda, Černá hora).

Pivovar Hanušovice má 1,97 % podílu na trhu a zaujímá šesté místo v žebříčku dle výstavu piva jednotlivých pivovarů. Pivovar Zubr s podílem 1,32 % zaujímá sedmé místo a Pivovar Litovel s podílem 1,05 % zaujímá deváté místo.

Tabulka 11: Výstav piva podle podniků a odbytového určení za 3. Čtvrtletí 2012 (Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar

| Poř. podnik | Název podniku                                   | Počet pivo-varů | Výstav piva         |              | z toho:          |                  |              |               | % z celk. výst. pro tuz. |
|-------------|-------------------------------------------------|-----------------|---------------------|--------------|------------------|------------------|--------------|---------------|--------------------------|
|             |                                                 |                 | celkem              |              | pro tuzemsko     |                  | pro vývoz    |               |                          |
|             |                                                 |                 | hl                  | %            | hl               | %                | hl           | %             |                          |
| 1           | Pizeňský Prazdroj, a.s.                         | 3               | 3 865 322           | 87,82        | 3 394 435        | 470 887          | 12,18        | 49,60         |                          |
| 2           | Pivovary Staropramen, a.s.                      | 2               | 1 548 002           | 79,73        | 1 234 298        | 313 704          | 20,27        | 18,04         |                          |
| 3           | Heineken Česká republika, a.s.                  | 5               | 1 161 014           | 75,79        | 879 905          | 281 109          | 24,21        | 12,86         |                          |
| 4           | Budějovický Budvar, n.p.                        | 1               | 655 805             | 49,42        | 324 125          | 331 680          | 50,58        | 4,74          |                          |
| 5           | PMS Přerov, a.s.                                | 3               | 364 190             | 80,44        | 292 948          | 71 242           | 19,56        | 4,28          |                          |
| 6           | Pivovar Svijany, a.s.                           | 1               | 278 822             | 99,31        | 276 909          | 1 913            | 0,69         | 4,05          |                          |
| 7           | Pivovar Bernard                                 | 1               | 103 561             | 80,22        | 83 076           | 20 485           | 19,78        | 1,21          |                          |
| 8           | Pivovar Nymburk, s.r.o.                         | 1               | 62 621              | 93,51        | 58 560           | 4 061            | 6,49         | 0,86          |                          |
| 9           | Primátor, a.s.                                  | 1               | 60 110              | 73,69        | 44 297           | 15 813           | 26,31        | 0,65          |                          |
| 10          | Krakonoš, s. r. o.                              | 1               | 43 023              | 98,53        | 42 391           | 632              | 1,47         | 0,62          |                          |
| 11          | Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod, a.s.          | 1               | 37 783              | 89,43        | 33 789           | 3 994            | 10,57        | 0,49          |                          |
| 12          | Tradiční pivovar v Rakovníku, a.s.              | 1               | 37 774              | 22,51        | 8 504            | 29 270           | 77,49        | 0,12          |                          |
| 13          | Měšťanský pivovar v Poličce, a.s.               | 1               | 37 548              | 100,00       | 37 548           |                  | 0,00         | 0,55          |                          |
| 14          | Bohemia Regent, a.s.                            | 1               | 33 727              | 89,40        | 30 151           | 3 576            | 10,60        | 0,44          |                          |
| 15          | Měšťanský pivovar Strakonice, a.s.              | 1               | 31 364              | 99,50        | 31 208           | 156              | 0,50         | 0,46          |                          |
| 16          | Pardubický pivovar a. s.                        | 1               | 31 046              | 87,82        | 27 265           | 3 781            | 12,18        | 0,40          |                          |
| 17          | DUP družstvo Pelhřimov, závod pivovar Pelhřimov | 1               | 17 496              | 98,49        | 17 231           | 265              | 1,51         | 0,25          |                          |
| 18          | Žatecký pivovar, spol. s r.o.                   | 1               | 17 431              | 85,70        | 14 938           | 2 493            | 14,30        | 0,22          |                          |
| 19          | Czech Beverage Industry Company a. s.           | 1               | 10 060              | 87,27        | 8 779            | 1 281            | 12,73        | 0,13          |                          |
| 20          | Pivovar Podkován s.r.o.                         | 1               | 3 537               | 85,86        | 3 037            | 500              | 14,14        | 0,04          |                          |
| 21          | Pivo Praha, spol. s r.o.                        | 1               | 501                 | 98,80        | 495              | 6                | 1,20         | 0,01          |                          |
| 22          | Pivovar Samson a.s.                             | 1               | <b>Nedodal data</b> |              |                  |                  |              |               |                          |
|             | <b>Celkem</b>                                   | <b>31</b>       | <b>8 400 737</b>    | <b>81,47</b> | <b>6 843 889</b> | <b>1 556 848</b> | <b>18,53</b> | <b>100,00</b> |                          |

## 3.6 Marketingový mix podniku

### 3.6.1 Produkt

Pivovar Zubr, a. s. má na trhu dlouholetou tradici, během níž si vytvořil dobré jméno značky a získal si své věrné zákazníky. Pivo ZUBR je představitelem produktu vysoké kvality a nezaměnitelné, vyvážené chuti, která je vysoce oceňována odborníky i spotřebiteli. Použití tradičních technologií spodního kvašení řadí produkty značky ZUBR mezi představitele tradičních českých piv, která konzumenti označují jako „piva českého typu“. Pivo ZUBR se vyznačuje dobrým řízem, výbornou chutí, plností a intenzitou hořkosti. Kvalitu těchto vlastností dokazuje řada ocenění Zlatý pohár PIVEX, které Pivovar Zubr, a. s. získává již od roku 1995. Dne 6. 3. 2013 zvítězil Zubr Gold v kategorii světlých výčepních piv a současně se stal šampionem celé soutěže Zlatý pohár PIVEX a Pivem 2013(www.czso.cz).

Sortiment Pivovaru Zubr, a. s. je rozlišován podle extraktu v původní mladině, neboli podle stupňovitosti piva. Piva jsou vařena dle současné legislativy České republiky v následujících kategoriích:

- **Výčepní piva** – stupňovitost původní mladiny (8 – 10,99 % hm.)
- **Ležáky** – stupňovitost původní mladiny (11 – 12,99 % hm.)
- **Speciální piva** - stupňovitost původní mladiny – (nad 13 % hm.)

Nověji se piva dělí na čtyři základní skupiny – světlá, polotmavá, tmavá a řezaná, a jedenáct podskupin – lehká, výčepní, ležáky, speciální, portery, se sníženým obsahem alkoholu, se sníženým obsahem cukrů, pšeničná, kvasnicová, nealkoholická a ochucená (www.pivnidenik.cz)

Výrobkový mix Pivovaru Zubr, a. s. je tvořen těmito výrobkovými řadami:

- **ZUBR CLASSIC** – světlé výčepní pivo 10°
- **ZUBR CLASSIC TMAVÉ** – tmavé výčepní pivo 10°
- **ZUBR GOLD** – světlé výčepní pivo 11°
- **ZUBR PREMIUM** – světlý ležák 12°
- **ZUBR FREE** – nealkoholické pivo
- **ZUBR Yuzu&limeta** - alkoholický nápoj na bázi piva - 2,0 % alkoholu
- **ZUBR MAXXIM** - speciální sváteční čtrnáctistupňové pivo – 6,5 % alkoholu

- **ZUBR EXTRA HOŘKÝ** – sváteční 12,5° ležák

### 3.6.2 Cena

Při tvorbě cen produktů vedení Pivovaru Zubr, a. s. zohledňuje kalkulaci nákladů, sledování konkurence, výjimečnost konkrétního typu piva, poptávku a sezónu. V následující tabulce č. 12 je uveden ceník piva lahví, plechovek, PET lahví a ostatních piv ZUBR dle aktuálního ceníku (2013). Tento ceník je platný pro ČR od 14. 1. 2013.

Tabulka 12: Ceník piva – lahve, plechovky, PET a ostatní (Zdroj: www.gastronapoje.cz)

| Číslo zboží | Výrobek ZUBR  | Obal               | DMT dny | Cena bez DPH NRW/hl, ostatní za balení (v Kč) | Stupňovitost | DPH | Počet kusů v balení | Cena za balení bez DPH (v Kč) | Cena za kus bez DPH (v Kč) | Cena za kus s DPH (v Kč) |
|-------------|---------------|--------------------|---------|-----------------------------------------------|--------------|-----|---------------------|-------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| 22106       | Classic       | Láhev NRW 0,5l     | 120     | 1 586,00                                      | <10°         | 21% | 20                  | 158,60                        | 7,93                       | 9,60                     |
| 26506       | Classic tmavé | Láhev NRW 0,5l     | 120     | 1 800,00                                      | <10°         | 21% | 20                  | 180,00                        | 9,00                       | 10,89                    |
| 22116       | Gold          | Láhev NRW 0,5l     | 120     | 1 788,00                                      | <11°         | 21% | 20                  | 178,80                        | 8,94                       | 10,82                    |
| 22126       | Premium       | Láhev NRW 0,5l     | 120     | 2 034,00                                      | <12°         | 21% | 20                  | 203,40                        | 10,17                      | 12,31                    |
| 22666       | Yuzu&limeta   | Láhev NRW 0,5l     | 180     | 1 890,00                                      | <9°          | 21% | 20                  | 189,00                        | 9,45                       | 11,43                    |
| 22017       | Free          | Láhev NRW 0,5l     | 120     | 1 812,00                                      | Nealko       | 15% | 20                  | 181,20                        | 9,06                       | 10,42                    |
| 22118       | MPC Gold      | Karton 10 xláh.NRW | 120     | 98,50                                         | <11°         | 21% | 10                  | 98,50                         | 98,50                      | 119,19                   |
| 24085       | Classic       | Plech 0,5l         | 270     | 295,60                                        | <8°          | 21% | 24                  | 295,60                        | 12,32                      | 14,90                    |
| 24215       | Gold          | Plech 0,5l         | 365     | 324,60                                        | <11°         | 21% | 24                  | 324,60                        | 13,53                      | 16,37                    |
| 24123       | Premium       | Plech 0,33l        | 365     | 270,30                                        | <12°         | 21% | 24                  | 270,30                        | 11,26                      | 13,63                    |
| 24665       | Yuzu&limeta   | Plech 0,5l         | 180     | 317,28                                        | <9°          | 21% | 24                  | 317,28                        | 13,22                      | 16,00                    |
| 24015       | Free          | Plech 0,5l         | 120     | 297,00                                        | Nealko       | 15% | 24                  | 297,00                        | 12,38                      | 14,23                    |
| 22021       | Classic       | PET 1,5l           | 100     | 149,40                                        | <10°         | 21% | 6                   | 149,40                        | 24,90                      | 30,13                    |
| 22661       | Yuzu&limeta   | PET 1,5l           | 100     | 170,40                                        | <9°          | 21% | 6                   | 170,40                        | 28,40                      | 34,36                    |

V další tabulce č. 13 jsou uvedeny aktuální ceny sudového piva. Tento ceník je opět platný pro Českou republiku od 14. 1. 2013.

Tabulka 13: Ceník sudového piva (Zdroj: [www.gastronapoje.cz](http://www.gastronapoje.cz))

| Druh a typ piva         | Obal         | Trvanlivost dnů | MJ | Cena s SpD bez DPH Kč/MJ | Cena s SpD a DPH Kč/MJ | Cena s SpD a DPH Kč/obal (sud) | Cena s SpD a DPH Kč/O,5l,ks |
|-------------------------|--------------|-----------------|----|--------------------------|------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| Classic 10° světlé      | Cisterna     | 10              | hl | 1 934,00                 | 2340,14                | -                              | 11,70                       |
|                         | Sud KEG 30 l | 90              | hl | 2 108,00                 | 2 550,68               | 765,20                         | 12,75                       |
|                         | Sud KEG 50 l | 90              | hl | 2 024,00                 | 2 449,04               | 1 224,52                       | 12,25                       |
| Classic Dark 10° tmavé  | Sud KEG 15 l | 90              | hl | 2 168,00                 | 2 623,28               | 393,49                         | 13,12                       |
|                         | Sud KEG 30 l | 90              | hl | 2 108,00                 | 2 550,68               | 765,20                         | 12,75                       |
|                         | Sud KEG 50 l | 90              | hl | 2 024,00                 | 2 449,04               | 1 224,53                       | 12,25                       |
| Gold 11° světlé         | Cisterna     | 10              | hl | 2 120,00                 | 2 565,20               | -                              | 12,83                       |
|                         | Sud KEG 15 l | 90              | hl | 2 364,00                 | 2 860,20               | 429,07                         | 14,30                       |
|                         | Sud KEG 30 l | 90              | hl | 2 285,00                 | 2 764,85               | 829,46                         | 13,82                       |
|                         | Sud KEG 50 l | 90              | hl | 2 200,00                 | 2 662,00               | 1 331,00                       | 13,31                       |
| Premium 12° světlé      | Cisterna     | 10              | hl | 2 382,00                 | 2 882,22               | -                              | 14,41                       |
|                         | Sud KEG 30 l | 90              | hl | 2 510,00                 | 3 037,10               | 911,13                         | 15,19                       |
|                         | Sud KEG 50 l | 90              | hl | 2 426,00                 | 2 936,46               | 1 467,73                       | 14,68                       |
| Kvasnicové 12° světlé   | Sud KEG 30 l | 10 při 10°C     | hl | 2 611,06                 | 3 159,38               | 947,81                         | 15,80                       |
|                         | Sud KEG 50 l | 10 při 10°C     | hl | 2 527,22                 | 3 057,94               | 1 528,97                       | 15,29                       |
| Yuzu&limeta 8° ochucené | Sud KEG 30 l | 120             | hl | 2 340,00                 | 2 831,40               | 849,42                         | 14,16                       |
|                         | Sud KEG 50 l | 120             | hl | 2 240,00                 | 2 710,40               | 1 355,20                       | 13,55                       |
| FREE nealkoholické      | Sud KEG 15 l | 90              | hl | 1 945,00                 | 2 236,75               | 335,51                         | 11,18                       |
|                         | Sud KEG 30 l | 90              | hl | 1 888,00                 | 2 171,20               | 651,36                         | 10,86                       |

Tabulka č. 14 obsahuje ceník servisu výčepního zařízení, které poskytuje Pivovar Zubr, a. s. provozovněm s vlastní i cizí výtočí piva. Je zde uvedena i cena sanitačního roztoku, který je nezbytný pro zachování kvality a chuti piva ZUBR.

Tabulka 14: Servis výčepního zařízení (Zdroj: [www.gastronapoje.cz](http://www.gastronapoje.cz))

| Popis                                    | Měrná jednotka | Cen bez DPH | Cena s DPH |
|------------------------------------------|----------------|-------------|------------|
| Výčepní zařízení s výtočí vlastního piva | Provozovna     | 81,82       | 99,00      |
| Výčepní zařízení s výtočí cizího piva    | 1 okruh        | 132,23      | 160,00     |
| Sanitační roztok – hydroxid sodný        | KEG 50l        | 85,12       | 103,00     |

### 3.6.3 Distribuce

V Pivovaru Zubr, a. s. funguje způsob zásobování „zavolejte a my Vám dodáme vše, co potřebujete“. Objednávky se vyřizují každý pracovní den, do 14 hodin. Samotná dodávka je uskutečněna na druhý den, přímo na místo určení. S časem a způsobem dodání

jsou provozovny většinou spokojeny. V dotazníkovém šetření se touto problematikou zabývám podrobněji.

### 3.6.4 Propagace

Pivovar Zubr, a. s. využívá k propagaci své webové stránky, polepy aut, tiskovou a vysílanou reklamu (televizní reklama, rozhlasová reklama – bližší spolupráce s Rádiem Haná, reklama v regionálních časopisech a novinách). Mezi další prostředky pro zviditelnění patří partnerství na společenských, kulturních, sportovních a charitativních akcích. Na internetových stránkách Pivovaru Zubr, a. s. ([www.zubr.cz](http://www.zubr.cz)) je pro zájemce k dispozici objednávka exkurze, která nabízí prohlédnutí místa, kde se vaří pivo Zubr.

Jako další propagaci pořádá Pivovar Zubr ochutnávky před prodejny. Ty se konají pouze v letním období a mezi zákazníky jsou velmi oblíbené. Pivovar Zubr vydává své „Pivní listy“, které jsou k dispozici například v provozovnách, kde se čepuje ZUBR.

Na obrázcích č. 11 a č. 12 jsou ukázky webových stránek a reklamy formou polepu na autě.



Obrázek 10: Ukázka webových stránek Pivovaru Zubr, a. s. (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))



Obrázek 11: Ukázka reklamy formou polepu na autě (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz)).

Tabulka 15: Hlavní identifikované silné a slabé stránky

|                   | <b>Silné stránky</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Slabé stránky</b>                                                                                                                                                                        |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Produkt</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Široká škála ocenění</li> <li>• Rozsáhlé portfolio produktů</li> <li>• Výborná jakost produktů</li> </ul>                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zastaralý design obalových materiálů</li> <li>• Silná konkurence nabízející obdobný pivní sortiment se silnější (celoplošnou) propagací</li> </ul> |
| <b>Cena</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nižší cena oproti konkurenci v regionu</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Změny v legislativě (růst DPH)</li> </ul>                                                                                                          |
| <b>Distribuce</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitní distribuce s nízkým počtem reklamací</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Občasné stížnosti na nepravidelnost dodávek</li> </ul>                                                                                             |
| <b>Propagace</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kladen důraz na kvalitní propagaci produktů v médiích</li> <li>• Sponzoring sportovních, kulturních a charitativních akcí</li> <li>• Exkurze do pivovaru</li> <li>• Ochutnávky piva</li> <li>• Vlastní pivní zpravodaj</li> <li>• Řada reklamních předmětů</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omezené finanční prostředky na rozsáhlejší marketingové kampaně</li> <li>• Propagace pouze v rámci regionu</li> </ul>                              |

### 3.7 Odběratelé

Pivovar Zubr, a. s. prodává své pivo především na Moravě a ve východních Čechách. Většinu produkce prodá Pivovar Zubr v tuzemsku a na export jde přibližně pětina výroby. Největším zahraničním odběratelem je Slovenská republika, kde prodeje Pivovaru stále rostou. Další země, do kterých se ZUBR vyváží, jsou Rusko, Ukrajina, nebo Vietnam. Na zahraničních trzích se nejlépe prodává ležák a výčepní jedenáctistupňové pivo v plechovkách, skle a PET lahvích.

### **3.8 Dodavatelé**

Pivovar Zubr, a. s. potřebuje pro výrobu piva slad, chmel, chmelový extrakt, cukr a vodu. Pro dovoz sladu využívá pivovar vlastní dopravu (pomocí tahače s vyklápěcím návěsem z moravských sladoven). Chmel, chmelový extrakt a cukr jsou dováženy přímo od dodavatele. Do pivovaru se dovážejí i obalové materiály.

Kromě surovin pro vlastní výrobu piva se do Pivovaru Zubr, a. s. dováží produkty z PMS Přerov, a. s. Tuto pivovarnickou skupinu tvoří tři spojené pivovary a to: Pivovary ZUBR, Holba a Litovel. Na rozdíl od ostatních pivovarnických skupin drží PMS Přerov, a. s. výrobu piva po značkách v jednotlivých pivovarech. To znamená, že ZUBR se vyrábí pouze v Přerově, Litovel v Litovli a Holba v Hanušovicích.

## **4 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ PIVOVARU ZUBR, A. S.**

Tato část diplomové práce je věnována výzkumu spokojenosti zákazníků Pivovaru Zubr, a. s. Objektem tohoto výzkumu jsou zákazníci pivovaru na Kroměřížsku a Prostějovsku. Zákazníky jsou myšleni provozovatelé restauračních zařízení, barů, hospod a pivnic.

### **4.1 Přípravná část**

Přípravná část výzkumu je rozdělena do několika „fází“. V první řadě je identifikován problém a cíl budoucího výzkumu. Další fází je sestavení plánu realizace výzkumu. Poté se veškerá pozornost soustředí na získání informací, které probíhá během realizační fáze výzkumu.

#### **4.1.1 Formulace problému**

##### ***Identifikace problému***

V přípravné fázi výzkumu je jako problém definována skutečnost, že Pivovar Zubr, a. s. doposud podobně zaměřený marketingový výzkum neprováděl. V minulosti sice bylo provedeno několik výzkumů spokojenosti zákazníků, ale žádný z nich neporovnával spokojenost provozních jednotlivých restauračních zařízení ve dvou různých okresech.

##### ***Cíl výzkumu***

Hlavním cílem výzkumu zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanými produkty a službami. V rámci tohoto výzkumu se nebudu orientovat na koncové zákazníky, ale na majitele nebo provozní jednotlivých restauračních zařízení na Prostějovsku a Kroměřížsku a budu porovnávat jejich spokojenost v těchto okresech. Výzkum bude zaměřen zejména na jejich spokojenost s produkty a s nimi souvisejícími službami, dále s kvalitou, cenou a dalšími atributy u produktů a služeb, poskytovaných Pivovarem Zubr, a. s. a samozřejmě na celkovou spokojenost zákazníka.

### ***Účel výzkumu***

Účelem výzkumu je sběr dat, která budou předmětem analýzy. Výsledkem bude interpretace vlastních návrhů a doporučení, které budou podkladem pro návrh vedoucí k přijetí marketingových rozhodnutí, konkrétně pro návrh vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

### ***Předmět a objekt výzkumu***

Předmětem výzkumu je porovnání spokojenosti zákazníků v předem zvolených oblastech a jeho objektem jsou právě zákazníci. Výběrovým vzorkem marketingového výzkumu jsou majitelé nebo provozní jednotlivých restauračních zařízení na Prostějovsku a Kroměřížsku.

Na základě výsledků dotazníkového šetření doporučím Pivovaru Zubr, a. s. nové návrhy na zlepšení a rozšíření nabízených služeb tak, aby společnost byla více konkurenceschopná, snadněji si udržovala zákazníky stávající a zároveň získala i nové.

## **4.2 Realizační část**

Tato část výzkumu zahrnuje:

- *sestavení dotazníku*
- *shromáždění dat*
- *zpracování dat*
- *sestavení analýzy těchto dat*

### **4.2.1 Tvorba dotazníku**

K hodnocení spokojenosti zákazníků bude použito dotazníkové šetření. Hlavními požadavky na tvorbu dotazníku byly jasnost, stručnost a srozumitelnost otázek. Otázky jsou tvořeny tak, aby odpovídaly cílů vlastního výzkumu, tedy zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanými produkty a s nimi souvisejícími službami.

Dotazník je sestaven z 25 otázek, které jsou strukturovány do tří částí:

**První část** - má za úkol zjistit základní informace o respondentovi, tedy jak dlouho je zákazníkem Pivovaru Zubr, a. s., kdo je jeho generálním dodavatelem piva, jaké sudové pivo ZUBR má ve své provozovně, popřípadě jestli má i jiné značky piva.

**Druhá část** - je zaměřena na spokojenost s poskytovanými službami, například spokojenost s vyřizováním reklamací nebo poskytováním servisních služeb.

**Třetí část** - tvoří spokojenost s poskytovaným vybavením provozovny, spokojenost s promo akcemi, pořádanými Pivovarem Zubr, a. s. a spokojenost s reklamními předměty.

Protože se jedná o zjišťování spokojenosti zákazníků, je celkem u jedenácti otázek použita metoda škálování, kde respondent vyjadřuje svůj postoj pomocí hodnotící škály od 1 do 5.

Další kladené otázky jsou sestaveny z 6 uzavřených otázek (uvádějí jednu nebo více možných variant odpovědí) a 7 polo - uzavřených otázek (respondentovi jsou nabízeny varianty odpovědí a nakonec je uvedena možnost „jiné“). Součástí dotazníku je i jedna otevřená otázka, kde může respondent odpovídat dle svého vlastního uvážení.

#### **4.2.2 Sběr dat**

Před samotným zahájením dotazování byli respondenti seznámeni s účelem dotazníkového šetření. V této fázi výzkumu dochází k distribuci dotazníků k respondentům, sběru primárních dat a následnému zpracování a vyhodnocení. Celkem 60 dotazníků je osobně rozdáno a na místě vyplněno záměrným výběrem respondentů, kterým jsou zákazníci Pivovaru Zubr, a. s. na Kroměřížsku a Prostějovsku.

Pro distribuci dotazníků jsem spolu s obchodními zástupci Pivovaru Zubr, a. s. pro jednotlivé regiony, absolvovala osobní setkání s jednotlivými provozovateli v jejich provozovnách. Celkově jsme do „terénu“ vyrazili 6 krát a za jeden den jsme v průměru získali data od deseti provozovatelů. Tento způsob dotazování byl časově náročný. Nicméně jsem díky osobnímu kontaktu s provozovateli a informacím, které mi poskytli obchodní zástupci, lépe pronikla do celé problematiky a získala tak cenné informace, které mi pomohly při zpracovávání této studie.

### 4.3 Interpretace a výsledky marketingového výzkumu

Tato kapitola se zabývá interpretací odpovědí z dotazníkového šetření. Hlavním cílem této části diplomové práce je zjistit, do jaké míry jsou zákazníci, respektive majitelé nebo provozní restauračních zařízení spokojeni s produkty a službami, které jim poskytuje Pivovar Zubr, a. s. Dotazníkové šetření je zaměřeno na marketingový mix, tedy produkt, cena, propagace a distribuce.

Vyhodnocování dotazníkového šetření je zaměřeno na každou otázku dotazníku zvlášť. Dotazník je zpracován v programu Excel, společnosti Microsoft Office a všechna data, která jsem v rámci výzkumu získala, jsou zpracovány do tabulek a pro lepší přehlednost i do grafů, které jsou k nahlédnutí v přílohách.

Tato část diplomové práce obsahuje slovní hodnocení pouze osmnácti nejdůležitějších otázek, jejichž výsledky poslouží pro zpracování návrhové části. Dalších sedm otázek jsem zpracovala pouze do tabulek a grafů, které se nachází v přílohách.

#### 4.3.1 Informace o zákazníkovi

##### **Otázka č. 1: Kdo je vaším generálním dodavatelem piva?**

V obou okresech patří Pivovar Zubr, a. s. mezi regionální pivovar, nicméně každý provozní si může za svého generálního dodavatele piva zvolit toho, kdo mu bude ochoten poskytnout lepší podmínky.

Tabulka 16: Přehled dodavatelů (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby                 | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|-------------------------------|-------------|--------------|
| <b>ZUBR</b>                   | 20          | 20           |
| <b>PMS</b>                    | 4           | 6            |
| <b>Konkurenční dodavatelé</b> | 6           | 4            |
| <b>Celkem</b>                 | 30          | 30           |

V obou okresech je generálním dodavatelem piva Pivovar Zubr, a. s., a to ve 20 provozovnách na Kroměřížsku i Prostějovsku.

## **Otázka č. 2: Co bylo hlavním kritériem pro výběr Pivovaru Zubr, a. s., jakožto hlavního dodavatele piva do vaší provozovny?**

Zajímavé výsledky přineslo vyhodnocení otázky č. 2. Respondenti zde hodnotili jednotlivá kritéria, která měla největší vliv na výběr Pivovaru Zubr, jakožto hlavního dodavatele piva. Všichni dotazovaní měli k dispozici stejná kritéria: *Cena*, *Kvalita*, *Obchodní podmínky*, *Služby Pivovaru*, *Osobní vztahy*, *Doporučení*, *Jiné kritérium* – Zde měli respondenti volné pole působnosti. Respondenti měli za úkol posuzovat v této otázce všechna kritéria na škále 1 - 5 a to podle jejich důležitosti, přičemž 1 = nejdůležitější kritérium a 5 = nejméně důležité kritérium.

*Na tuto otázku odpovídali pouze ti respondenti, jejichž generálním dodavatelem piva je Pivovar Zubr, a. s. (KM – 20 provozoven, PV – 20 provozoven)*

### **Kroměřížsko:**

Pro výběr Pivovaru Zubr, a. s., jakožto hlavního dodavatele piva, měly největší vliv hned 4 kritéria: ***Obchodní podmínky*** - 16 respondentů, ***Služby*** - 15 respondentů, ***Kvalita*** - 14 respondentů, ***Osobní vztahy*** - 14 respondentů.

Jako nejméně důležitá kritéria pro výběr Pivovaru Zubr, a. s., jakožto hlavního dodavatele byly hodnoceny tyto 2 kritéria: ***Doporučení*** - 10 respondentů, ***Jiné kritérium*** - 4 respondenti. V případě volby „jiného kritéria“ bylo dotazovaným ponecháno volné pole působnosti. Nejčastějšími odpověďmi byly tyto dvě:

- ***Tradice*** – toto kritérium zvolily nezávisle na sobě 2 provozovny a to z toho důvodu, že se v nich ZUBR čepuje od nepaměti.
- ***Region*** – další 2 provozovny si vybrali Pivovar Zubr, a. s. jako hlavního dodavatele, protože se jedná o regionální pivovar a zákazníci jsou na něj zvyklí.

### **Prostějovsko:**

Na Prostějovsku bylo pro většinu dotazovaných nejdůležitější jedno kritérium: ***Jiné kritérium*** - 18 respondentů. Nejčastějšími odpověďmi v rámci této možnosti odpovědi byly tyto dvě:

- ***Region*** - důvody výběru tohoto kritéria jsou stejné jako na Kroměřížsku (regionální pivovar) a zvolilo si ho 10 provozoven.

- **Finanční investice** – toto kritérium zvolilo dalších 8 provozoven a princip je takový, že Pivovar Zubr, a. s. poskytl těmto provozovnám například prvotní vybavení jako stoly nebo židle, v jiných případech to byla televize, atd. V ostatních případech šlo o pronájem provozovny od Pivovaru Zubr, a. s.

### **Otázka č. 3: Jaké sudové pivo ZUBR máte ve vaší provozovně?**

Každý zákazník Pivovaru Zubr, a. s. si do své provozovny může vybrat druh piva, který ve své provozovně bude točit. Proto je třetí otázka zaměřena na druhy piva ZUBR, které má každý z respondentů ve svých provozovnách.

Tabulka 17: Sudová piva ZUBR (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby      | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|--------------------|-------------|--------------|
| Zubr Classic       | 3           | 3            |
| Zubr Classic Tmavé | -           | 3            |
| Zubr Gold          | 29          | 30           |
| Zubr Premium       | 1           | 6            |
| Zubr Free          | 1           | 3            |
| Zubr Yuzu limeta   | 3           | 8            |
| Zubr Maxxim        | 1           | 1            |
| Zubr Kvasnicový 12 | -           | 3            |

Nejvíce zastoupeným pivem v restauračních zařízeních, barech, hospodách a pivnicích je v obou Kraji jedenáctistupňové pivo **Zubr Gold** a to konkrétně 29 provozoven z 30 na Kroměřížsku a 30 provozoven z 30 na Prostějovsku.

### **Otázka č. 5: Máte ve vaší provozovně i jiné značky piva?**

Tabulka 18: Jiné značky piv (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby   | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|-----------------|-------------|--------------|
| Ne              | 12          | 19           |
| Gambrinus       | 1           | 1            |
| Radegast        | 7           | 1            |
| Pilsner Urquell | 3           | 5            |
| Holba           | 5           | 2            |
| Litovel         | 2           | 2            |
| Svijany         | 1           | -            |
| Jiné            | 6           | -            |

V nadpoloviční většině případů se provozní spokojí se zastoupením sortimentu Pivovaru Zubr, a. s. Na Kroměřížsku se čepuje ZUBR ve 12 provozovnách a na Prostějovsku je to 19 provozoven.

#### **Otázka č. 7: Jakou preferujete frekvenci závozů během týdne?**

Frekvence závozů je závislá na umístění a velikosti provozovny, její návštěvnosti a na mnoha dalších faktorech.

Tabulka 19: Frekvence závozů (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|---------------|-------------|--------------|
| 1 x týdně     | 18          | 26           |
| 2 x týdně     | 6           | 4            |
| 3 x týdně     | 1           | -            |
| Jiné          | 5           | -            |
| <b>Celkem</b> | <b>30</b>   | <b>30</b>    |

#### **4.3.2 Informace o spokojenosti s poskytovanými službami**

#### **Otázka č. 8: Jak jste spokojeni s úrovní osádky dopravce a vykládky (nakládky) sudů?**

Tabulka 20: Spokojenost s úrovní osádky (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby    | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|------------------|-------------|--------------|
| Velmi spokojen   | 15          | 19           |
| spíše spokojen   | 10          | 10           |
| neutrální        | 4           | 1            |
| spíše nespokojen | 1           | -            |
| <b>Celkem</b>    | <b>30</b>   | <b>30</b>    |

Respondenti, kteří zvolili možnost „*spíše nespokojen*“ si nejvíce stěžují na nepravidelnost dodávek v tom smyslu, že dodávky zboží probíhají v nepravidelných časových intervalech, což je pro provozní velmi neefektivní, protože na dodávku často čekají i několik hodin.

#### **Otázka č. 9: Pociťujete ve vaší provozovně spíše příliv nebo odliv zákazníků?**

Dotazníková položka č. 9 přinesla velmi odlišné výsledky. Odliv zákazníků pociťuje na *Kroměřížsku* 26 provozoven a na *Prostějovsku* pouhých 8 provozoven.

Tento rozdíl je způsoben především tím, že většina provozoven, které jsem navštívila na Prostějovsku, se nachází v menších městech, či větších vesnicích a disponuje venkovním posezením, které naláká tu část zákazníků, kteří mimo sezónu tento typ restauračních zařízení nenavštěvují.

### **Kroměřížsko**

- Odliv zákazníků – pociťuje 26 respondentů a největší význam na tento odliv má podle nich fakt, že lidé nemají peníze a raději si koupí pivo v supermarketu.
- Příliv zákazníků – Ve 4 provozovnách pociťují spíše příliv zákazníků, na který má vliv zejména přicházející sezona a možnost posezení „na zahrádce“.
- Další 3 respondenti nepociťují odliv ani příliv zákazníků a podle provozních je úroveň zákazníků v provozovnách konstantní.

### **Prostějovsko**

- Odliv zákazníků – Pouze 8 provozoven uvedlo, že pociťují ve svých provozovnách spíše odliv zákazníků, který je způsoben zejména konkurencí, která se nachází v jejich bezprostřední blízkosti.
- Příliv zákazníků – pociťuje 11 provozoven a odůvodňují ho nadcházející sezónou a venkovním posezením.
- Dalších 11 provozoven hodnotí úroveň zákazníků jako neměnnou. Důvodem u většiny z nich je stálá nabídka poledního menu a v poslední době stále více oblíbený rozvoz jídel do okolních vesnic, který využívají především senioři.

### **Otázka č. 10: Řešili jste někdy s Pivovarem Zubr, a. s. jakýkoliv druh reklamace?**

Na otázku, zda provozní někdy řešili, s Pivovarem Zubr, a. s. nějaký druh reklamace, zvolilo na Kroměřížsku 21 dotazovaných možnost volby ANO. Na Prostějovsku odpovědělo na tuto otázku kladně 28 dotazovaných.

*Na otázky č. 11 a 12 tedy odpovídalo z prvního zkoumaného vzorku jen 21 dotazovaných a v druhém zkoumaném vzorku 28 dotazovaných.*

**Otázka č. 12: Jak jste byli spokojeni s komunikací s Pivovarem Zubr, a. s. během reklamace?**

Většina reklamací se týkala v obou zkoumaných vzorcích mechanické závady na sudu. Na otázku ohledně spokojenosti s komunikací během reklamace zvolilo na Kroměřížsku 19 provozoven možnost „*velmi spokojen*“ a 2 provozovny „*spíše spokojen*“. Na Prostějovsku odpovědělo všech 28 dotazovaných, že jsou „*velmi spokojeni*“.

**Otázka č. 15: V čem vidíte hlavní přínos dodavatelsko – odběratelských vztahů?**

Odpovědi na otázku, v čem dotazovaní vidí hlavní přínos dodavatelsko – odběratelských vztahů přinesla poměrně vyrovnané výsledky. Dotazovaní mohli v této otázce označit 1 – 6 možností.

Tabulka 21: Hlavní přínos dodavatelsko – odběratelských vztahů  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby               | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|-----------------------------|-------------|--------------|
| kvalita výrobků             | 15          | 2            |
| kvalita služeb              | 11          | 4            |
| tradice, regionální pivovar | 17          | 19           |
| cena                        | 6           | 8            |
| spolehlivost                | 7           | 1            |
| jiné                        | 1           | -            |
| <b>Celkem</b>               | <b>57</b>   | <b>34</b>    |

**Otázka č. 16: V čem vidíte nevýhody oproti konkurenci s dodavatelsko – odběratelskými vztahy?**

Otázka č. 16 se ptá na nevýhody oproti konkurenci v rámci dodavatelsko – odběratelských vztahů s Pivovarem Zubr, a. s. a v obou zkoumaných vzorcích vybrala nadpoloviční většina dotazovaných možnost „*propagace značky*“. Konkrétněji zvolilo tuto možnost na Kroměřížsku 16 respondentů a na Prostějovsku 19 respondentů.

**Otázka č. 17 Využíváte servisu výčepních zařízení od Pivovaru Zubr, a. s.**

Servisu výčepních zařízení využívá v obou zkoumaných vzorcích všech 30 dotazovaných. V případě, že by někdo zvolil možnost NE, nemohl by odpovídat na následující otázku, která zjišťuje spokojenost s poskytováním servisních služeb.

### **Otázka č. 18: Jak jste spokojeni s poskytováním servisních služeb?**

Podstatou otázky č. 18 bylo zjistit, zda jsou respondenti spokojeni s poskytováním servisních služeb. Z předchozí otázky víme, že naprosto všichni respondenti z obou zkoumaných vzorků těchto služeb využívají. Nyní se pojďme podívat na jejich spokojenost.

Tabulka 22: Spokojenost se servisními službami (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby  | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|----------------|-------------|--------------|
| Velmi spokojen | 22          | 28           |
| spíše spokojen | 6           | 2            |
| standardní     | 2           | -            |
| <b>Celkem</b>  | 30          | 30           |

Obecně se dá tato otázka vyjádřit tak, že na Kroměřížsku byli respondenti spokojeni s poskytováním servisních služeb o něco méně, než na Prostějovsku. Důvodem je podle výsledků výzkumu nepravidelnost poskytování servisních služeb.

### **Otázka č. 19: Jak jste spokojeni s včasností dodávek/závozu zboží?**

Tato otázka zkoumá spokojenost s včasností dodávek zboží a přinesla poměrně rozdílné výsledky.

Tabulka 23: Spokojenost s včasností dodávek zboží (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby           | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|-------------------------|-------------|--------------|
| Velmi spokojen          | 21          | 15           |
| spokojen                | 9           | 5            |
| <b>Neutrální</b>        | -           | 5            |
| <b>Nespokojen</b>       | -           | 4            |
| <b>Velmi nespokojen</b> | -           | 1            |
| <b>Celkem</b>           | 30          | 30           |

Na Kroměřížsku byli respondenti s včasností dodávek spokojeni, což se ale nedá říct o provozovnách na Prostějovsku, kde se objevily i negativní ohlasy. Dotazovaní, kteří zvolili možnost „*neutrální*“ odůvodnili tím, že jsou zákazníci Pivovaru Zubr, a. s. příliš krátkou dobu na to, aby mohli hodnotit spokojenost s touto službou. Dotazovaní, kteří volili možnosti „*nespokojen*“ nebo „*velmi nespokojen*“ si nejvíce stěžují na nepravidelnost dodávek

### 4.3.3 Spokojenost s propagačními materiály

#### Otázka č. 20: Spokojenost s vybavením provozovny poskytované Pivovarem Zubr, a.

S.

Tato otázka měla za úkol zjistit několik informací ohledně vybavení provozoven poskytované Pivovarem Zubr, a. s.

Dotazovaní měli hodnotit tyto druhy vybavení:

1. *chladicí zařízení*
2. *výčepní pulty a stojany*
3. *výčepní kohouty*
4. *okapové tácy*
5. *vybavení provozovny (stoly, židle, ...)*
6. *sklenice*
7. *slunečníky*
8. *světelné reklamy*

#### **Kroměřížsko**

Nejvíce spokojeni jsou respondenti podle výsledků hodnocení s *chladícím zařízením*. To hodnotili všichni respondenti kladně. Obdobně jsou na tom *okapové tácy* a *výčepní kohouty*. Naopak nejhůře byly hodnoceny *sklenice* - tzv. „vázy“ o objemu 0,5 l. Podle dotazovaných jsou zbytečně vysoké a příliš úzké.

#### **Prostějovsko**

Stejně jako na Kroměřížsku i v tomto zkoumaném vzorku hodnotila většina dotazovaných všechny nabízené druhy vybavení číslem 1 (Zubr ho poskytuje a jsem s ním spokojen). Našli se zde ale i dvě zajímavé odchylky:

- První odchylka se týká *vybavení provozoven*, jako jsou stoly nebo židle atp. V tomto případě odpovědělo 12 dotazovaných tak, že jim toto vybavení pivovar *neposkytuje*, a i kdyby jim ho poskytoval, tak by o něj ve svých provozovnách *neměli zájem*.
- Druhá odchylka se týká *sklenic*, se kterými je *nespokojeno* 18 dotazovaných. Důvody tohoto negativního hodnocení jsou naprosto stejné, jako na Kroměřížsku.

**Otázka č. 21 se ptá na další vybavení, které by zákazníci od Pivovaru Zubr, a. s. ocenili.** Protože byla tato otázka otevřená, odpovědělo na ni jen velmi málo respondentů a jejich odpovědi byly následující:

- |                              |   |               |
|------------------------------|---|---------------|
| • Prosklená lednice          | - | 5 respondentů |
| • Stoly a lavice na zahrádku | - | 3 respondenti |
| • Pračka vzduchu             | - | 3 respondenti |
| • Slunečníky                 | - | 2 respondenti |

**Otázka č. 22: Konají se ve vaší provozovně promo akce pořádané Pivovarem Zubr, a. s.**

Společnost Pivovar Zubr, a. s. nabízí svým zákazníkům promo akce, které přiveze přímo do jejich provozoven. Konkrétně se jedná o čtyři druhy akcí: ***Železný Zekon, Laserová střelnice, Forbes a Beer Tour.***

### **Kroměřížsko**

Po vyhodnocení této otázky bylo v prvním zkoumaném vzorku zjištěno, že ve 12 provozovnách se žádná z nabízených promo akcí doposud nekonala. Ve většině případů je to z důvodu malého prostoru v provozovně.

Nejčastěji se v obou okresech konaly tyto promo akce:

- ***Laserová střelnice***, která se konala v 16 provozovnách, a ve většině případů s ní byli respondenti spokojeni.
- ***Železný Zekon***, který se konal v 10 provozovnách. S touto akcí jich byla spokojena necelá polovina. Zbytek dotazovaných ji hodnotil spíše negativně, protože nepřilákala do jejich provozoven téměř žádné nové zákazníky.

### **Prostějovsko**

Ve druhém zkoumaném vzorku bylo zjištěno, že v 10 provozovnách se žádná z těchto promo akcí nikdy neuskutečnila.

Nejčastěji se v obou okresech konaly tyto promo akce:

- ***Laserová střelnice***, která se konala v 19 provozovnách a většina z nich byla s touto akcí velmi spokojena.

- **Železný Zekon** se konal v 16 provozovnách a respondenti ho hodnotili o něco hůře, než Laserovou střelnici. Důvody jejich nespokojenosti jsou stejné jako u předešlého zkoumaného vzorku.

### **Otázka č. 23: Jestliže se u vás promo akce nekonají, měli byste o ně zájem?**

Z vyhodnocení předchozí otázky (otázka č. 22), bylo zjištěno, že ve 12 provozovnách se doposud žádné promo akce nikdy nekonaly. Otázka č. 23 zjišťuje, zda by provozovny o promo akce měly vůbec zájem a pokud ano, tak jaké akce by to byly.

Tabulka 24: Přehled promo akcí (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby             | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|---------------------------|-------------|--------------|
| <b>železný Zekon</b>      | 10          | 7            |
| <b>Laserová střelnice</b> | 3           | 9            |
| <b>Forbes</b>             | 17          | 11           |
| <b>Beer Tour</b>          | 17          | 14           |
| <b>Ne</b>                 | 11          | 7            |

Na Kroměřížsku neměli o žádnou promo akci zájem v 11 provozovnách a na Prostějovsku by je ve svých provozovnách nechtělo 7 respondentů.

### **Otázka č. 24: Spokojenost s reklamními předměty.**

Otázka č. 24 zkoumá spokojenost zákazníků s reklamními předměty, dodávanými společností Pivovar Zubr, a. s. Respondenti hodnotili 12 reklamních předmětů, které měli hodnotit na škále 1 – 5, přičemž 1 = velmi spokojen a 5 = velmi nespokojen:

- |                             |                               |                        |
|-----------------------------|-------------------------------|------------------------|
| 1. <i>Pivní tácky</i>       | 5. <i>Sklenice</i>            | 9. <i>Zapalovače</i>   |
| 2. <i>Stojánky na tácky</i> | 6. <i>Světelná reklama</i>    | 10. <i>Stojánky na</i> |
| 3. <i>Ubrusy</i>            | 7. <i>Zástěry pro obsluhu</i> | <i>nápojový lístek</i> |
| 4. <i>Slunečníky</i>        | 8. <i>Účtenky</i>             | 11. <i>Podnosy</i>     |

V tabulce č. jsou vypsány reklamní předměty, které byly hodnoceny největším počtem respondentů. Pro lepší přehlednost jsem tyto předměty rozdělila podle spokojenosti dotazovaných do tří skupin: Nejvíce spokojeni, Středně spokojeni a nejméně spokojeni.

Tabulka 25: Hodnocení reklamních předmětů (Zdroj: Vlastní zpracování)

|                          | Kroměřížsko                                                           | Prostějovsko                                          |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Nejvíce spokojeni</b> | Pivní tácky<br>Stojánky na pivní tácky<br>Světelná reklama<br>podnosy | Ubrusy<br>Stojánky na pivní tácky<br>Světelná reklama |
| <b>Středně spokojeni</b> | Účtenky<br>ubrusy                                                     | Pivní tácky                                           |
| <b>Nejméně spokojeni</b> | Sklenice                                                              | Stojánky na nápojový lístek<br>Podnosy                |

### Otázka č. 25: Jaké další reklamní předměty byste ocenili?

V rámci této otázky měli dotazovaní k dispozici 11 reklamních předmětů, ze kterých si mohli vybrat libovolný počet těchto předmětů:

- |                                 |                                |                               |
|---------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1. <i>otvíráky</i>              | 5. <i>skleněné pivní tácky</i> | 9. <i>trička s výšivkou</i>   |
| 2. <i>pivní džbány</i>          | 6. <i>kelímky</i>              | 10. <i>košile pro obsluhu</i> |
| 3. <i>popelníky</i>             | 7. <i>závěsná černá tabule</i> | 11. <i>peněženky (fleky)</i>  |
| 4. <i>keramické pivní tácky</i> | 8. <i>reklama do interiéru</i> |                               |

Pro zajímavost si mohli dotazovaní vymyslet jakýkoliv reklamní předmět, který nenašli mezi 12 vypsányými a který by od pivovaru ocenili.

#### **Kroměřížsko**

Nejvíce označovanými reklamními předměty, které by provozní od Pivovaru Zubr, a. s. ocenili, jsou *trička s výšivkou*, *peněženky (fleky)* a *košile pro obsluhu*.

Nejmenší zájem projeví respondenti o *pivní džbány (tzv. tupláky)*, *skleněné pivní tácky* a *světelnou reklamu do interiéru*.

Několik respondentů se nad touto otázkou zamyslelo více a doplnili ji o další reklamní předměty, které od pivovaru nedostávají a které by ocenili: *reklamní předměty pro stálé hosty*, *plastové podnosy na roznášení piva*, *zástěry pro obsluhu*, *zapalovače*.

#### **Prostějovsko**

Na Prostějovsku byly nejvíce označovanými reklamními předměty, které by provozní ocenili *peněženky (fleky)*, *košile pro obsluhu* a *popelníky*.

Naopak nejméně označovali respondenti *pivní džbány, skleněné pivní tácky* a *světelnou reklamu do interiéru*. I v tomto zkoumaném vzorku se našlo několik jedinců, kteří tuto otázku doplnili o své nápady: *plastové podnosy na roznášení piva, přenosný výčep, výmalba hospody s logem ZUBR, lednice, ubrousky*

#### 4.4 Sumarizace výsledků průzkumu

V této části práce jsou shrnuty všechny podstatné výsledky, které byly odhaleny provedeným průzkumem a které se týkají zejména spokojenosti respondentů s produkty a s nimi souvisejícími službami Pivovaru Zubr, a. s. Jelikož v rámci tohoto průzkumu porovnávám spokojenost v provozovnách na Kroměřížsku a Prostějovsku, budou výsledky rozděleny pro lepší přehlednost do dvou částí:

1. *V čem se zkoumané vzorky shodují.*
2. *V čem se zkoumané vzorky liší.*

##### 4.4.1 V čem se zkoumané vzorky shodují

1. V obou okresech je *generálním dodavatelem piva* společnost Pivovar Zubr, a. s., a to ve 20 provozovnách na Kroměřížsku a ve 20 provozovnách na Prostějovsku.
2. *Hlavní přínos dodavatelsko – odběratelských vztahů* vidí většina respondentů v dlouholeté tradici Pivovaru Zubr, a. s. a v tom, že se jedná o regionální pivo, na které jsou lidé zvyklí.
3. *Nevýhodou Pivovaru Zubr oproti konkurenci* je podle dotazovaných v obou okresech „*propagace značky*“. Dotazovaní se shodli i na důvodu volby této možnosti. Pivovar Zubr je podle nich málo propagovaný. To je dáno tím, že se jedná o regionální pivovar a jeho propagace má tedy smysl zejména v rámci regionu, kde Pivovar Zubr, a. s. sídlí. Dalším důvodem nedostatečné propagace je fakt, že se jedná o malý pivovar, který nedisponuje takovým množstvím finančních prostředků jako velké průmyslové nadnárodní pivovary.

#### 4. *Spokojenost s promo akcemi pořádanými Pivovarem Zubr, a. s.*

Nejčastěji se v obou okresech konaly tyto promo akce:

- **Laserová střelnice** – S touto akcí je většina dotazovaných *spokojena* a to z toho důvodu, že její oblíbenost mezi konzumenty se pozitivně odráží na návštěvnosti provozovny v době jejího konání.
- **Železný Zekon** – Tato promo akce je respondenty hodnocena spíše *negativně*, protože nepřilákala do jejich provozoven téměř žádné zákazníky.

#### 4.4.2 V čem se zkoumané vzorky liší.

##### 1. Při volbě pivovaru, jakožto generálního dodavatele byla pro respondenty rozhodující následující kritéria:

###### **Kroměřížsko**

- *Obchodní podmínky,*
- *Kvalita produktů a služeb,*
- *osobní vztahy s obchodním zástupcem.*

###### **Prostějovsko**

- *Regionální pivovar* (lidé jsou na něj zvyklí),
- *Finanční investice* (vybavení provozovny, pronájem provozovny od pivovaru)

##### 2. Zastoupení sudových piv ZUBR v provozovnách

Tabulka 26: Zastoupení sudového piva v provozovnách (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby             | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|---------------------------|-------------|--------------|
| <b>Zubr Classic</b>       | 3           | 3            |
| <b>Zubr Classic Tmavé</b> | 0           | 3            |
| <b>Zubr Gold</b>          | 29          | 30           |
| <b>Zubr Premium</b>       | 1           | 6            |
| <b>Zubr Free</b>          | 1           | 3            |
| <b>Zubr Yuzu limeta</b>   | 3           | 8            |
| <b>Zubr Maxim</b>         | 1           | 1            |

### 3. Odliv a příliv zákazníků v provozovnách

Tabulka 27: Odliv a příliv zákazníků v provozovnách (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Možnost volby    | Kroměřížsko | Prostějovsko |
|------------------|-------------|--------------|
| Odliv zákazníků  | 26          | 4            |
| Příliv zákazníků | 8           | 11           |

#### Kroměřížsko

- Odliv zákazníků – je způsoben tím, že lidé nemají dostatek peněz a pivo si koupí raději v supermarketu.
- Příliv zákazníků – je vyvolán přicházející sezónou a pociťují ho hlavně provozovny, které disponují venkovním posezením.

#### Prostějovsko

- Odliv zákazníků – v tomto případě má na něj největší vliv konkurence, která se nachází v bezprostřední blízkosti provozoven.
- Příliv zákazníků – stejně jako na Kroměřížsku – sezónnost.

### 4. Včasnost dodávek/závozu zboží

#### Kroměřížsko

S touto službou jsou všichni respondenti *spokojeni*.

#### Prostějovsko

S včasností je *spokojena* jen polovina dotazovaných. Mezi dotazovanými se na rozdíl od provozoven na Kroměřížsku našlo 5 respondentů, kteří jsou s včasností *nespokojeni*. Nejvíce si stěžují na nepravidelnost dodávek v tom smyslu, že dodávky zboží probíhají v nepravidelných časových intervalech, což je pro provozní velmi neefektivní, protože na dodávku nejdou čekají i několik hodin.

## 5. Spokojenost s reklamními předměty

Tabulka 28: Hodnocení reklamních předmětů (Zdroj: Vlastní zpracování)

|                   | Kroměřížsko                                                           | Prostějovsko                                          |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Nejvíce spokojeni | Pivní tácky<br>Stojánky na pivní tácky<br>Světelná reklama<br>podnosy | Ubrusy<br>Stojánky na pivní tácky<br>Světelná reklama |
| Středně spokojeni | Účtenky<br>ubrusy                                                     | Pivní tácky                                           |
| Nejméně spokojeni | Sklenice                                                              | Stojánky na nápojový lístek<br>Podnosy                |

U reklamních předmětů, se kterými jsou dotazovaní buď středně spokojeni, nebo nejméně spokojeni jsem zjišťovala, z jakého důvodu jim tyto předměty nevyhovují.

### Kroměřížsko

*Středně spokojeni* jsou respondenti s reklamními předměty protože:

- *Účtenky*, které by ale podle dotazovaných nemusely být tolik „popsané“ reklamními slogany.
- *Ubrusy* jsou podle dotazovaných nehezky a zastaralé.

*Nejméně spokojeni* jsou respondenti s reklamními předměty protože:

- *Sklenice* (tzv. „vázy“ o objemu 0,5 l) jsou podle dotazovaných zbytečně vysoké a příliš úzké. Těžko se vymývají, sklo je nekvalitní a při mytí sklenice praskají. Navíc se do nich špatně čepuje pivo.

### Prostějovsko

*Středně spokojeni* jsou respondenti s těmito reklamními předměty:

- *Pivní tácky* se podle dotazovaných ničí rychleji, než tácky od konkurence, některým se nezamlouval jejich design.

*Nejméně spokojeni* jsou respondenti s těmito reklamními předměty:

- *Stojánky na nápojový lístek* jsou podle dotazovaných nepraktické a těžko se s nimi manipuluje.

- **Podnosy** jsou hodnoceny negativně zejména proto, že jsou plechové, po určité době se prohýbají a sklenice se na nich kloužou. Respondenti by ocenili raději plastové podnosy, které si častokrát musejí i sami kupovat.

## 4.5 SWOT analýza

### *Silné stránky*

- Do silných stránek je třeba uvést především **historii a tradici přerovského pivovaru**. Zubr nabízí široké portfolio produktů, z nichž celá řada míří na export. Z exportních trhů je nejvýznamnější Slovensko. Pivovar ale vyváží pivo rovněž například do Ruska, na Ukrajinu či do Velké Británie.
- Do silných stránek je třeba uvést i **využívání moderních technologií** při vaření piva včetně kvalitních surovin. Další důležitou částí silných stránek je kvalitní marketing a nepřetržitá analýza konkurence.
- K silným stránkám společnosti patří i **kvalita nabízeného piva**, což dokazuje skutečnost, že Pivovar Zubr, a. s. je nositelem celé řady ocenění za své kvalitní produkty, včetně prestižní ceny Pivovar dvacetiletí. V letošním roce se stal jeden z jeho produktů šampionem mezi českými pivy. Nejlepší chuť, vůni, říz nebo hořkost má podle odborníků jedenáctistupňové světlé výčepní pivo ZUBR Gold, které se stalo absolutním vítězem letošního ročníku degustační soutěže Zlatý pohár PIVEX – Pivo 2013 a obhájilo tak své prvenství z minulých dvou let.

### *Slabé stránky*

- Slabé stránky jsou ovlivněny především **finančními prostředky pivovaru Zubr**. Z toho plyne jednak **nízká dostupnost produktů v Čechách**, ale rovněž **nedostatečná propagace** samotného pivovaru i jeho produktů, což způsobuje nemožnost marketingově oslovit větší počet potenciálních zákazníků mimo region. Pivovar Zubr, a. s. vyváží své produkty do mnoha zahraničních zemí, přesto svoji pozornost soustředí především na Moravu, kde má svoji hlavní klientelu.
- Stejně jako každá výrobní společnost má i pivovar Zubr své **výrobní i lidské kapacity omezené**. Musí je tedy pečlivě plánovat.

### ***Příležitosti***

- Jako významnou příležitost pro financování firemních aktivit vidím ***využití evropských fondů***. Nejlépe ještě v tomto programovacím období, které končí letošní rok. Z evropských zdrojů by bylo možné zafinancovat zvýšení výrobní kapacity podniku a tím rozšířit distribuční síť jak u nás, tak i v zahraničí.
- Pivovar se musí přizpůsobovat požadavkům trhu a na základě poptávky zákazníků i ***rozšiřovat své produktové portfolio***.
- V současné době stále rostou nároky na ekologický provoz výroby. Z toho důvodu by pivovar měl ***využívat systémy environmentálního managementu***. To povede ke zlepšení environmentálního profilu podniku.
- Jelikož se v současnosti klade velký důraz na zdravou výživu a ekologickou stránku života, mohla by být další příležitostí pro Zubr ***výroba „BIO piva“***, která by probíhala za přísného dodržování použití ekologicky zpracovaných surovin.
- Další příležitostí je ***zvýšení povědomí o Pivovaru Zubr, a. s.***, ať už formou reklamy nebo různých nástrojů podpory prodeje, díky kterým může Zubr zvýšit prodej svých produktů nejen stávajícím, ale především i stále novým zákazníkům.
- Příležitostí Pivovaru Zubr, a. s. je ***vaření nového druhu piva***, které se na trhu ještě neobjevilo. Příkladem může být ochucené pivo, které je v současné době velmi žádané ze strany zákazníků. Konkurenční výhodu by mohl Zubr získat například díky nové příchuti atd.

### ***Hrozby***

- Jako jednu z nejvýznamnějších potenciálních hrozeb vidím ***dlouhotrvající finanční krizi v České republice***. Ta může vést ke snížení poptávky po produktech pivovaru Zubr.
- Hrozbu vidím rovněž v ***meteorologických vlivech***, které mohou nepříznivě ovlivnit kvalitu potřebných surovin.
- Pivovar musí počítat i s možností ***platební neschopnosti větších odběratelů***.
- Hrozbou pivovaru jsou i ***velké průmyslové pivovary***, které distribuují své produkty po celé ČR a mohou tak „přebrat“ pivovaru stávající zákazníky.
- ***Růst DPH*** je pro Zubr další hrozbou. V ČR se v posledních pěti letech zvedla DPH u potravin o 10%, což nemá v jiné evropské zemi obdoby. Přijetí zákona o

vyšší sazbě DPH sice nevstupuje do nákladů Pivovaru Zubr, ale promítne se do výdajů konečného spotřebitele. To může mít velký dopad na koupěschopnost obyvatelstva. V důsledku vyšších nákladů na základní potraviny a další služby, které se nyní nacházejí ve snížené sazbě, hrozí snížení poptávky po pivu a tím pádem i poklesu tržeb.

Tabulka 29: SWOT matice Pivovaru Zubr, a. s. (Zdroj: Vlastní zpracování)

| <b>SWOT matice Pivovaru Zubr, a. s.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SILNÉ STRÁNKY</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>SLABÉ STRÁNKY</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tradiční výrobce „piva českého typu“ s bohatou historií</li> <li>➤ Široké portfolio produktů</li> <li>➤ Mnohaleté zkušenosti</li> <li>➤ Tradice značky</li> <li>➤ Výborná jakost produktů</li> <li>➤ Kvalitní reference</li> <li>➤ Široká škála ocenění</li> <li>➤ Rozsáhlý export produktů</li> <li>➤ Hospodářská stabilita společnosti</li> <li>➤ Vysoká kvalita surovin</li> <li>➤ Kvalitně prováděný benchmarking</li> <li>➤ Rozsáhlá síť odběratelů</li> <li>➤ Moderní technologie</li> <li>➤ Podnik klade velký důraz na marketing a prezentaci produktů</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Slabá znalost značky na trhu v Čechách</li> <li>➤ Omezená výrobní kapacita</li> <li>➤ Omezené finanční prostředky na lepší propagaci produktů</li> <li>➤ Nízká dostupnost piva v Čechách</li> <li>➤ Velká konkurence na trhu</li> <li>➤ Silná orientace pivovaru na Olomoucký kraj</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>PŘÍLEŽITOSTI</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>HROZBY</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zvýšení exportu piva do zahraničí</li> <li>➤ Získání finančních prostředků z evropských fondů</li> <li>➤ Zvýšení objemu výroby</li> <li>➤ Zvýšení produktového portfolia na základě poptávky zákazníků</li> <li>➤ Expanze produktů na západ ČR a rozšíření distribučních sítí</li> <li>➤ Zaměření se na kvalitní síť QFD analýz</li> <li>➤ Inovace obalových materiálů</li> <li>➤ Zvyšující se poptávka o netradiční piva</li> <li>➤ Zavedení EMS podle ISO 14001</li> <li>➤ Investice do nových výrobních kapacit</li> <li>➤ Výroba BIO piva</li> <li>➤ Vaření nového druhu piva</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vstup nové konkurence na pivní trh</li> <li>➤ Zvyšující se nároky na ekologický provoz a kvalitu hygieny</li> <li>➤ Nebezpečí platební neschopnosti některých odběratelů</li> <li>➤ Časté změny v legislativě</li> <li>➤ Dlouhotrvající finanční krize</li> <li>➤ Rostoucí míra inflace – zvyšování cen</li> <li>➤ Meteorologické vlivy na množství a kvalitu surovin</li> <li>➤ Růst DPH a spotřební daně</li> <li>➤ Zvyšující se nároky zákazníků na životosprávu a zdravý životní styl</li> <li>➤ Kurzové změny</li> <li>➤ Průmyslové pivovary</li> </ul> |

## **5 NÁVRHY PRO ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ**

Tato kapitola obsahuje návrhy a doporučení, které jsou zpracovány na základě provedených analýz současného stavu společnosti, ale především z uskutečněného dotazníkového šetření a jeho vyhodnocení. Hlavním cílem těchto návrhů je zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků, zkvalitnění propagace společnosti a zlepšení její image, což povede ke zvýšení prodejnosti nabízených produktů.

### **5.1 Návrhy a doporučení plynoucí z výsledků dotazníkového šetření**

Prostřednictvím dotazníkového šetření jsem zjišťovala míru zákaznické spokojenosti ve společnosti Pivovar Zubr, a. s. V rámci tohoto výzkumu jsem se však neorientovala na koncové zákazníky, ale na majitele nebo provozní jednotlivých restauračních zařízení na Prostějovsku a Kroměřížsku a porovnávala jsem jejich spokojenost v těchto okresech. Lze konstatovat, že celkové hodnocení dotazníkového šetření přineslo nad očekávání dobré výsledky a spoustu zajímavých informací ohledně spokojenosti zákazníků pro vedení marketingového oddělení společnosti.

Na základě realizovaného dotazníkového šetření a výsledků ostatních analýz (SLEPTE, analýza pivního trhu v České republice, analýza konkurence na trhu piva v České Republice, SWOT), jsem vymezila čtyři oblasti, ve kterých budu navrhopvat řešení pro zlepšení spokojenosti zákazníků, zlepšení celkové image společnosti a tím i získání nových zákazníků.

- 1. Rozšíření pivního sortimentu***
- 2. Spokojenost s propagačními materiály a reklamními předměty***
- 3. Spokojenost s poskytovanými službami***
- 4. Propagace společnosti a jeho produktů***

Pro každou z těchto problematických oblastí se pokusím najít takové návrhy a doporučení, které povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků a zlepšení propagace společnosti i v dalších regionech, kde lidé tento pivovar ani jeho produkty neznají.

Návrhy a doporučení, které v této části práce navrhuji, jsou podmíněné finančními možnostmi společnosti.

### **5.1.1 Rozšíření pivního sortimentu**

K výraznému trendu na českém trhu piva patří vzestup poptávky po pivních speciálech a rostoucí počet tzv. „neobvyklých“ piv. S tím souvisí jedna z příležitostí, kterou jsem vymezila v rámci SWOT analýzy. Tato příležitost se týká rozšíření produktového portfolia společnosti Pivovar Zubr, a. s. *Vzhledem k tomu, že v současné době nabídka speciálních piv na trhu neustále roste, bych doporučila zavést nový produkt s určitou zvláštností (barva nebo příchut' piva).* Konkrétně bych navrhovala pivo s příchutí, která se na trhu nevyskytuje (např. pomelo, ananas, atd.). Nejdříve bych však doporučovala provést průzkum trhu, na základě kterého pivovar zjistí, o kterou příchut' bude mezi spotřebiteli největší zájem. Mezi oslovenými by byli z větší části mladí lidé a předně ženy. Tento průzkum by bylo možné realizovat pomocí ankety umístěné na webových stránkách nebo sociálních sítích.

K tomuto doporučení se váže můj další návrh, který se opět týká zavedení nového produktu s nějakou zvláštností. Tento produkt by byl prodáván jen u speciálních příležitostí, jako jsou svátky, pivní festivaly, atp. Především by šlo o to, nalákat zákazníky Zubru na speciální ochutnávkové akce a získat zájem veřejnosti. To že pivo nebude zákazníkům nabízeno běžně po celý rok, zvýší jeho exkluzivitu a dostane se tak do povědomí veřejnosti jako něco speciálního, což zákazníci jistě ocení. Zubr v současné době disponuje dvěma produkty, které nejsou součástí běžného sortimentu. Prvním je ZUBR Maxxim, který je nabízen zejména v období Vánoc a druhým je ZUBR Extra hořký, který byl zákazníkům představen v dubnu letošního roku jako „Májový speciál“ a čepovat se bude jen do konce května.

Předpokládané náklady na vývoj nové příchutě piva budou činit cca 50 000 Kč. Společnost naváže při vaření nového produktu na stávající technologie a kapacity využívané u současného produktu (Yuzu limeta), proto neuvažujeme tak vysoké vstupní investice. Předpokládaný objem výroby pro období květen – říjen je odhadnut asi na 800 hl. Vycházím z množství uvařené příchutě Yuzu limeta, jejíž produkce činí cca 4000 hl za rok. Objem výroby se bude na základě poptávky průběžně regulovat.

### 5.1.2 Spokojenost s reklamními předměty a propagačními materiály

Průzkum ukázal, že nejhůře hodnocenými reklamními předměty jsou podle dotazovaných na Kroměřížsku sklenice a na Prostějovsku stojánky na nápojový lístek. *Sklenice* (tzv. „vázy“ o objemu 0,5 l) jsou podle dotazovaných zbytečně vysoké a příliš úzké. Těžko se vymývají, sklo je nekvalitní a při mytí sklenice praskají. Navíc se do nich špatně čepuje pivo. *Stojánky na nápojový lístek* jsou podle dotazovaných nepraktické a těžko se s nimi manipuluje.

Kvalita reklamních předmětů je důležitým prvkem všech společností. Je to jedna ze složek, která ovlivňuje konečnou spokojenost zákazníků. *Proto bych společnosti Pivovar Zubr, a. s. doporučila zaměřit svou pozornost na celkovou revitalizaci a modernizaci reklamních předmětů.* Jedná se o všechny dárkové předměty nesoucí firemní jméno. Cílem zlepšení kvality těchto reklamních předmětů je:

- Vyvolání zájmu ze strany zákazníků o společnost a její nabídku výrobků a služeb.
- Udržení zájmu zákazníků o společnost.
- Přiměnění zákazníků k takovému jednání se společností způsobem, který je pro ni žádoucí (tj. stát se jejími loajálními zákazníky).

Pivovar Zubr, a. s. plánuje obměnu, která povede ke zlepšení celkové image společnosti. Tyto změny se budou týkat loga společnosti, etiket, PET lahví, atd. Do těchto změn jsou zahrnuty i reklamní předměty. Zejména sklenice, se kterými jsou zákazníci nespokojeni, budou inovovány jak po designové stránce, tak z hlediska použití kvalitnějšího materiálu, což bude mít pozitivní vliv na jejich užitnou hodnotu. Mimo sklenic se chystají i nové ubrusy, pивní tácky a mnoho dalších.

Pivovar Zubr, a. s. plánuje i rozšíření p.o.s materiálů do více provozoven. Do této široké skupiny materiálů patří vše od stojánek na stolech v až po obří stojany s logem společnosti, umístěné v provozovnách. To pomůže společnosti zvýraznit prodejní prostor jejich produktů na správném místě.

Předpokládané náklady na vytvoření *návrhů etiket* se pohybují v rozmezí 30 000 – 50 000 Kč. V této ceně jsou zahrnuty pouze náklady na vývoj a úpravu designu,

poplatek za autorskou licenci reklamní agentuře za vytvořený design a jeho následné využívání pivovarem.

Předpokládané náklady na nové *sklenice* se pohybují stejně jako u etiket mezi 30 000 – 50 000 Kč. Tato cena opět zahrnuje poplatek za autorskou licenci reklamní agentuře za vytvořený design a jeho následné využívání pivovarem. Cena vývoje nových sklenic by byla vyšší, kdyby si pivovar nechal navrhnout nový tvar sklenic. Z důvodu snižování nákladů kupuje Zubr hotové tvary sklenic.

### 5.1.3 Spokojenost s poskytovanými službami

Z výsledků zjištěných při výzkumu lze konstatovat, že zákazníci Pivovaru Zubr, a. s. jsou s nabídkou služeb i jejich kvalitou ve většině případů spokojeni. Výsledky však odhalily i oblasti, kde jsou zákazníci s poskytovanými službami méně spokojeni a u těch se pokusím navrhnout řešení, která by mohla vést k odstranění těchto nedostatků a zvýšit tak jejich kvalitativní úroveň.

#### *Včasnost dodávek/závozu zboží*

Otázka týkající se spokojenosti s včasností dodávky zboží přinesla poměrně rozdílné výsledky. Na Kroměřížsku byli respondenti s včasností dodávek spokojeni, což se ale nedá říct o provozovnách na Prostějovsku, kde se objevily i negativní ohlasy.

S včasností je na Prostějovsku *spokojena* jen polovina dotazovaných. Mezi dotazovanými se na rozdíl od provozoven na Kroměřížsku našlo 5 respondentů, kteří jsou s včasností *nespokojeni*. Nejvíce si stěžují na nepravidelnost dodávek v tom smyslu, že dodávky zboží probíhají v nepravidelných časových intervalech, což je pro provozní velmi neefektivní, protože na dodávku častokrát čekají i několik hodin.

Pivovar Zubr, a. s. uplatňuje způsob zásobování „zavolejte, my přivezeme“. Objednávky piva se vyřizují do 14:00 každý pracovní den a dodávka je uskutečněna na další den, přímo na místo určení.

Nepravidelnost, na kterou si respondenti stěžují, je vinou dopravců. Problém s včasností by nevznikl, kdyby si vzali na pomoc závozníka, který by mu pomáhal s nakládkou a vykládkou zboží. Dopravce ale nezajímá, jestli někam dojde včas. Podstatné je pro něj to, že závozníkovi musí za jeho práci zaplatit, což se mu zdá nevýhodné a zboží raději rozveze s časovou prodlevou.

*Navrhuji proto společnosti, aby se zaměřila na revizi a následnou optimalizaci všech rozvozových tras, která by zajistila zrovnoměrnění rozvozu a minimalizaci dopravních nákladů. Přínosem by mohlo být dodržení termínů závozu už v procesu návrhu tras s možností plánování dodávek v určených otevíracích dobách provozoven zákazníků. Dalším přínosem bude optimalizace obchodních tras a menší vyřízení vozidel při zohlednění dopředu známých požadavků na distribuci. Optimalizace obchodních tras znamená zvýšení komfortu pro zákazníky, což ale pochopitelně povede i ke zvyšování nákladů Pivovaru Zubr.*

### ***Profesionální zaškolení pracovníků***

Jedním z prostředků k dosažení spokojenosti zákazníků je spokojený zaměstnanec. Zejména u podniků poskytujících služby, je spokojenost zaměstnanců velmi důležitá. Spokojený zaměstnanec vytváří ve firmě dobrou atmosféru a mimo firmu může být zdrojem cenné reklamy, což může vést k získání nových zákazníků.

*Navrhuji v tomto směru proškolení stávajících zaměstnanců a rekvalifikační kurzy, které by zlepšily úroveň osádek dopravce, úroveň poskytovaných služeb servisními technikami, atd. Společnost Pivovar Zubr, a. s. by měla stále participovat na výukových programech a účastnit se nejrůznějších kurzů.*

Náklady na komplexní proškolení zaměstnanců, které se bude týkat zejména servisních techniků, expedientek nebo např. školení, které povede ke zlepšení úrovně osádek dopravce, byly vykalkulovány na cca 200 000 Kč.

### **5.1.4 Propagace společnosti**

Z výsledků zjištěných při výzkumu jsem identifikovala problém v oblasti propagace. V dotazníkovém šetření na otázku: „V čem vidíte nevýhody společnosti oproti konkurenci“, zvolila většina dotazovaných v obou okresech možnost *propagace značky*.

Pivo značky ZUBR je podle nich známé jen v regionu, kde má pivovar své sídlo a veškeré formy propagace jsou orientovány pouze na regionální trh.

*Proto bych doporučovala zaměřit se na propagaci i v ostatních regionech v České republice a přiblížit pivo ZUBR lidem, kteří ho neznají. Příčinou této*

nedostatečné propagace je fakt, že se jedná o poměrně malý pivovar, který nemá takové finanční zázemí jako velké průmyslové pivovary z nadnárodních skupin. Celoplošná reklama by pro něj neměla smysl, protože jeho produkty jsou dostupné pouze ve vybraných regionech. Z tohoto důvodu doporučuji, aby pivovar zaměřil svou pozornost na nástroje podpory prodeje, které budou oslovovat nové i stávající zákazníky a stimulovat je ke koupi produktů. *Mým doporučením je zlepšení různých forem marketingové komunikace se zaměřením na aktivity podpory prodeje.*

Jako první navrhuji **ochutnávky**, které se uskutečňují v letních měsících, ve vybraných obchodních řetězcích a nabízí pivo k ochutnání. Mým návrhem je zatraktivnit celou ochutnávku drobnými odměnami pro zákazníky, reklamními letáky a propagačními materiály. Nedílnou součástí těchto promo akcí by měli být i příjemní a schopní promotéři, kteří mají o pivovaru a jeho produktech dostatečný přehled. Dalším návrhem je rozšířit dobu konání ochutnávek i mimo letní měsíce. Ochutnávky by se mohly objevovat při konání významných akcí (slavnosti, vánoční a velikonoční trhy atd.) a zákazníkům by při těchto příležitostech mohlo být nabízeno větší množství reklamních předmětů, než při běžných promo akcích před obchodními domy.

*Mým druhým návrhem je oživení webových stránek, které mají dle mého názoru hned několik nedostatků.* Chybí na nich podstatné informace a nejsou aktuální. Současné webové stránky jsou na první pohled poměrně hezky zpracované a jejich celkový vzhled působí vcelku profesionálně a přehledně, což může být rozhodujícím faktorem pro případného návštěvníka. Vzhled je ale bohužel jediné pozitivum těchto stránek. Po chvilce prohlížení je návštěvník opouští poměrně znuřen.

Nezajímavě a neúplně působí základní informace o pivovaru, které mají podobu stručné historie sepsané v několika řádcích, což působí velmi neprofesionálním dojmem. Nezajímavá je také produktová podpora, chybí fotogalerie a stránky nenabízí ani žádnou formu zábavy. Součástí stránek není e-shop s reklamními předměty, akce, soutěže nebo cokoliv, co by návštěvníky zaujalo a přinutilo k jejich opakovanému navštívení. Pro oživení webových stránek tedy navrhuji jejich doplnění o zábavu, hry, soutěže, akce, e-shop a přehled míst, kde se pivo ZUBR čepuje. Dále bych přidala větší množství informací o ochutnávkách a především o samotném pivovaru.

Součástí tohoto návrhu je oživení a pravidelná aktualizace účtu na Facebooku a zároveň založení účtů i na dalších sociálních sítích. Tento způsob zviditelnění je

v současné době oblíbený zejména mezi mladými lidmi, hlavní výhodou je, že jsou tyto stránky zcela zdarma.

*Dalším návrhem je propagace formou dárkových předmětů pro firmy, konkrétně by se jednalo o speciální dárková balení pív. Představa je taková, že firmy si vyberou určitý počet lahvových pív z produktového portfolia Pivovaru Zubr, a. s. Sami si navrhnu vlastní design balení, včetně barevného provedení, na kterém bude společně s logem Pivovaru Zubr, a. s. uveden i název této firmy. Společnosti s těmito reklamními předměty budou moci naložit podle vlastního uvážení. Mohou je nabídnout svým obchodním partnerům, vlastním zaměstnancům, atd. Z této formy propagace budou těžit obě firmy.*

Rekonstrukce webového portálu specialistou byla stanovena na 200 000 Kč. Pravidelnou správu webu a sociálních sítí bude mít na starosti administrátor, kterému bude za tyto služby vypláceno 10 000 Kč/měsíc.

## **5.2 Přehled navrhovaných řešení**

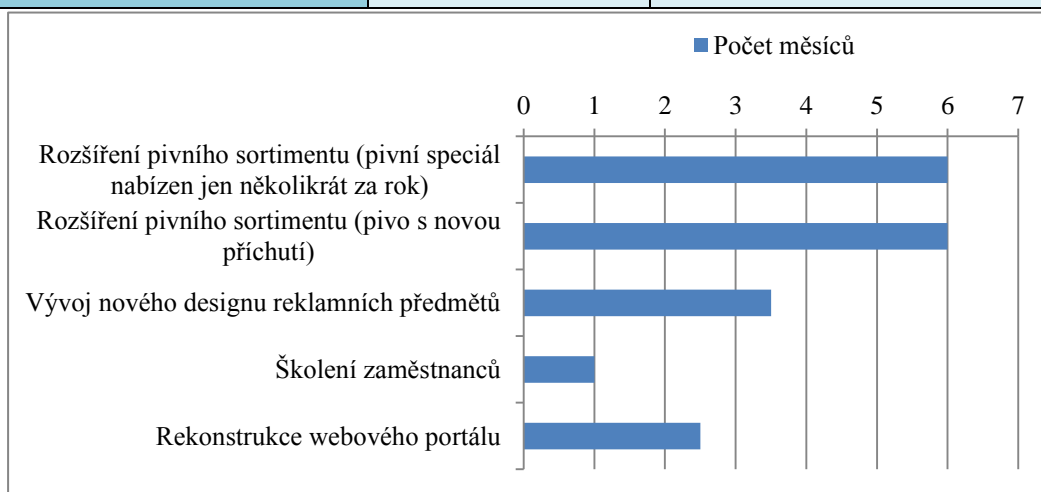
Je třeba si uvědomit, že náklady na uvedené návrhy a doporučení činí pro Pivovar Zubr, a. s. velkou investici jak z hlediska časového, tak i z pohledu vynaložených energií, atd.

Dodavatelé budou vybráni na základě výběrového řízení, ve kterém bude kladen důraz nejen na cenu, ale také na co nejlepší efektivnost řešení. Požadovaná efektivnost a návratnost investice musí být co nejvyšší. Společnost předpokládá, že se jí náklady vrátí velmi brzy (konkrétně do dvou let) a to především díky rostoucí poptávce po nových i stávajících produktech.

V následující tabulce jsou shrnuty náklady na realizaci návrhů a jejich budoucí přínosy pro společnost. K těmto nákladům jsem dospěla společně s vedoucím marketingového oddělení společnosti Pivovar Zubr, a. s. Tyto odhadované náklady slouží výhradně pro účel zpracování této nákladové analýzy. Za touto tabulkou se nachází předběžně sestavený harmonogram, který zachycuje dobu trvání jednotlivých návrhů.

Tabulka 30: Nákladová analýza navržených opatření (Zdroj: Vlastní zpracování)

| Návrh řešení                                                               | Náklady realizace  | Budoucí přínosy                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rozšíření pivního sortimentu (pivo s novou příchutí)                       | 50 000 Kč          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zvýšení úrovně spokojenosti stávajících zákazníků</li> <li>Příliv nových zákazníků</li> </ul>                                              |
| Rozšíření pivního sortimentu (pivní speciál nabízen jen několikrát za rok) | 50 000 Kč          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Účinný marketingový nástroj</li> <li>Zvýšení zájmu veřejnosti</li> <li>Větší exkluzivita značky</li> </ul>                                 |
| Vývoj etiket (náklady jsou stanoveny pouze na vývoj designu)               | 30 000 – 50 000 Kč | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zlepšení image značky</li> <li>Zvýšení úrovně stávajících zákazníků</li> </ul>                                                             |
| Vývoj pivních sklenic (náklady jsou stanoveny pouze na vývoj designu)      | 30 000 – 50 000 Kč |                                                                                                                                                                                   |
| Školení zaměstnanců                                                        | 200 000 Kč         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Odborné školení zaměstnanců</li> <li>Zvýšení spokojenosti zákazníků s pracovníky</li> </ul>                                                |
| Rekonstrukce webového portálu                                              | 200 000 Kč         | Zvýšení důvěryhodnosti společnosti <ul style="list-style-type: none"> <li>Účinný marketingový nástroj</li> <li>Zvýšení povědomí o firmě</li> <li>Zisk nových zákazníků</li> </ul> |
| Pravidelná správa webu a sociálních sítí                                   | 10 000 Kč/měsíc    |                                                                                                                                                                                   |



Graf 4: Doba realizace jednotlivých opatření vyjádřena v měsících (Zdroj: Vlastní zpracování)

## ZÁVĚR

Pro každou společnost, která chce uspět v konkurenčním boji na spotřebitelských trzích, jsou klíčovým prvkem zákazníci, jejichž spokojenost má vliv na úspěšnost celé podnikatelské činnosti. Se spokojeností souvisí také udržení stávajících a získání potenciálních zákazníků. Proto by společnosti měly pravidelně sledovat spokojenost svých zákazníků s produkty a s nimi souvisejícími službami. Společnost může tyto skutečnosti zjišťovat pomocí marketingových výzkumů. Na základě výsledků těchto průzkumů pak může společnost zlepšovat nebo odstraňovat případné nedostatky. Pravidelné měření a vyhodnocování zákaznické spokojenosti má zásadní vliv na prosperitu podniku a jeho konkurenceschopnost na daném trhu.

Hlavním cílem této diplomové práce bylo provést a vyhodnotit marketingový výzkum stávající úrovně spokojenosti zákazníků společnosti Pivovar Zubr, a. s. V provedeném průzkumu jsem se neorientovala na koncové zákazníky, ale na majitele nebo provozní jednotlivých restauračních zařízení, jejichž spokojenost jsem zjišťovala a následně porovnávala v okresech Kroměříž a Prostějov.

Dílním cílem diplomové práce bylo sestavit na základě výsledků dotazníkového průzkumu vlastní návrhy a doporučení, které by vedly ke zvýšení kvality poskytovaných služeb, získání nových zákazníků a zlepšení propagace tak, aby společnost byla na trhu více konkurenceschopná.

V teoretické části je vysvětlena problematika marketingového výzkumu a spokojenosti zákazníků. Kromě toho jsou zde představeny analýzy, které popisují vnitřní a vnější prostředí firmy.

V analytické části jsem se věnovala představení zvolené společnosti a to od její historie až po současnost. Dále jsem v této části práce zpracovala SLEPTE analýzu, analýzu pivního trhu v ČR, analýzu konkurence na trhu piva v ČR a marketingový mix podniku.

V praktické části je provedeno vlastní dotazníkové šetření mezi stávajícími zákazníky. Konkrétně jsem použila osobní formu dotazování, se kterou mi pomohli obchodní zástupci společnosti. Dotazovanými byli náhodně zvolení provozní restauračních zařízení na Kroměřížsku a Prostějovsku. Celkem bylo osloveno 60 respondentů (30 z okresu Kroměříž a 30 z okresu Prostějov).

Po provedeném sběru dat následovalo vyhodnocení a interpretace výsledků dotazníkového šetření. Všechna data, která jsem v rámci výzkumu získala, jsou zpracována do tabulek a grafů v programu Excel, společnosti Microsoft Office.

V poslední kapitole jsem se zabývala konkrétními návrhy změn a doporučeními, které se odvíjí z provedeného dotazníkového šetření a výsledků ostatních analýz (SLEPTE, analýza pivního trhu v České republice, analýza konkurence na trhu piva v České Republice, SWOT). Na základě těchto analýz jsem navrhla konkrétní řešení sestávající z doporučení a návrhů, které mají za cíl zvýšit úroveň spokojenosti zákazníků, zlepšit celkovou image společnosti a tím napomoci k získání nových zákazníků.

Všechny návrhy a doporučení jsou sestaveny tak, aby odpovídaly finančním možnostem společnosti. Díky zpracování této studie se mi podařilo lépe proniknout do problematiky marketingového výzkumu a využít získané teoretické znalosti v praxi. Výsledky dotazníkového šetření, včetně mých návrhů budou předány vedení marketingového oddělení Pivovaru Zubr, a. s. Nyní bude záležet pouze na něm, jestli zjištěné výsledky využije a zda se rozhodne některý z návrhů realizovat.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V., KOUDELKA, J., 2004. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. 1. Vyd. Praha: Oeconomica. 243 s. ISBN 80-245-0778-1.
- (2) BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- (3) *Český Svaz Pivovarů a Sladoven: Pivovarství a sladařství v českých zemích* [online]. [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.cspas.cz/pivo.asp?lang=>
- (4) ČSÚ. *ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Obyvatelstvo v Olomouckém kraji v 1. – 3. čtvrtletí 2012* [online]. [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/dc7c99153f78a914c1257ad0002fe38d/\\$FILE/obyv\\_3q\\_2012.pdf](http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/dc7c99153f78a914c1257ad0002fe38d/$FILE/obyv_3q_2012.pdf)
- (5) ČSÚ. *ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Spotřeba potravin 2011* [online]. [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/>
- (6) ČSÚ. *ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Nezaměstnanost v Olomouckém kraji k 31. 12. 2012* [online]. [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/e64b2f1609dfb3b2c1257b0a002b9f71/\\$FILE/NEZ2012\\_12.pdf](https://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/e64b2f1609dfb3b2c1257b0a002b9f71/$FILE/NEZ2012_12.pdf)
- (7) *EISO.cz: Jednejte ke spokojenosti zákazníka*. [online]. [cit. 2013-05-18]. Dostupné z: [http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053\\_Svet34-40.pdf](http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf)
- (8) *Finanční noviny.cz: Šéf Prazdroje: Letos počítáme s mírným růstem pivního trhu v ČR*. [online]. [cit. 2013-03-14]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/sef-prazdroje-letos-pocitame-s-mirnym-rustem-pivniho-trhu-v-cr/778536>

- (9) FORET, M. *Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání*. 1. Vyd. Brno: Computer press, 2003. 275 s. ISBN 80-7229-811-2.
- (10) FORET, M., *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. Vyd. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN: 978-80-251-2183-2.
- (11) FORET, M., *Marketing základy a postupy*. Praha: Computer Press, 2001. 1. Vyd. 162 s. ISBN: 80-7226-558-X.
- (12) FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. 1. Vyd. Praha: Grada, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
- (13) HAUGE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. 1. Vyd. Brno: Computer Press. 2003. 234 s. ISBN: 80-7226-917-8.
- (14) CHARVÁT, J. *Firemní strategie pro praxi*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 204 s. ISBN: 80-247-1389-6.
- (15) JUSTICE, *Obchodní rejstřík – Výroční zpráva Pivovar Zubr, a. s.* [online]. [cit. 2013.02.07]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/vypis\\_sl.pdf?subjektId=isor%3a153220&dokumentId=B+815%2fSL41%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=fg58x2](https://or.justice.cz/ias/ui/vypis_sl.pdf?subjektId=isor%3a153220&dokumentId=B+815%2fSL41%40KSOS&partnum=0&variant=1&klic=fg58x2)
- (16) KEŘKOVSKÝ, M. VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. Vyd. Praha: C. H. Beck. 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- (17) KOČKA, Jan. *Svět piva: Pivní deník*. [online]. [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.pivnidenik.cz/clanek/4215-Pivovar-ZUBR-ukoncil-dalsi-etapu-rekonstrukce-lezackych-sklepu/index.html>

- (18) KOTLER, F. *Moderní marketing*. 4. Vyd. Praha: Grada Publishing 2007. 130 s. ISBN 80-247-1545-7.
- (19) KOZEL, R, a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- (20) KÜTNER, Dušan. Radlery uspěly, předstihly v obchodech nealko piva. In: *E15.cz*, 7. 1. 2013 [online]. [cit. 2013-03-14]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/radlery-uspely-predstihly-v-obchodech-nealkopiva-944130>
- (21) MALÝ, V. *Marketingový výzkum: Teorie a praxe*. 2. Vyd. Praha: Oeconomica, 2008. 181 s. ISBN 978-80-245-1326-3.
- (22) MORRISON, A. M.: *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.
- (23) *Nové ceníky pivovarů Zubr, Litovel a Holba.: Ceníky lahví pivovarů Zubr, Litovel a Holba pro rok 2013*. [online]. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: [http://gastronapoje.cz/js/ckeditor/filemanager/userfiles/Cenik\\_zakaznicky\\_lahve\\_leden\\_2013.pdf](http://gastronapoje.cz/js/ckeditor/filemanager/userfiles/Cenik_zakaznicky_lahve_leden_2013.pdf)
- (24) *Nové ceníky pivovarů Zubr, Litovel a Holba.: Ceníky sudů pivovarů Zubr, Litovel a Holba pro rok 2013*. [online]. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: [http://gastronapoje.cz/js/ckeditor/filemanager/userfiles/Cenik\\_zakaznicky\\_sudy\\_leden\\_2013.pdf](http://gastronapoje.cz/js/ckeditor/filemanager/userfiles/Cenik_zakaznicky_sudy_leden_2013.pdf)
- (25) PARASURAMAN, A. *Marketing research*. Edition 2nd. Publisher: Cengage Learning. 2006. 643 p. ISBN 0618660631.

- (26) PETR, Miroslav. Alkoholu pijeme stále méně, při výběru rozhoduje cena. In: *IHNED.cz: HNZPRÁVY*, 24. 2. 2013 [online]. [cit. 2013-05-18]. Dostupné z: [http://life.ihned.cz/c4-10102850-59381800-J00000\\_d-alkoholu-pijeme-mene-nez-drive-cim-levnejsi-tim-lepsi](http://life.ihned.cz/c4-10102850-59381800-J00000_d-alkoholu-pijeme-mene-nez-drive-cim-levnejsi-tim-lepsi)
- (27) *Pivovar Zubr: Ocenění*. [online]. [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.zubr.cz/pivovar-zubr/oceneni.html>
- (28) *Pivovar Zubr: Produkty*. [online]. [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.zubr.cz/produkty.html>
- (29) *Portál daňových poradců a profesionálů: Změny sazeb daně z přidané hodnoty a jejich dopady na zemědělské podnikatele* [online]. [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d2459v3225-zmeny-sazeb-dane-z-pridane-hodnoty-a-jejich-dopady-na-zemedelske/Portál>
- (30) PRÝGL, Jiří. Zlatý pohár Pivex: Pivo 2013 vyhrál Zubr Gold. In: *Brněnská drbna: Zprávy* [online]. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: <http://www.brnenskadrbna.cz/zpravy/spolecnost/zlaty-pohar-pivex-pivo-2013-vyhral-zubr-gold.html>
- (31) PŘIBOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 238 s. ISBN 80-716-9299-9.
- (32) RYGLOVÁ, K., MACHALOVÁ, J., VAJČNEROVÁ, I. *The specification of consumer satisfaction in tourism with the use of geographic IT tools*. Acta univ. agric. et silvic. Mendel. Brun., 2010, LVIII, No. 6, pp. 433 – 444. ISSN 1211-8516.
- (33) *Spokojenost on-line: Index spokojenosti zákazníka*. [online]. [cit. 2012-12-29]. Dostupné z: <http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti.html>

- (34) ŠEDIVÝ, M. MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada Publishing, 2011. 2. Vydání. 155 s. ISBN: 978-80-247-4041-6.
- (35) *Tisková zpráva. Pivovar ZUBR, a. s.* [online]. 2012-02-27 [cit. 2013-02-07]. Dostupné z: <http://zubr.cz/pro-media.html>
- (36) *Tisková zpráva. Pivovar ZUBR, a. s.* [online]. 2012-09-27 [cit. 2013-02-07]. Dostupné z: <http://zubr.cz/pro-media-46/ceskym-pivem-2012-je-pivo-z-litovle-sampionem-mezi-lezaky-se-stal-litovel-premium-mezi-vycepnimi-pivy-zvitezil-moravan-.html>
- (37) TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Střety marketingu: uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. 1. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. 216 s. ISBN 80-7179-887-8.
- (38) VOKÁČ, Luděk. Studenta.cz: Chut' pivařů se mění. Netradiční piva si zamilujete. In: [online]. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: <http://pivo.studenta.cz/chut-pivaru-se-meni-netradicni-piva-si-zamilujete/>
- (39) VYSEKALOVÁ, J. a kol. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. 1. Vyd. Praha: Fortuna, 2006, 247 s. ISBN 80-716-8979-3.
- (40) WESSLING, H. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. Praha: Grada Publishing, 2002. 1. Vyd. 196 s. ISBN: 80-247-0569-9.
- (41) ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: Metodologie a aplikace*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998. 171 s. ISBN 80-70-79-394-5.

## SEZNAM TABULEK

|                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 1: Grafické znázornění SWOT analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                   | 21 |
| Tabulka 2: Výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu (Zdroj: Morrison, 1995) .....                                                    | 29 |
| Tabulka 3: Základní údaje společnosti ZUBR, a. s. (Zdroj: www.zubr.cz) .....                                                                    | 41 |
| Tabulka 4: Spotřeba potravin na 1 obyvatele (Zdroj: www.gastronapoje.cz) .....                                                                  | 44 |
| Tabulka 5: Míra nezaměstnanosti – Olomoucký kraj k 31. 12. 2012 .....                                                                           | 45 |
| Tabulka 6: Míra nezaměstnanosti – Zlínský kraj k 31. 12. 2011 .....                                                                             | 45 |
| Tabulka 7: Souhrn SLEPTE analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                              | 49 |
| Tabulka 8: Vývoj pivovarského průmyslu v letech 2004 – 2011 a pololetí 2012 .....                                                               | 53 |
| Tabulka 9: Vývoj pivovarského průmyslu v letech 2004 – 2011 a pololetí 2012 .....                                                               | 54 |
| Tabulka 10: Souhrn analýzy pivního trhu v ČR (Zdroj: vlastní zpracování) .....                                                                  | 54 |
| Tabulka 11: Výstav piva podle podniků a odbytového určení za 3. Čtvrtletí 2012 (Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar Zubr, a. s.) ..... | 57 |
| Tabulka 12: Ceník piva – lahve, plechovky, PET a ostatní (Zdroj: www.gastronapoje.cz) .....                                                     | 59 |
| Tabulka 13: Ceník sudového piva (Zdroj: www.gastronapoje.cz) .....                                                                              | 60 |
| Tabulka 14: Servis výčepního zařízení (Zdroj: www.gastronapoje.cz) .....                                                                        | 60 |
| Tabulka 15: Hlavní identifikované silné a slabé stránky .....                                                                                   | 62 |
| Tabulka 16: Přehled dodavatelů (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                                | 67 |
| Tabulka 17: Sudová piva ZUBR (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                                  | 69 |
| Tabulka 18: Jiné značky piv (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                                   | 69 |
| Tabulka 19: Frekvence závozů (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                                  | 70 |
| Tabulka 20: Spokojenost s úrovní osádky (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                       | 70 |
| Tabulka 21: Hlavní přínos dodavatelsko – odběratelských vztahů .....                                                                            | 72 |
| Tabulka 22: Spokojenost se servisními službami (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                | 73 |
| Tabulka 23: Spokojenost s včasností dodávek zboží (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                             | 73 |
| Tabulka 24: Přehled promo akcí (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                                | 76 |
| Tabulka 25: Hodnocení reklamních předmětů (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                                     | 77 |
| Tabulka 26: Zastoupení sudového piva v provozovnách (Zdroj: Vlastní zpracování) ...                                                             | 79 |
| Tabulka 27: Odliv a příliv zákazníků v provozovnách (Zdroj: Vlastní zpracování) .....                                                           | 80 |

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 28: Hodnocení reklamních předmětů (Zdroj: Vlastní zpracování).....          | 81 |
| Tabulka 29: SWOT matice Pivovaru Zubr, a. s. (Zdroj: Vlastní zpracování).....       | 84 |
| Tabulka 30: Nákladová analýza navržených opatření (Zdroj: Vlastní zpracování) ..... | 92 |

## SEZNAM OBRÁZKŮ

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Obrázek 1: Vytváření zákaznické spokojenosti (Zdroj: Foret, 2003).....                                          | 15 |
| Obrázek 2: Model spokojenosti zákazníka (Zdroj: Foret, 2001) .....                                              | 16 |
| Obrázek 3: Volba přístupu k měření spokojenosti zákazníka.....                                                  | 17 |
| Obrázek 4: Proces marketingového výzkumu (Zdroj: Wessling, 2002).....                                           | 24 |
| Obrázek 5: Etapy marketingového výzkumu (Zdroj: Kozel, 2006) .....                                              | 25 |
| Obrázek 6: Typy výzkumu dle účelu (Zdroj: Kozel, 2006).....                                                     | 26 |
| Obrázek 7: Přímé písemné dotazování (Zdroj: Foret, Stávková, 2003) .....                                        | 33 |
| Obrázek 8: Zprostředkované dotazování Zdroj: (Foret, Stávková, 2003) .....                                      | 34 |
| Obrázek 9: Logo společnosti Pivovar ZUBR, a. s. (Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar Zubr, a. s.)..... | 40 |
| Obrázek 11: Ukázka webových stránek Pivovaru Zubr, a. s. (Zdroj: www.zubr.cz) .....                             | 61 |
| Obrázek 12: Ukázka reklamy formou polepu na autě (Zdroj: www.zubr.cz). .....                                    | 61 |

## SEZNAM GRAFŮ

|                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graf 1: Podíl nezaměstnaných osob podle MPSV ČR v % (Zdroj: <a href="http://www.czso.cz">www.czso.cz</a> ) .....    | 45 |
| Graf 2: Vývoj kurzu EUR/CZK v letech 2005 – 2012 (Zdroj: ( <a href="http://www.zubr.cz">www.zubr.cz</a> )) .....    | 48 |
| Graf 3: Trend výroby piva v ČR v letech 1950 – 2011 (Zdroj: Interní materiály společnosti Pivovar Zubr, a. s.)..... | 50 |
| Graf 4: Doba realizace jednotlivých opatření vyjádřena v měsících (Zdroj: Vlastní zpracování).....                  | 92 |

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Produkty Pivovaru Zubr, a. s.

Příloha č. 2: Dotazník k marketingovému průzkumu

Příloha č. 3: Vyhodnocení dotazníkového šetření

## Příloha č. 1: Produkty Pivovaru Zubr, a. s.

**ZUBR CLASSIC** - je nejlepší světlé výčepní pivo za rok 2010. Má všechny vlastnosti kvalitního českého piva, mezi které patří hustá pěna, nažloutlá barva a dobrý říz. Pro ZUBR CLASSIC je typická intenzivnější hořkost s harmonickým charakterem ([www.spokojenost-online.cz](http://www.spokojenost-online.cz)).



Obrázek 1: Zubr Classic (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

### Ocenění:

- V roce 2011 a 2012 získal ZUBR CLASSIC v soutěži Zlatý pohár PIVEX Certifikát kvality.
- V roce 2010 získal ve stejné soutěži 1. Místo v kategorii Světlé výčepní pivo a stal se také absolutním vítězem této soutěže.
- Dalším oceněním tohoto piva je 2. Místo v soutěži České pivo ve stejnojmenné kategorii ([www.ihned.cz](http://www.ihned.cz)).

Tabulka 1: Detaily (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| DETAILY                      |              |
|------------------------------|--------------|
| Stupňovitost                 | 10°          |
| Obsah alkoholu               | 4,1 %        |
| Průměrná energetická hodnota | 147 KJ/100ml |

Tabulka 2: Balení (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| STANDARTNÍ BALENÍ |            |
|-------------------|------------|
| Sud KEG           | 30 l       |
| Sud KEG           | 50 l       |
| Láhev NRW kompakt | 20 x 0,5 l |
| Láhev PET         | 6 x 1,5 l  |
| Plechovka         | 24 x 0,5 l |

**ZUBR CLASSIC TMAVÉ** – je pivo tmavě hnědé barvy s hustou pěnou vyznačující se vyšší plností, dobrým řízem a středně hořkou chutí s jemným charakterem. Výjimečné je zejména díky svému aroma praženého sladu s hořkosladkou chutí přetrvávající po napití ([www.spokojenost-online.cz](http://www.spokojenost-online.cz)).



Obrázek 2: Zubr Classic Tmavé (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

### **Ocenění:**

- V degustační soutěži České pivo 2012 se stal ZUBR CLASSIC TMAVÝ vítězem v kategorii tmavá výčepní piva.
- V soutěži Zlatý pohár PIVEX – PIVO 2012 získal ZUBR CLASSIC TMAVÝ 3. Místo v kategorii Tmavá piva.
- V roce 2009 byl oceněn titulem Výrobek Olomouckého kraje ([www.e15.cz](http://www.e15.cz)).

Tabulka 3: Detaily (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| <b>DETAILY</b>                      |              |
|-------------------------------------|--------------|
| <b>Stupňovitost</b>                 | 10°          |
| <b>Obsah alkoholu</b>               | 4,1 %        |
| <b>Průměrná energetická hodnota</b> | 145 KJ/100ml |

Tabulka 4: Balení (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| <b>STANDARTNÍ BALENÍ</b>   |            |
|----------------------------|------------|
| <b>Sud KEG</b>             | 30 l       |
| <b>Sud KEG</b>             | 50 l       |
| <b>Láhev NRW kompaktní</b> | 20 x 0,5 l |

**ZUBR GOLD** – je pivo zlaté barvy s hustou, kompaktní pěnou a vyznačující se střední zaokrouhlenou plností a silnějším dobrým řízem. Typickým znakem piva ZUBR GOLD je střední intenzita hořkosti s jemným a harmonickým charakterem ([www.spokojenost-online.cz](http://www.spokojenost-online.cz)).



Obrázek 3: Zubr Gold (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

### **Ocenění:**

- Dne 6. 3. 2013 zvítězil ZUBR GOLD v kategorii světlých výčepních piv a současně se stal šampionem celé soutěže Zlatý pohár PIVEX a Pivem 2013.
- V degustační soutěži České pivo 2012 získal ZUBR GOLD 3. Místo v kategorii světlých výčepních piv za znamenitou chuť a kvalitu.
- V roce 2012 se stal ZUBR GOLD Regionální potravinou a byl mu udělen certifikát od ministra zemědělství, díky kterým se může pyšnit dalším puncem kvality.

- Ve stejném roce získal ocenění Regionální potravina Olomouckého kraje v kategorii Alkoholických a nealkoholických nápojů.
- V soutěži Zlatý pohár PIVEX – PIVO 2012 se stal ZUBR GOLD šampionem a absolutním vítězem této soutěže.
- Ve stejné soutěži získal v roce 2010 a 2011 Certifikát kvality. Dále získal v roce 2011 v kategorii světlé výčepní pivo 3. Místo v soutěži České pivo ([www.ihned.cz](http://www.ihned.cz))

Tabulka 5: Detaily (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| DETAILY                      |              |
|------------------------------|--------------|
| Stupňovitost                 | 11°          |
| Obsah alkoholu               | 4,6 %        |
| Průměrná energetická hodnota | 179 KJ/100ml |

Tabulka 6: Balení (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| STANDARTNÍ BALENÍ |            |
|-------------------|------------|
| Sud KEG           | 30 l       |
| Sud KEG           | 50 l       |
| Láhev NRW kompak  | 20 x 0,5 l |
| Plechovka         | 24 x 0,5 l |

**ZUBR PREMIUM** – je dvanácti stupňovité pivo, které je charakteristické svou zlatavě medovou barvou. Tento světlý ležák drží hustou a trvanlivou pěnu a vyznačuje se jemně hořkým charakterem chuti a silným a dobrým řízem ([www.spokojenost-online.cz](http://www.spokojenost-online.cz)).



Obrázek 4: Zubr Premium (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

#### **Ocenění:**

- V degustační soutěži České pivo 2012 se ZUBR PREMIUM umístil na 3. místě v kategorii světlých ležáků za znamenitou chuť a kvalitu.
- V roce 2012 a 2011 obsadil 1. místa v kategorii Světlý ležák.
- V roce 2011 se také stal absolutním vítězem v soutěži Zlatý pohár PIVEX.
- Mimo tyto ocenění získal tento světlý ležák 1. místo v soutěži European Beer Star 2010 v kategorii Českých
- piv ([www.e15.cz](http://www.e15.cz))

Tabulka 7: Detaily (Zdroj: www.zubr.cz)

| DETAILY                      |              |
|------------------------------|--------------|
| Stupňovitost                 | 12°          |
| Obsah alkoholu               | 5,1 %        |
| Průměrná energetická hodnota | 147 KJ/100ml |

Tabulka 8: Balení (Zdroj: www.zubr.cz)

| STANDARTNÍ BALENÍ |             |
|-------------------|-------------|
| Sud KEG           | 30 l        |
| Sud KEG           | 50 l        |
| Láhev NRW kompak  | 20 x 0,5 l  |
| Láhev VICHY       | 24 x 0,33 l |
| Plechovka         | 24 x 0,33 l |

**ZUBR FREE** – se řadí do kategorie nealkoholických piv. Jedná se o pivo s maximálním obsahem alkoholu 0,5 % a vyznačujícím se jemnou chutí, výraznou hořkostí a příjemným řízem. ZUBR FREE je díky svému nízkému obsahu alkoholu vhodný jako doplněk pitného režimu mohou jej konzumovat i řidiči (www.spokojenost-online.cz).



Obrázek 5: Zubr Free (Zdroj: www.zubr.cz)

#### **Ocenění:**

- V degustační soutěži České pivo 2012 získal ZUBR FREE 2. místo v kategorii nealkoholických piv za znamenitou chuť a kvalitu.
- V roce 2012 a 2010 získal ZUBR FREE 2. místo v kategorii nealkoholická piva v soutěži Zlatý pohár PIVEX – PIVO 2012 a 2010.
- V roce 2009 získal 3. místo ve stejnojmenné kategorii v soutěži České pivo (www.ihned.cz)

Tabulka 9: Detaily (Zdroj: www.zubr.cz)

| DETAILY                      |             |
|------------------------------|-------------|
| Obsah alkoholu               | Max 0,49 %  |
| Průměrná energetická hodnota | 54 KJ/100ml |

Tabulka 10: Balení (Zdroj: www.zubr.cz)

| STANDARTNÍ BALENÍ        |            |
|--------------------------|------------|
| <b>Sud KEG</b>           | 30 l       |
| <b>Láhev NRW kompakt</b> | 20 x 0,5 l |
| <b>Plechovka</b>         | 24 x 0,5 l |

**ZUBR yuzu & limeta** – je míchaný alkoholický nápoj na bázi piva s příchutí yuzu a přírodní limety. Vyznačuje se osvěžující vůní a chutí jedinečné směsi citrusových plodů. Harmonii chuti dotváří jemná hořkost, která se snoubí s příjemným řízem a plností klasicky vyrobeného piva ZUBR (www.ihned.cz).



Obrázek 6: Zubr Yuzu & Limeta (Zdroj: www.zubr.cz)

Jde o absolutní novinku v sortimentu značky Pivovaru Zubr, která byla uvedena na trh v květnu roku 2012. Již po dvou měsících se v Pivovaru stočil 2 tisíce hektolitr ZUBRU yuzu & limeta. Díky této skutečnosti aspiruje na „skokana“ roku.

Tabulka 11: Detaily (Zdroj: www.zubr.cz)

| DETAILY                             |              |
|-------------------------------------|--------------|
| <b>Obsah alkoholu</b>               | 2,0 %        |
| <b>Průměrná energetická hodnota</b> | 130 KJ/100ml |

Tabulka 12: Balení (Zdroj: www.zubr.cz)

| STANDARTNÍ BALENÍ        |            |
|--------------------------|------------|
| <b>Sud KEG</b>           | 30 l       |
| <b>Sud KEG</b>           | 50 l       |
| <b>Láhev NRW kompakt</b> | 20 x 0,5 l |
| <b>Láhev PET</b>         | 6 x 1,5 l  |
| <b>Plechovka</b>         | 24 x 0,5 l |

**ZUBR MAXXIM** – je speciální sváteční čtrnáctistupňové pivo, které je význačné svou zlatavě jantarovou barvou, s hustou, jemnou a smetanovou pěnou. Jemně doznívající hořkost tohoto speciálu je střední až vyšší intenzity a příjemně se snoubí s vyšší zaokrouhlenou plností a dobrým řízem.



Obrázek 7: Zubr Maxxim (Zdroj: www.zubr.cz)

Specifická chuť piva ZUBR MAXXIM, které obsahuje 6,5 % alkoholu, jsou především kvašení v otevřených kádích a až 90 – ti denním dozráváním v ležáckých tancích při nízkých teplotách ([www.spokojenost-online.cz](http://www.spokojenost-online.cz)).

- Přerovský Pivovar Zubr hlásil v roce 2012 rekordní odbyt své sváteční čtrnáctky. ZUBR MAXXIM byl v prodeji od 1. Prosince 2012 a z celkového uvařeného množství, které činilo necelých 1000 hektolitřů byla do týdne vypita celá jedna třetina ([www.ihned.cz](http://www.ihned.cz))

Tabulka 13: Detaily (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| DETAILY                      |              |
|------------------------------|--------------|
| Obsah alkoholu               | 6,5 %        |
| Průměrná energetická hodnota | 150 KJ/100ml |

Tabulka 14: Balení (Zdroj: [www.zubr.cz](http://www.zubr.cz))

| STANDARTNÍ BALENÍ |            |
|-------------------|------------|
| Sud KEG           | 30 l       |
| Sud KEG           | 50 l       |
| Láhev NRW kompak  | 20 x 0,5 l |

**ZUBR EXTRA HOŘKÝ** – je jarním speciální (sváteční) 12,5° ležák. Pivo se vyznačuje intenzivní hořkostí s výrazným chmelovým aroma a čepovat se bude pouze od 20. Dubna do 31. Května 2013.



Obrázek 8: Zubr Extra hořký (Zdroj: [www.nase-voda.cz](http://www.nase-voda.cz))

## Příloha č. 2: Dotazník

Sídlo provozovny

.....  
.....

### 1. Kdo je vaším generálním dodavatelem piva?

- ZUBR
- PMS (Moravskoslezské pivovary Přerov, a. s.)
- Konkurenční dodavatelé

### 2. Na škále 1- 5 ohodnořte, co bylo hlavním kritériem pro výběr Pivovaru Zubr, a. s., jakožto dodavatele. Přičemž 1 = nejdůležitější a 5 = nejméně důležité.

|                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Cena</b>              |   |   |   |   |   |
| <b>Kvalita</b>           |   |   |   |   |   |
| <b>Obchodní podmínky</b> |   |   |   |   |   |
| <b>Služby pivovaru</b>   |   |   |   |   |   |
| <b>Osobní vztahy</b>     |   |   |   |   |   |
| <b>Doporučení</b>        |   |   |   |   |   |
| <b>Jiné</b>              |   |   |   |   |   |

### 3. Jaké sudové pivo máte ve vaší provozovně?

- Zubr Classic
- Zubr Classic tmavé
- Zubr Gold
- Zubr Premium
- Zubr Free
- Zubr yuzu & limeta
- Zubr Maxxim

4. Ohodnořte na řkále 1-5, jaký druh piva Zubr je nejvíce řžadáný ze strany zákazníků? Příklad 1 = největší poptávka a 5 = nejmenší poptávka.

|                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Zubr Classic</b>           |   |   |   |   |   |
| <b>Zubr Classic tmavé</b>     |   |   |   |   |   |
| <b>Zubr Gold</b>              |   |   |   |   |   |
| <b>Zubr Premium</b>           |   |   |   |   |   |
| <b>Zubr Free</b>              |   |   |   |   |   |
| <b>Zubr yuzu &amp; limeta</b> |   |   |   |   |   |
| <b>Zubr Maxxim</b>            |   |   |   |   |   |

5. Máte ve vaší provozovně i jiné značky piva?

- Ne
- Gambrinus
- Radegast
- Kozel
- Pilsner Urquell
- Holba
- Litovel
- Svijany
- Jiné.....

6. Jakou preferujete velikost sudů?

- a) 15 l
- b) 30 l
- c) 50 l
- d) Tanky

7. Jakou preferujete frekvenci závozů během týdne?

- a) 1 x týdně
- b) 2 x týdně

- c) 3 x týdně a více
- d) Jiné.....

**8. Jak jste spokojeni s úrovní osádky dopravce a vykládky (nakládky) sudů?**

- a) Velmi spokojen
- b) Spíše spokojen
- c) Neutrální
- d) Spíše nespokojen
- e) Velmi nespokojen

**9. Pociťujete ve vaší provozovně v poslední době spíše příliv nebo odliv zákazníků? Jestliže pociťujete odliv, označte pomocí škály 1-5, z jakého důvodu se tak podle vás děje.. Přičemž 1 = zanedbatelný význam a 5 = největší význam odlivu zákazníků**

|                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Značka piva</b>          |   |   |   |   |   |
| <b>Cena</b>                 |   |   |   |   |   |
| <b>Konkurence</b>           |   |   |   |   |   |
| <b>Kvalita personálu</b>    |   |   |   |   |   |
| <b>Prostředí provozovny</b> |   |   |   |   |   |
| <b>Kuchyně</b>              |   |   |   |   |   |
| <b>Jiné</b>                 |   |   |   |   |   |

**10. Řešili jste někdy s Pivovarem Zubr jakýkoliv druh reklamací?**

- a) ANO
- b) NE

Na otázky č. 11 a č. 12 odpovídejte pouze v tom případě, že vaše odpověď u předchozí otázky byla ANO.

**11. Jaký druh reklamace jste s Pivovarem Zubr řešili?**

- a) Kvalita piva
- b) Technické problémy (výčepní zařízení)
- c) Mechanická závada (např.sudu)
- d) Zpoždění dodávky piva

Jiné.....

**12. Jak jste byli spokojeni s komunikací s Pivovarem Zubr během reklamace?**

- a) Velmi spokojen
- b) Spíše spokojen
- c) Neutrální
- d) Spíše nespokojen
- e) Velmi nespokojen

**13. Jak jsou pro vás důležité platební podmínky?**

- a) Velmi důležité
- b) Důležité
- c) Neutrální
- d) Nedůležité

**14. Jak dlouho jste zákazníkem Pivovaru Zubr, a. s.?**

- a) Méně než 1 rok
- b) 1-5 let
- c) 6-10 let
- d) Více než 10 let

**15. Jakou formu věrnostního programu byste z hlediska dlouhodobých dodavatelsko - odběratelských vztahů nejvíce ocenili? Přičemž 1=nejvíce ocenil a 5=nejméně ocenil.**

|                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Akční ceny sudů (slevy)</b>               |   |   |   |   |   |
| <b>Věrnostní slevy</b>                       |   |   |   |   |   |
| <b>Bonusové akce (x+1 zdarma)</b>            |   |   |   |   |   |
| <b>Dárkové předměty pro konzumenty</b>       |   |   |   |   |   |
| <b>Zábavné akce (Zekon, střelnice, atd.)</b> |   |   |   |   |   |
| <b>Hudební vystoupení (např. harmonika)</b>  |   |   |   |   |   |
| <b>Jiné</b>                                  |   |   |   |   |   |

**16. V čem vidíte hlavní přínos dodavatelsko - odběratelských vztahů s Pivovarem Zubr, a. s.?**

- a) Kvalita výrobků
- b) Kvalita služeb
- c) Tradice, regionální pivovar
- d) Cena
- e) Spolehlivost
- f) Jiné.....

**17. V čem vidíte nevýhody oproti konkurenci s dodavatelsko-odběratelskými vztahy?**

- a) Kvalita výrobků
- b) Propagace značky
- c) Cena
- d) Regionální pivovar
- e) Služby –  
uved'te prosím konkrétněji, jaké služby:.....

Jiné.....

**18. Využíváte služeb servisu výčepních zařízení od Pivovaru Zubr?**

- a) ANO
- b) NE

**19. Jak jste spokojeni s poskytováním servisních služeb?**

- a) Velmi spokojen
- b) Spíše spokojen
- c) Standartní
- d) Spíše nespokojen
- e) Velmi nespokojen

V případě vaší nespokojenosti uveďte prosím důvod:

.....

**20. Jak jste spokojeni s včasností dodávek/závozu zboží?**

- a) Velmi spokojen
- b) Spokojen
- c) Neutrální
- d) Nespokojen
- e) Velmi nespokojen

V případě vaší nespokojenosti uveďte prosím důvod:

.....

**21. Ohodnoťte spokojenost s vybavením vaší provozovny poskytované Pivovarem Zubr na škále 1 – 5, přičemž:**

**1 = Pivovar Zubr ho poskytuje a jsem s ním spokojen.**

**2 = Pivovar Zubr ho poskytuje, ale nejsem s ním spokojen.**

**3 = Pivovar Zubr ho poskytuje, ale ve své provozovně ho nechci.**

**4 = Pivovar Zubr ho neposkytuje a ve své provozovně ho nepostrádám.**

**5 = Pivovar Zubr ho neposkytuje a ve své provozovně ho postrádám.**

|                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|---|---|---|---|---|
| Chladicí zařízení        |   |   |   |   |   |
| Výčepní pulty a stojany  |   |   |   |   |   |
| Výčepní kohouty          |   |   |   |   |   |
| Okapové tácy             |   |   |   |   |   |
| Vybavení provozovny      |   |   |   |   |   |
| Sklenice                 |   |   |   |   |   |
| Slunečníky               |   |   |   |   |   |
| Světelné reklamy, panely |   |   |   |   |   |

**22. Jaké další vybavení poskytované Pivovarem Zubr, a. s. byste ocenili a proč?**

1. ....
2. ....
3. ....

**23. Konají se ve Vaší provozovně promo akce pořádané Pivovarem Zubr? Pokud ano, uveďte prosím, o jaké akce jde a na škále 1-5 ohodnoťte, jak jste s těmito akcemi spokojeni, přičemž 1 = velmi spokojeni a 5 = velmi nespokojeni.**

- |                       |   |   |   |   |   |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| a) Železný Zekon      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Laserová střelnice | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Forbes             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Beer Tour          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Jiné:.....         |   |   |   |   |   |
| f) Ne                 |   |   |   |   |   |

**24. Jestliže se u vás promo akce nekonají, měli byste o ně zájem? Pokud ano, jaké by to byly?**

- a) Železný Zekon

- b) Laserová střelnice
- c) Forbes
- d) Beer Tour
- e) Jiné:.....
- f) Ne

**25. Na škále 1 – 5 označte vaši spokojenost s reklamními předměty, které vám dodává Pivovar Zubr, a. s. Přičemž 1 = Velmi spokojeni a 5 = Velmi nespokojeni**

|                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>Pivní tácky</b>                 |   |   |   |   |   |
| <b>Stojánky na pivní tácky</b>     |   |   |   |   |   |
| <b>Ubrusy</b>                      |   |   |   |   |   |
| <b>Slunečníky</b>                  |   |   |   |   |   |
| <b>Sklenice</b>                    |   |   |   |   |   |
| <b>Světelná reklama</b>            |   |   |   |   |   |
| <b>Zástěry pro obsluhu</b>         |   |   |   |   |   |
| <b>Účtenky</b>                     |   |   |   |   |   |
| <b>Zapalovače</b>                  |   |   |   |   |   |
| <b>Stojánky na nápojový lístek</b> |   |   |   |   |   |
| <b>Podnosy</b>                     |   |   |   |   |   |

Jiné .....

**26. Označte, jaké další reklamní předměty byste ocenili a proč? (např. nabízí je konkurence, musíme je pořizovat za vlastní náklady atd.)**

- Otvíráky
- Pivní džbány
- Popelníky
- Keramické pivní tácky

- Skleněné pивní tácky
- Kelímky
- Stojan se závěsnou černou tabulí
- Světelná reklama do interiéru
- Trička s výšivkou
- Košile pro obsluhu
- Peněženky
- Jiné:
  - a. ....
  - b. ....
  - c. ....

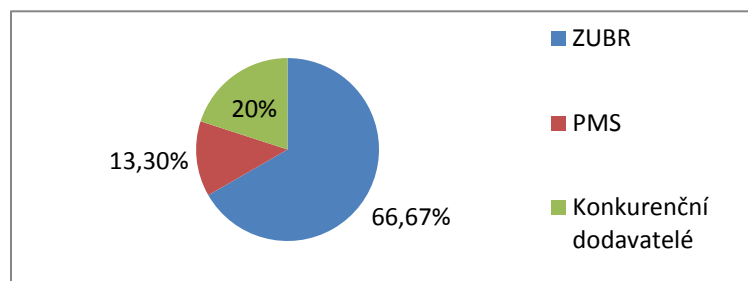
## Příloha č. 3: Vyhodnocení dotazníkového šetření

### Otázka č. 1: Kdo je vaším generálním dodavatelem piva?

#### Kroměřížsko

Tabulka 1: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 1  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž               |                   |                   |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby          | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| ZUBR                   | 20                | 66,67%            |
| PMS                    | 4                 | 13,30%            |
| Konkurenční dodavatelé | 6                 | 20%               |
| <b>Celkem</b>          | <b>30</b>         | <b>100%</b>       |

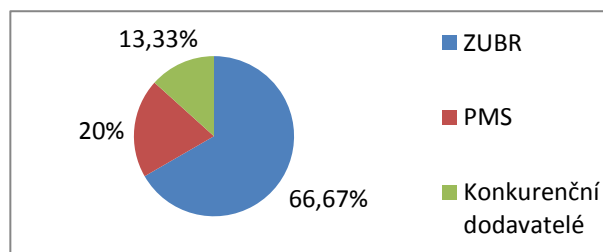


Graf 1: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 1  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

#### Prostějovsko

Tabulka 2: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 1  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov              |                   |                   |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby          | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| ZUBR                   | 20                | 66,67%            |
| PMS                    | 6                 | 20%               |
| Konkurenční dodavatelé | 4                 | 13,33%            |
| <b>Celkem</b>          | <b>30</b>         | <b>100%</b>       |



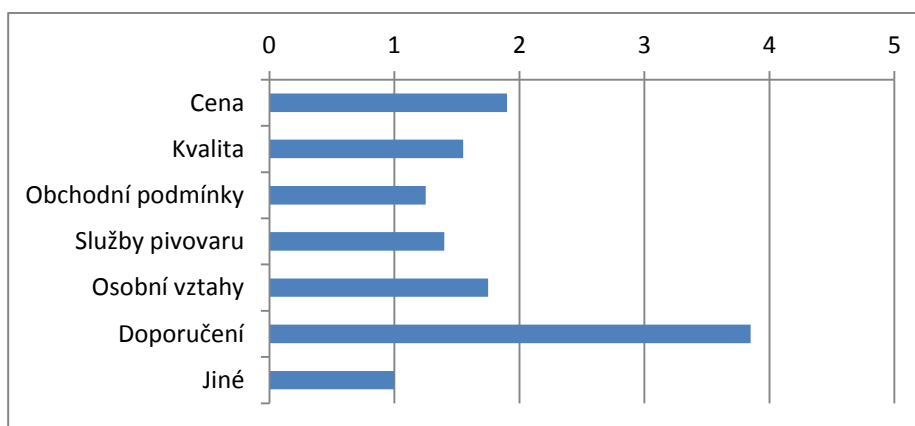
Graf 2: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 1  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

**Otázka č. 2: Co bylo hlavním kritériem pro výběr Pivovaru Zubr, a. s., jakožto dodavatele piva do vaší provozovny?**

**Kroměřížsko**

Tabulka 3: Přehled kritérií u otázky č. 2  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby            | 1  | 2 | 3 | 4 | 5  | Průměr |
|--------------------------|----|---|---|---|----|--------|
| <b>Cena</b>              | 7  | 9 | 3 | 1 | 0  | 1,9    |
| <b>Kvalita</b>           | 14 | 3 | 2 | 0 | 1  | 1,55   |
| <b>Obchodní podmínky</b> | 16 | 3 | 1 | 0 | 0  | 1,25   |
| <b>Služby pivovaru</b>   | 15 | 3 | 1 | 1 | 0  | 1,4    |
| <b>Osobní vztahy</b>     | 14 | 1 | 2 | 2 | 1  | 1,75   |
| <b>Doporučení</b>        | 2  | 2 | 3 | 3 | 10 | 3,85   |
| <b>Jiné</b>              | 4  | 0 | 0 | 0 | 0  | 1      |

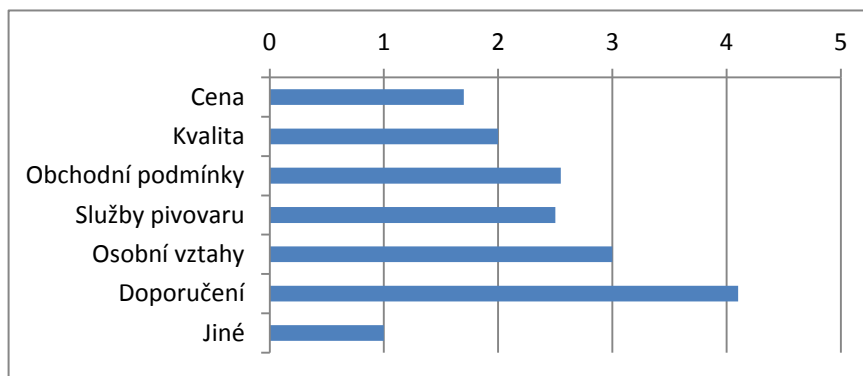


Graf 3: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 2  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

**Prostějovsko**

Tabulka 4: Přehled kritérií u otázky č. 2  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby            | 1  | 2  | 3 | 4 | 5  | Průměr |
|--------------------------|----|----|---|---|----|--------|
| <b>Cena</b>              | 8  | 10 | 2 | 0 | 0  | 1,7    |
| <b>Kvalita</b>           | 7  | 7  | 5 | 1 | 0  | 2      |
| <b>Obchodní podmínky</b> | 5  | 3  | 9 | 2 | 1  | 2,55   |
| <b>Služby pivovaru</b>   | 3  | 6  | 9 | 2 | 0  | 2,5    |
| <b>Osobní vztahy</b>     | 4  | 2  | 2 | 6 | 2  | 3      |
| <b>Doporučení</b>        | 1  | 1  | 3 | 5 | 10 | 4,1    |
| <b>Jiné</b>              | 18 | 0  | 0 | 0 | 0  | 1      |



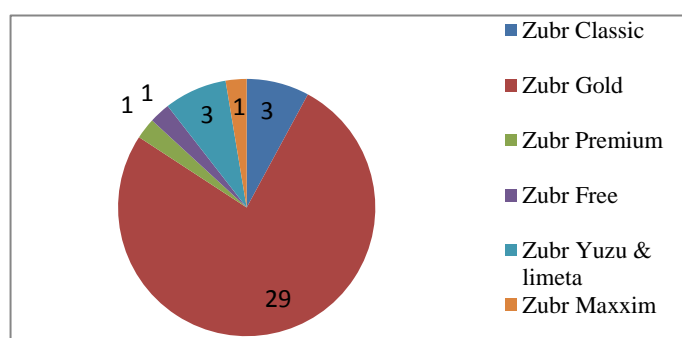
Graf 4: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 2  
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

### **Otázka č. 3: Jaké sudové pivo ZUBR máte ve vaší provozovně?**

#### **Kreoměřitzsko**

Tabulka 5: Druh sudového piva v provozovně  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměřitz        |                   |
|------------------|-------------------|
| Možnost volby    | Počet respondentů |
| Zubr Classic     | 3                 |
| Zubr Gold        | 29                |
| Zubr Premium     | 1                 |
| Zubr Free        | 1                 |
| Zubr Yuzu limeta | 3                 |
| Zubr Maxxim      | 1                 |

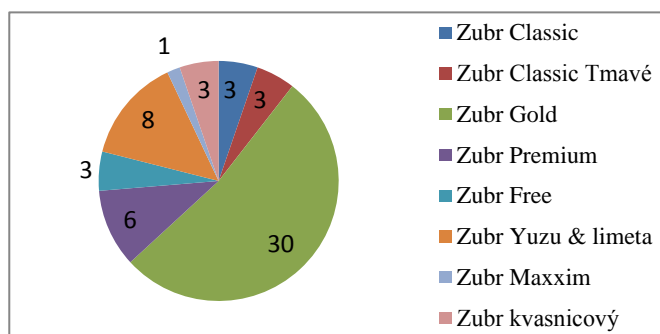


Graf 5: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 3  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Prostějovsko

Tabulka 6: Druh sudového piva v provozovně  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov          |                   |
|--------------------|-------------------|
| Možnost volby      | Počet respondentů |
| Zubr Classic       | 3                 |
| Zubr Classic Tmavé | 3                 |
| Zubr Gold          | 30                |
| Zubr Premium       | 6                 |
| Zubr Free          | 3                 |
| Zubr Yuzu limeta   | 8                 |
| Zubr Maxxim        | 1                 |
| Zubr Kvasnicový 12 | 3                 |



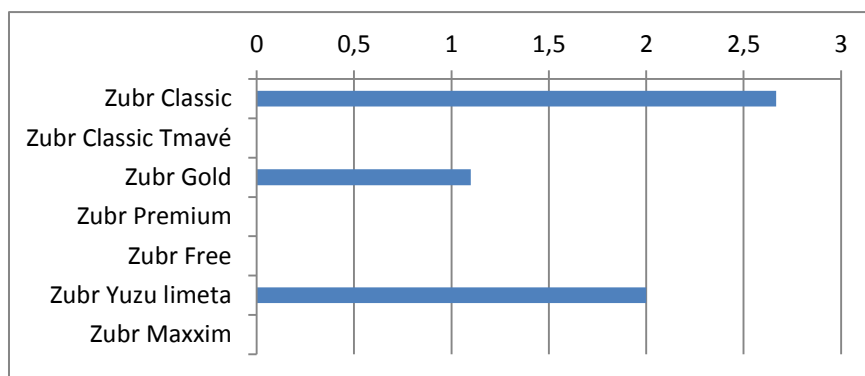
Graf 6: Grafické znázornění odpovědí u otázky č. 3  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 4: Jaký druh piva je nejvíce žádaný ze strany zákazníků?

## Kroměřížsko

Tabulka 7: nejvíce žádané pivo ZUBR ze strany zákazníků  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby      | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | Průměr |
|--------------------|----|---|---|---|---|--------|
| Zubr Classic       | 0  | 1 | 2 | 0 | 0 | 2,67   |
| Zubr Classic Tmavé | 0  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0      |
| Zubr Gold          | 29 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1,1    |
| Zubr Premium       | 0  | 1 | 0 | 0 | 0 | 0      |
| Zubr Free          | 0  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0      |
| Zubr Yuzu limeta   | 0  | 1 | 0 | 0 | 0 | 2      |
| Zubr Maxxim        | 0  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0      |

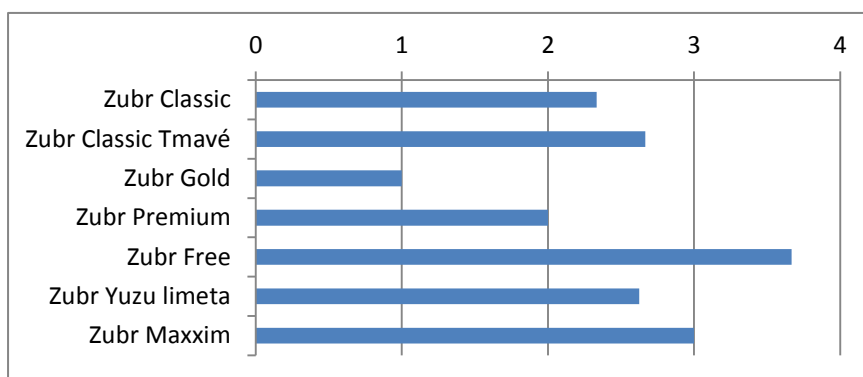


Graf 7: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 4  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 8: nejvíce žádané pivo ZUBR ze strany zákazníků  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby      | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | Průměr |
|--------------------|----|---|---|---|---|--------|
| Zubr Classic       | 0  | 2 | 1 | 0 | 0 | 2,33   |
| Zubr Classic Tmavé | 0  | 1 | 2 | 0 | 0 | 2,67   |
| Zubr Gold          | 30 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1      |
| Zubr Premium       | 0  | 6 | 0 | 0 | 0 | 2      |
| Zubr Free          | 0  | 1 | 0 | 1 | 1 | 3,67   |
| Zubr Yuzu limeta   | 0  | 3 | 5 | 0 | 0 | 2,65   |
| Zubr Maxxim        | 0  | 0 | 1 | 0 | 0 | 3      |



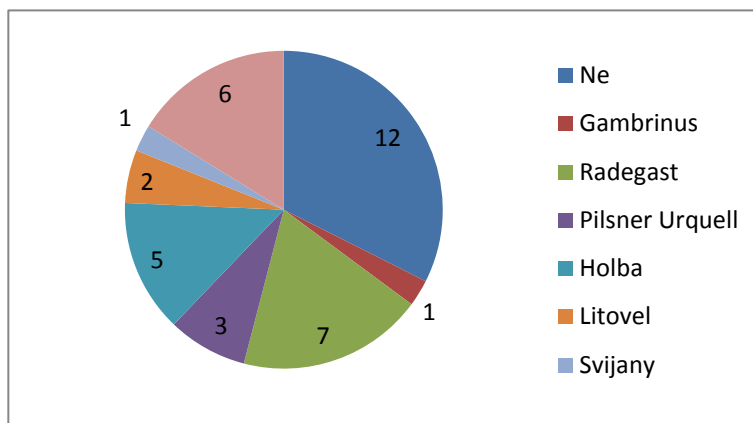
Graf 8: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 4  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 5: Máte ve vaší provozovně i jiné značky piva?

### Kroměřížsko

Tabulka 9: Jiné značky piva v provozovně  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž        |                   |
|-----------------|-------------------|
| Možnost volby   | Počet respondentů |
| Ne              | 12                |
| Gambrinus       | 1                 |
| Radegast        | 7                 |
| Pilsner Urquell | 3                 |
| Holba           | 5                 |
| Litovel         | 2                 |
| Svijany         | 1                 |
| Jiné            | 6                 |

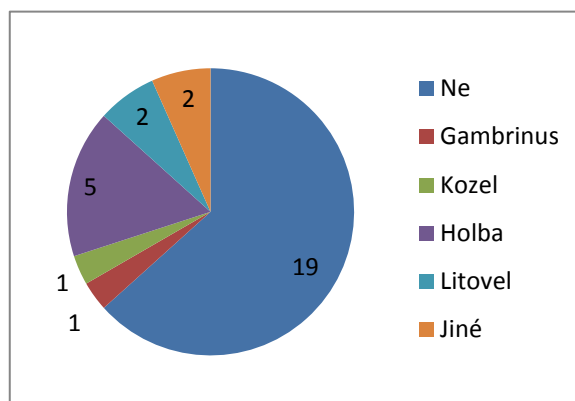


Graf 9: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 5  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 10: Jiné značky piva v provozovně  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov     |                   |
|---------------|-------------------|
| Možnost volby | Počet respondentů |
| Ne            | 19                |
| Gambrinus     | 1                 |
| Kozel         | 1                 |
| Holba         | 5                 |
| Litovel       | 2                 |
| Jiné          | 2                 |



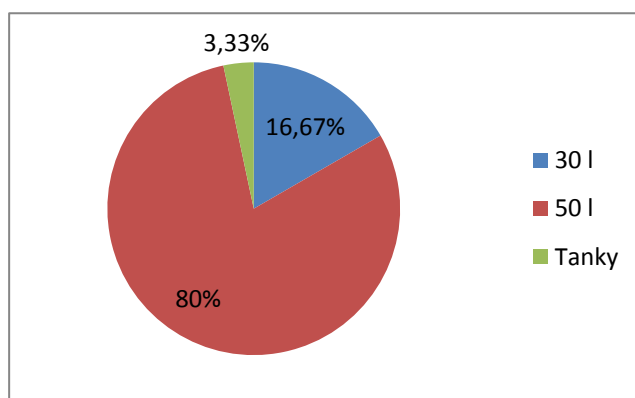
Graf 10: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 5  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### **Otázka č. 6: Jakou preferujete velikost sudů?**

#### **Kroměřížsko**

Tabulka 11: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 6  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž      |                   |                   |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| 30l           | 5                 | 16,67 %           |
| 50l           | 24                | 80 %              |
| tanky         | 1                 | 3,33 %            |
| <b>Celkem</b> | 30                | 100 %             |

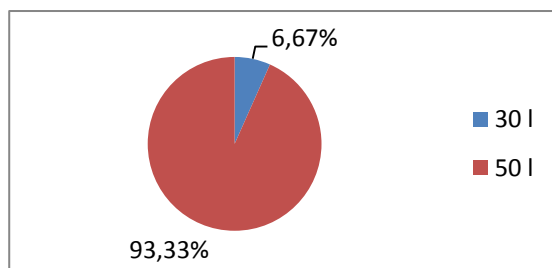


Graf 11: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 6  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Prostějovsko

Tabulka 12: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 6  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov     |                   |                   |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| 30l           | 2                 | 6,67 %            |
| 50l           | 28                | 93,33 %           |
| <b>Celkem</b> | 30                | 100 %             |



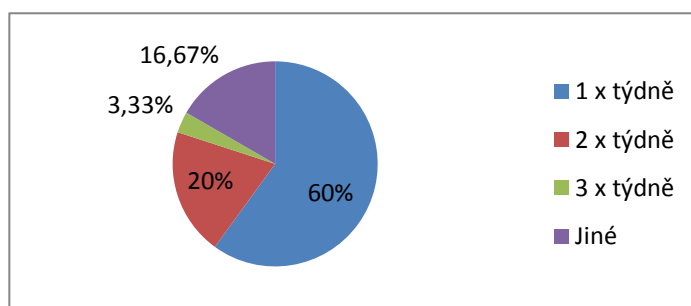
Graf 12: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 6  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 7: Jakou preferujete frekvenci závozu během týdne?

### Kroměřížsko

Tabulka 13: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 7  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž      |                   |                   |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| 1 x týdně     | 18                | 60 %              |
| 2 x týdně     | 6                 | 20 %              |
| 3 x týdně     | 1                 | 3,33 %            |
| Jiné          | 5                 | 16,67 %           |
| <b>Celkem</b> | 30                | 100 %             |

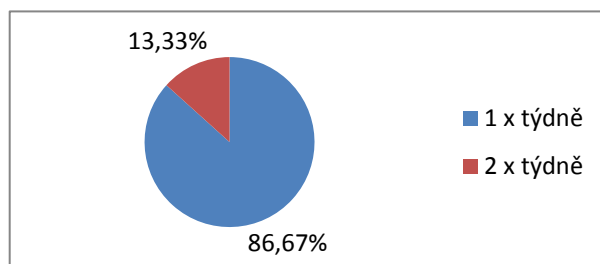


Graf 13: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č.  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Prostějovsko

Tabulka 14: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 7  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov     |                   |                   |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| 1 x týdně     | 26                | 86,67 %           |
| 2 x týdně     | 4                 | 13,33 %           |
| <b>Celkem</b> | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |



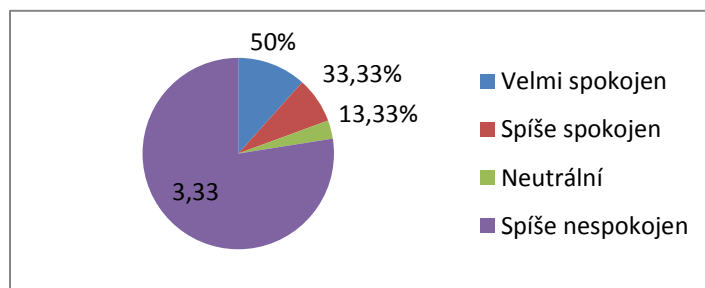
Graf 14: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 7  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 8: Jak jste spokojeni s úrovní osádky dopravce a vykládky (nakládky) sudů?

### Kroměřížsko

Tabulka 15: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 8  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž         |                   |                   |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby    | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| Velmi spokojen   | 15                | 50 %              |
| spíše spokojen   | 10                | 33,33 %           |
| neutrální        | 4                 | 13,33 %           |
| spíše nespokojen | 1                 | 3,33 %            |
| <b>Celkem</b>    | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |

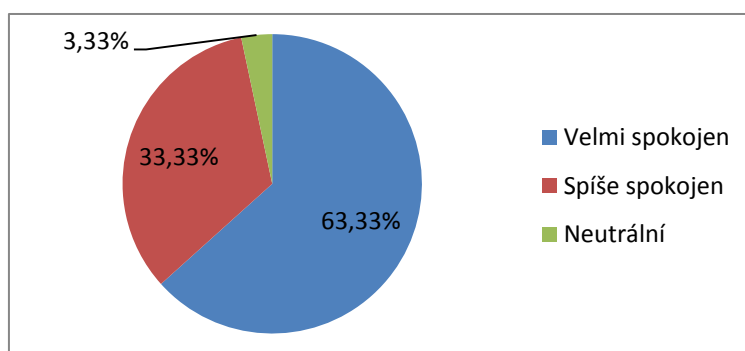


Graf 15: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 8  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Prostějovsko

Tabulka 16: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 8  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov      |                   |                   |
|----------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby  | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| Velmi spokojen | 19                | 63,33 %           |
| spíše spokojen | 10                | 33,33 %           |
| neutrální      | 1                 | 3,33 %            |
| <b>Celkem</b>  | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |



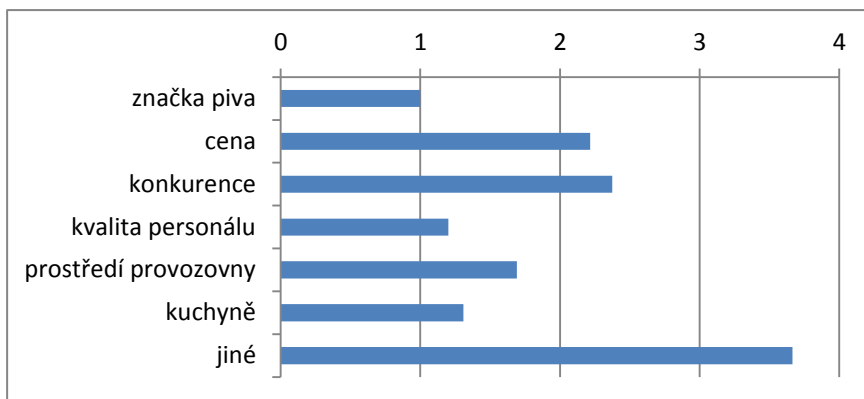
Graf 16: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 8  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 9: Pociťujete ve vaší provozovně spíše příliv nebo odliv zákazníků?

### Kroměřížsko

Tabulka 18: Co má největší vliv na odliv zákazníků?  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby        | 1  | 2 | 3 | 4 | 5  | Průměr |
|----------------------|----|---|---|---|----|--------|
| značka piva          | 26 | 0 | 0 | 0 | 0  | 1      |
| cena                 | 11 | 6 | 2 | 3 | 2  | 2,21   |
| konkurence           | 6  | 8 | 5 | 1 | 4  | 2,37   |
| kvalita personálu    | 21 | 3 | 1 | 0 | 3  | 1,2    |
| prostředí provozovny | 17 | 4 | 2 | 2 | 1  | 1,69   |
| kuchyně              | 23 | 1 | 0 | 1 | 1  | 1,30   |
| jiné                 | 5  | 0 | 0 | 0 | 10 | 3,66   |

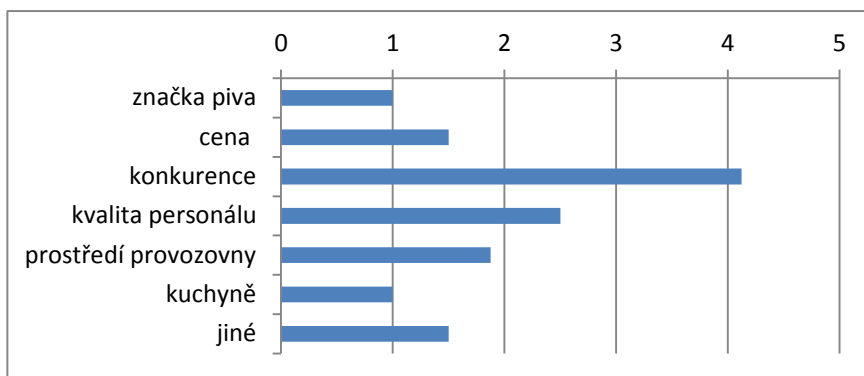


Graf 18: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 9  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 19: Co má největší vliv na odliv zákazníků?  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby        | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | Průměr |
|----------------------|----|---|---|---|---|--------|
| značka piva          | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1      |
| cena                 | 4  | 4 | 0 | 0 | 0 | 1,5    |
| konkurence           | 0  | 2 | 0 | 1 | 5 | 4,12   |
| kvalita personálu    | 5  | 0 | 0 | 0 | 3 | 2,5    |
| prostředí provozovny | 6  | 2 | 0 | 0 | 1 | 1,87   |
| kuchyně              | 9  | 0 | 0 | 0 | 0 | 1      |
| jiné                 | 3  | 0 | 1 | 0 | 0 | 1,5    |



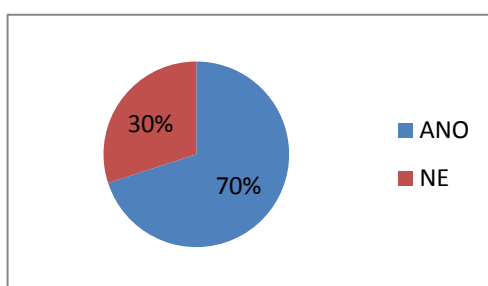
Graf 19: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 9  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 10: Řešili jste někdy s Pivovarem Zubr, a. s. jakýkoliv druh reklamace?

### Kroměřížsko

Tabulka 20: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 10  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž      |                   |                   |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| ANO           | 21                | 70 %              |
| NE            | 9                 | 30 %              |
| <b>Celkem</b> | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |

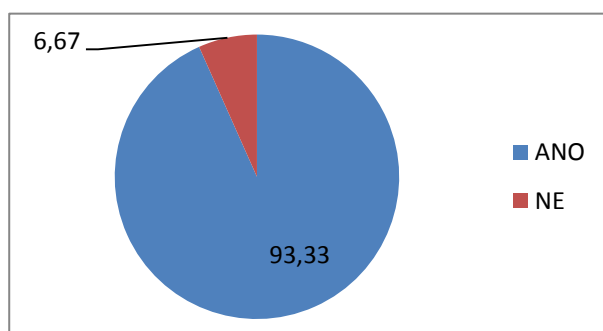


Graf 20: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 10  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 21: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 10  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov     |                   |                   |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| ANO           | 28                | 93,33 %           |
| NE            | 2                 | 6,67 %            |
| <b>Celkem</b> | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |



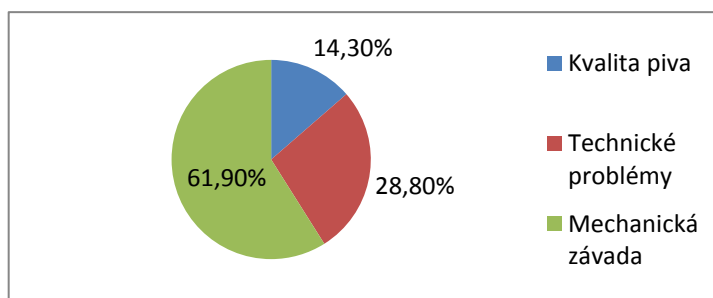
Graf 21: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 10  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 11: Jaký druh reklamace jste s Pivovarem Zubr, a. s. řešili?

### Kroměřížsko

Tabulka 22: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 11  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž          |                   |                   |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby     | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| kvalita piva      | 3                 | 14,30 %           |
| techn. Problémy   | 5                 | 23,80 %           |
| mechanická závada | 13                | 61,90 %           |
| <b>Celkem</b>     | <b>21</b>         | <b>100 %</b>      |

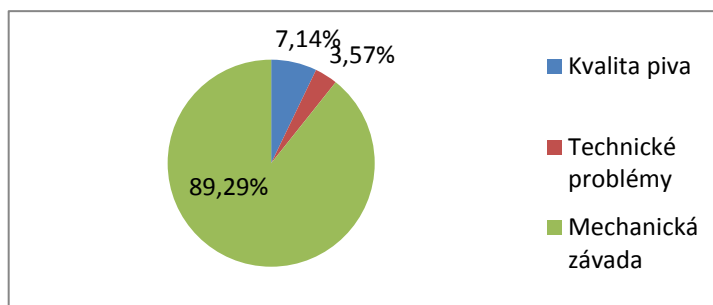


Graf 22: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 11  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 23: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 11  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov         |                   |                   |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby     | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| kvalita piva      | 2                 | 7,14 %            |
| techn. Problémy   | 1                 | 3,57 %            |
| mechanická závada | 25                | 89,29 %           |
| <b>Celkem</b>     | <b>28</b>         | <b>100 %</b>      |



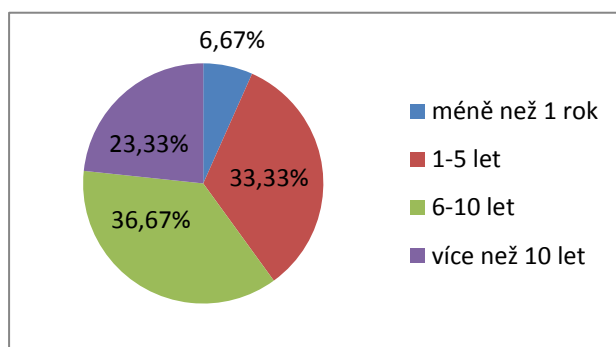
Graf 23: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 11  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Otázka č. 13: Jak dlouho jste zákazníkem Pivovaru Zubr, a. s.

#### Kroměřížsko

Tabulka 24: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 13  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž        |                   |                   |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby   | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| méně než 1 rok  | 2                 | 6,67 %            |
| 1-5 let         | 10                | 33,33 %           |
| 6-10 let        | 11                | 36,67 %           |
| více než 10 let | 7                 | 23,33 %           |
| <b>Celkem</b>   | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |

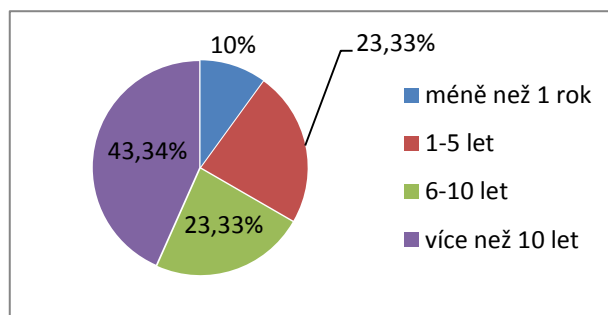


Graf 24: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 13  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

#### Prostějovsko

Tabulka 25: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 13  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov       |                   |                   |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby   | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| méně než 1 rok  | 3                 | 10 %              |
| 1-5 let         | 7                 | 23,33 %           |
| 6-10 let        | 7                 | 23,33 %           |
| více než 10 let | 13                | 43,34 %           |
| <b>Celkem</b>   | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |



Graf 25: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 13  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

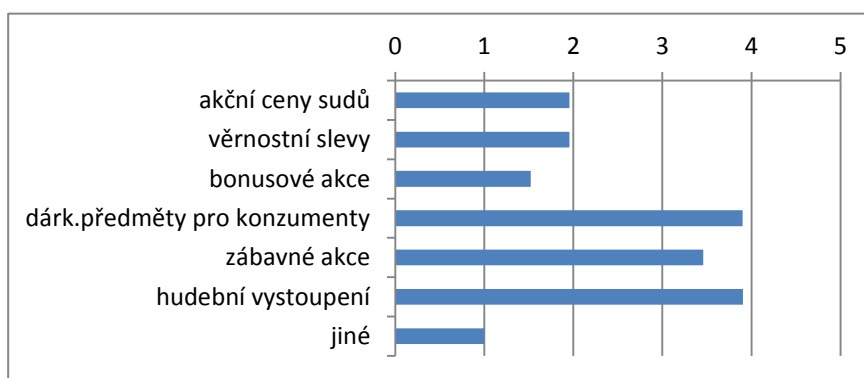
**Otázka č. 14: Jaký byste ocenili věrnostní program z hlediska dlouhodobých dodavatelско – odběratelských vztahů?**

**Kroměřížsko**

Tabulka 26: Věrnostní programy

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby                | 1  | 2 | 3 | 4 | 5  | Průměr |
|------------------------------|----|---|---|---|----|--------|
| akční ceny sudů              | 12 | 4 | 4 | 2 | 1  | 1,95   |
| věrnostní slevy              | 11 | 6 | 3 | 2 | 1  | 1,95   |
| bonusové akce                | 18 | 2 | 1 | 0 | 2  | 1,52   |
| dárk.předměty pro konzumenty | 4  | 1 | 1 | 1 | 13 | 3,9    |
| zábavné akce                 | 5  | 4 | 1 | 3 | 11 | 3,45   |
| hudební vystoupení           | 2  | 4 | 1 | 1 | 13 | 3,90   |
| jiné                         | 4  | 0 | 0 | 0 | 0  | 1      |

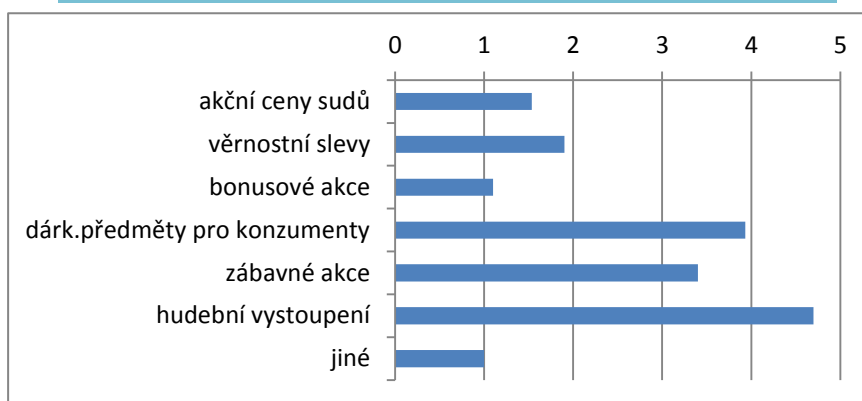


Graf 26: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 14  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Prostějovsko

Tabulka 27: Věrnostní programy  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby                | 1  | 2  | 3 | 4  | 5  | Průměr |
|------------------------------|----|----|---|----|----|--------|
| akční ceny sudů              | 19 | 6  | 5 | 0  | 0  | 1,53   |
| věrnostní slevy              | 11 | 12 | 6 | 1  | 0  | 1,9    |
| bonusové akce                | 27 | 3  | 0 | 0  | 0  | 1,1    |
| dárk.předměty pro konzumenty | 1  | 1  | 6 | 13 | 9  | 3,93   |
| zábavné akce                 | 2  | 6  | 6 | 10 | 6  | 3,4    |
| hudební vystoupení           | 1  | 0  | 0 | 2  | 17 | 4,7    |
| jiné                         | 9  | 0  | 0 | 0  | 0  | 1      |



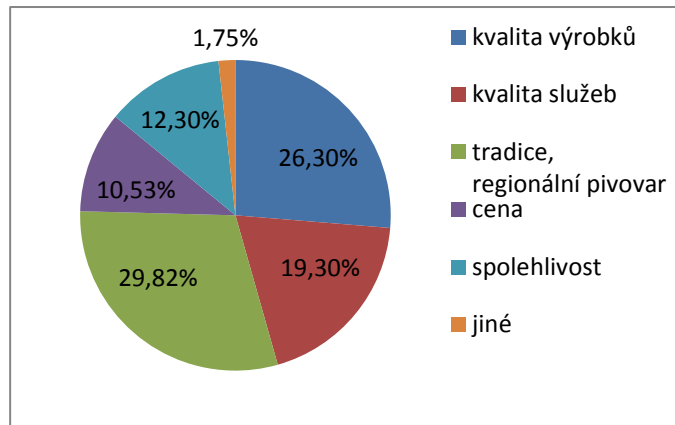
Graf 27: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 14  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 15: V čem vidíte hlavní přínos dodavatelsko – odběratelských vztahů?

### Kroměřížsko

Tabulka 28: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 15  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby               | Kroměříž          |                   |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
|                             | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| kvalita výrobků             | 15                | 26,30 %           |
| kvalita služeb              | 11                | 19,30 %           |
| tradice, regionální pivovar | 17                | 29,82 %           |
| cena                        | 6                 | 10,53 %           |
| spolehlivost                | 7                 | 12,30 %           |
| jiné                        | 1                 | 1,75 %            |
| <b>Celkem</b>               | <b>57</b>         | <b>100 %</b>      |

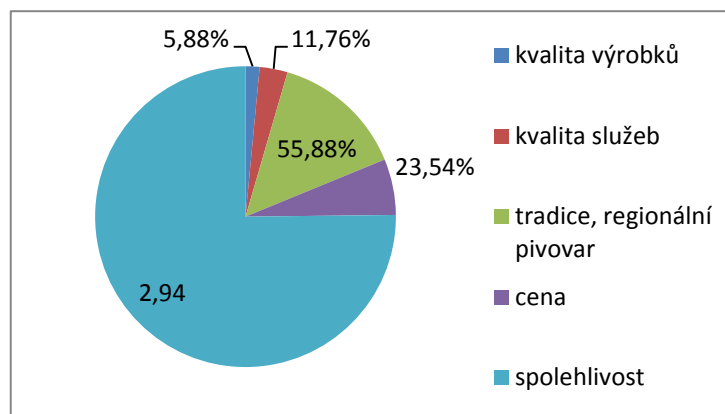


Graf 28: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 15  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 29: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 15  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov                   |                   |                   |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby               | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| kvalita výrobků             | 2                 | 5,88 %            |
| kvalita služeb              | 4                 | 11,76 %           |
| tradice, regionální pivovar | 19                | 55,88 %           |
| cena                        | 8                 | 23,54 %           |
| spolehlivost                | 1                 | 2,94 %            |
| <b>Celkem</b>               | <b>34</b>         | <b>100 %</b>      |



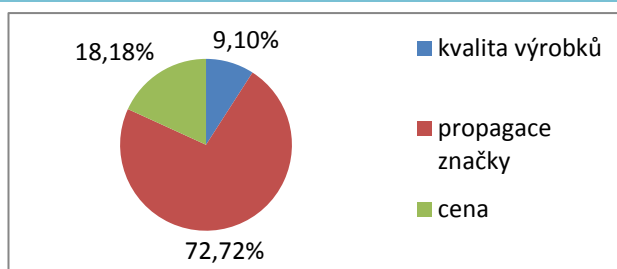
Graf 29: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 15  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

**Otázka č. 16: V čem vidíte nevýhody oproti konkurenci s dodavatelsko – odběratelskými vztahy?**

**Kroměřížsko**

Tabulka 30: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 16  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž         |                   |                   |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby    | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| kvalita výrobků  | 2                 | 9,10 %            |
| propagace značky | 16                | 72,72 %           |
| cena             | 4                 | 18,18 %           |
| <b>Celkem</b>    | <b>22</b>         | <b>100 %</b>      |

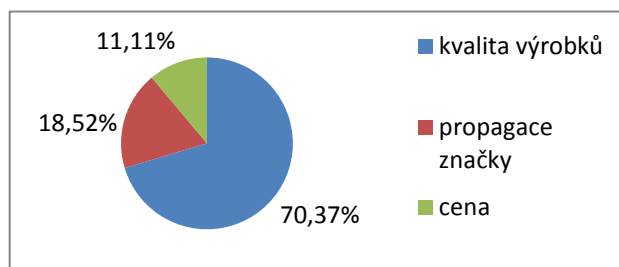


Graf 30: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 16  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

**Prostějovsko**

Tabulka 31: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 16  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov        |                   |                   |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby    | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| propagace značky | 19                | 70,37 %           |
| cena             | 5                 | 18,52 %           |
| služby           | 3                 | 11,11 %           |
| <b>Celkem</b>    | <b>27</b>         | <b>100 %</b>      |



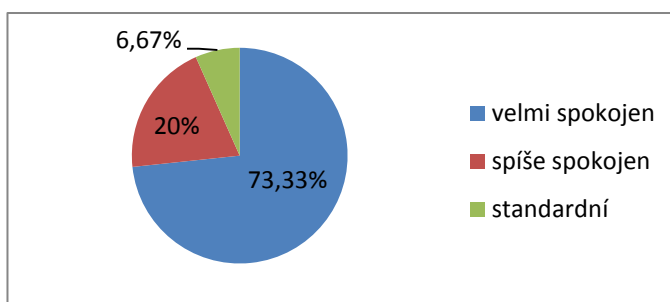
Graf 31: Grafické znázornění zastoupení odpovědí u otázky č. 16  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového)

## Otázka č. 18: Jak jste spokojeni s poskytováním servisních služeb?

### Kroměřížsko

Tabulka 32: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 18  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž       |                   |                   |
|----------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby  | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| Velmi spokojen | 22                | 73,33 %           |
| spíše spokojen | 6                 | 20 %              |
| standardní     | 2                 | 6,67 %            |
| <b>Celkem</b>  | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |

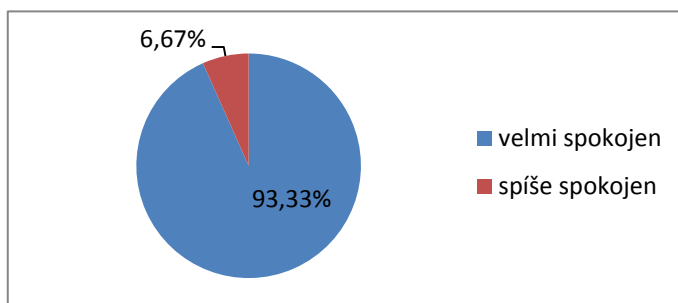


Graf 32: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 18  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 33: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 18  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov      |                   |                   |
|----------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby  | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| Velmi spokojen | 28                | 93,33 %           |
| spíše spokojen | 2                 | 6,67 %            |
| <b>Celkem</b>  | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |



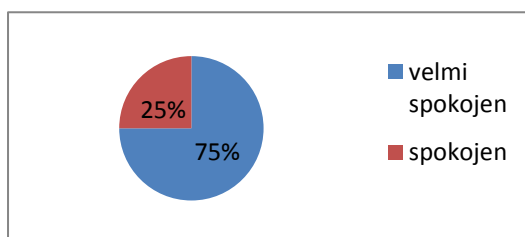
Graf 33: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 18  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 19: Jak jste spokojeni s včasností dodávek/závozu zboží?

### Kroměřížsko

Tabulka 34: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 19  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Kroměříž       |                   |                   |
|----------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby  | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| Velmi spokojen | 21                | 75 %              |
| spokojen       | 7                 | 25 %              |
| <b>Celkem</b>  | <b>28</b>         | <b>100 %</b>      |

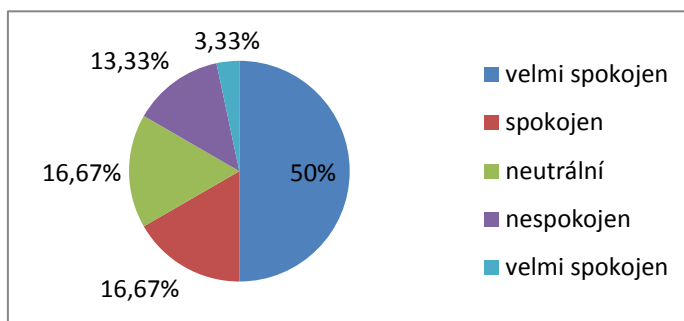


Graf 34: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 19  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

### Prostějovsko

Tabulka 35: Absolutní a relativní četnosti odpovědí u otázky č. 19  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Prostějov        |                   |                   |
|------------------|-------------------|-------------------|
| Možnost volby    | Absolutní četnost | Relativní četnost |
| Velmi spokojen   | 15                | 50 %              |
| spokojen         | 5                 | 16,67 %           |
| neutrální        | 5                 | 16,67 %           |
| nespokojen       | 4                 | 13,33 %           |
| velmi nespokojen | 1                 | 3,33 %            |
| <b>Celkem</b>    | <b>30</b>         | <b>100 %</b>      |



Graf 35: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 19  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

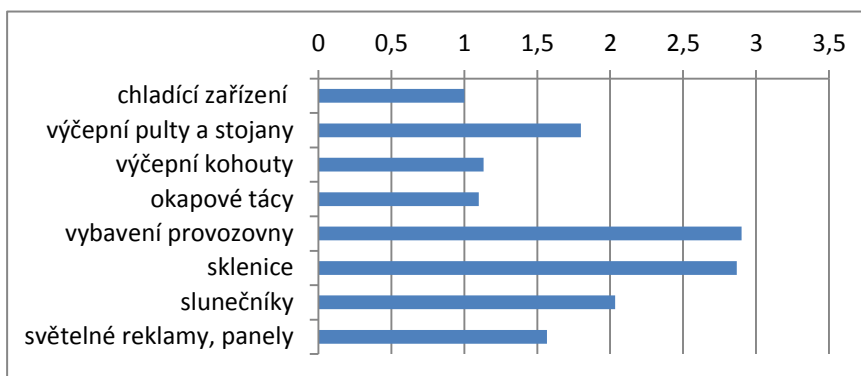
## **Otázka č. 20: Ohodnoťte spokojenost s vybavením vaší provozovny poskytované**

### **Pivovarem Zubr, a. s.**

#### **Kroměřížsko**

Tabulka 36: Spokojenost s vybavením provozovny  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby            | 1  | 2  | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|----|----|---|---|---|
| chladicí zařízení        | 30 | 0  | 0 | 0 | 0 |
| výčepní pulty a stojany  | 21 | 1  | 1 | 7 | 0 |
| výčepní kohouty          | 27 | 2  | 1 | 0 | 0 |
| okapové tácy             | 29 | 0  | 0 | 1 | 0 |
| vybavení provozovny      | 13 | 0  | 1 | 9 | 7 |
| sklenice                 | 11 | 17 | 0 | 1 | 1 |
| slunečníky               | 19 | 2  | 1 | 5 | 3 |
| světelné reklamy, panely | 25 | 0  | 0 | 3 | 2 |

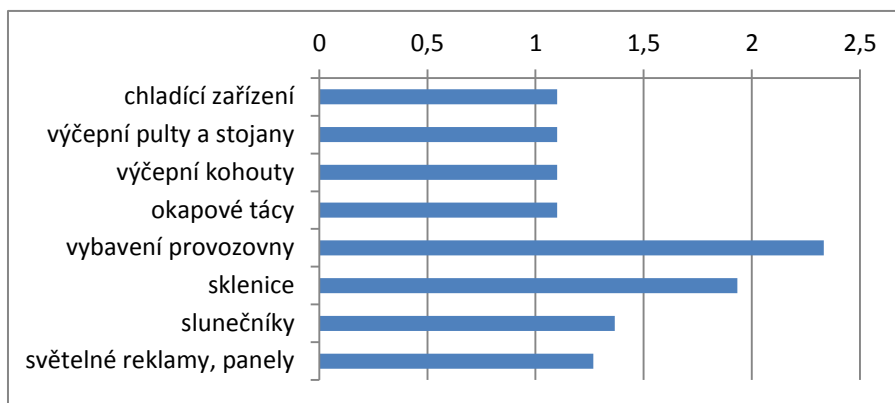


Graf 36: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 20  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

#### **Prostějovsko**

Tabulka 37: Spokojenost s vybavením provozovny  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby            | 1  | 2  | 3 | 4  | 5 | Průměr |
|--------------------------|----|----|---|----|---|--------|
| chladicí zařízení        | 29 | 0  | 0 | 1  | 0 | 1,1    |
| výčepní pulty a stojany  | 29 | 0  | 0 | 1  | 0 | 1,1    |
| výčepní kohouty          | 29 | 0  | 0 | 1  | 0 | 1,1    |
| okapové tácy             | 29 | 0  | 0 | 1  | 0 | 1,1    |
| vybavení provozovny      | 17 | 0  | 0 | 12 | 1 | 2,33   |
| sklenice                 | 9  | 18 | 0 | 2  | 1 | 1,93   |
| slunečníky               | 25 | 2  | 1 | 1  | 1 | 1,36   |
| světelné reklamy, panely | 26 | 2  | 0 | 2  | 0 | 1,26   |



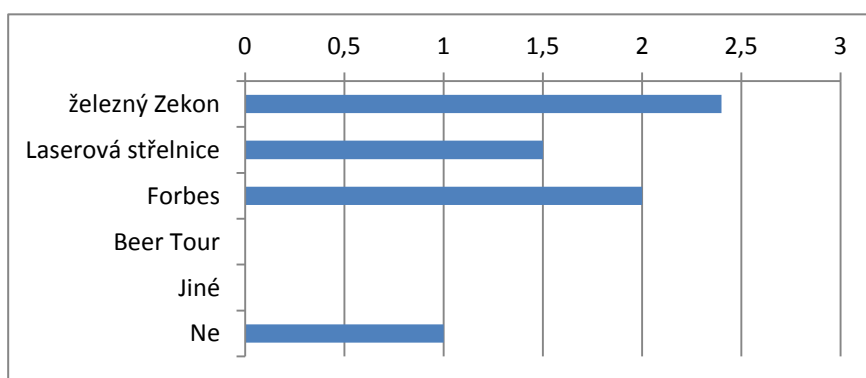
Graf 37: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 20  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

**Otázka č. 22: Konají se ve vaší provozovně promo akce pořádané Pivovarem Zubr, a. s.? Pokud ano, uveďte, o jaké akce jde a na škále 1 – 5 ohodnoťte, jak jste s těmito akcemi spokojeni.**

**Kroměřížsko**

Tabulka 38: Přehled promo akcí pořádaných Pivovarem Zubr, a. s.  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| možnost volby      | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | Průměr |
|--------------------|----|---|---|---|---|--------|
| železný Zekon      | 4  | 1 | 3 | 1 | 1 | 2,4    |
| Laserová střelnice | 11 | 3 | 1 | 1 | 0 | 1,5    |
| Forbes             | 0  | 1 | 0 | 0 | 0 | 2      |
| Beer Tour          | 0  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0      |
| Jiné               | 0  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0      |
| Ne                 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1      |

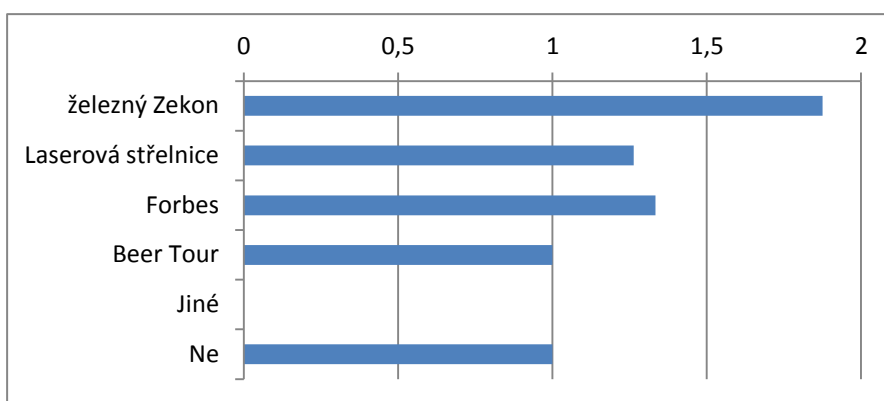


Graf 38: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 22  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Prostějovsko

Tabulka 39: Přehled promo akcí pořádaných Pivovarem Zubr, a. s.  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| možnost volby      | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | Průměr |
|--------------------|----|---|---|---|---|--------|
| železný Zekon      | 6  | 6 | 4 | 0 | 0 | 1,87   |
| Laserová střelnice | 15 | 3 | 1 | 0 | 0 | 1,26   |
| Forbes             | 5  | 0 | 1 | 0 | 0 | 1,33   |
| Beer Tour          | 1  | 0 | 0 | 0 | 0 | 1      |
| Jiné               | 0  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0      |
| Ne                 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1      |



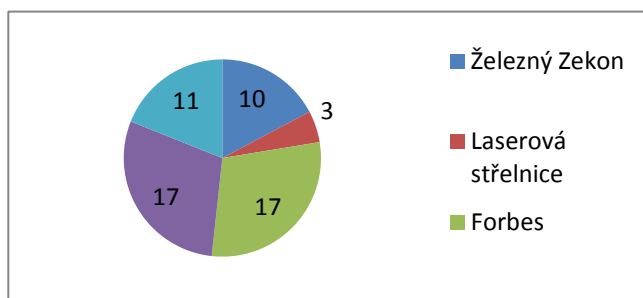
Graf 39: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 22  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 23: Jestliže u vás promo akce nekonají, měli byste o ně zájem?

### Kroměřížsko

Tabulka 40: Seznam promo akcí  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby      | Počet respondentů |
|--------------------|-------------------|
| železný Zekon      | 10                |
| Laserová střelnice | 3                 |
| Forbes             | 17                |
| Beer Tour          | 17                |
| Ne                 | 11                |



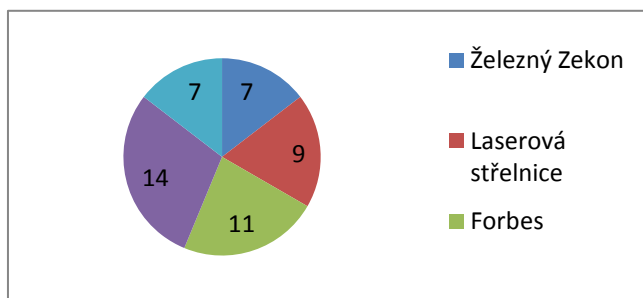
Graf 40: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 23  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

**Prostějovsko**

Tabulka 41: seznam promo akcí

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby      | Počet respondentů |
|--------------------|-------------------|
| železný Zekon      | 7                 |
| Laserová střelnice | 9                 |
| Forbes             | 11                |
| Beer Tour          | 14                |
| Ne                 | 7                 |



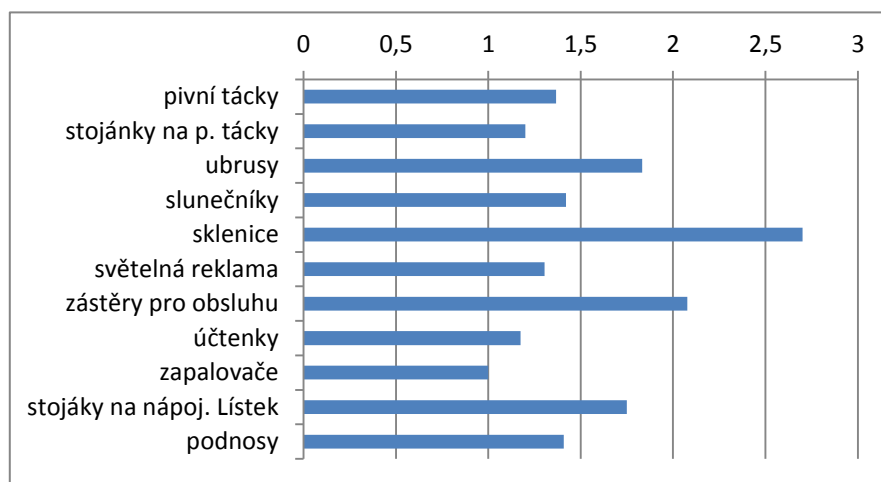
Graf 41: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 23  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

**Otázka č. 24: Na škále 1 – 5 označte vaši spokojenost s reklamními předměty, které vám dodává Pivovar Zubr, a. s.**

**Kroměřížsko**

Tabulka 42: Spokojenost s reklamními předměty  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| možnost volby            | 1  | 2 | 3 | 4 | 5  | Průměr |
|--------------------------|----|---|---|---|----|--------|
| pivní tácky              | 24 | 3 | 2 | 0 | 1  | 1,36   |
| stojánky na p. tácky     | 25 | 4 | 1 | 0 | 0  | 1,2    |
| ubrusy                   | 15 | 3 | 3 | 1 | 2  | 1,83   |
| slunečníky               | 12 | 6 | 1 | 0 | 0  | 1,42   |
| sklenice                 | 15 | 2 | 0 | 3 | 10 | 2,7    |
| světelná reklama         | 20 | 1 | 1 | 0 | 1  | 1,30   |
| zástěry pro obsluhu      | 8  | 2 | 0 | 0 | 3  | 2,07   |
| účtenky                  | 21 | 1 | 0 | 1 | 0  | 1,17   |
| zapalovače               | 3  | 0 | 0 | 0 | 0  | 1      |
| stojáky na nápoj. Lístek | 5  | 2 | 0 | 0 | 1  | 1,75   |
| podnosy                  | 19 | 1 | 0 | 0 | 2  | 1,4    |

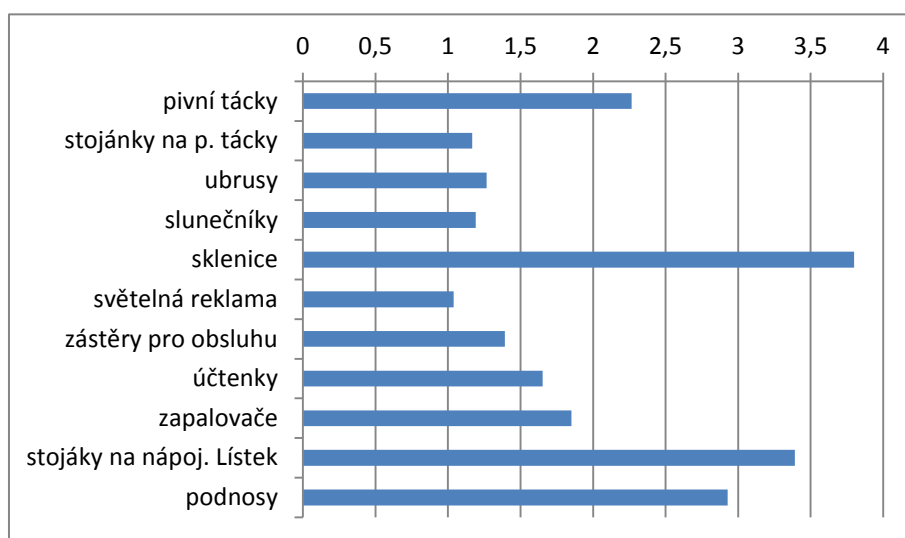


Graf 42: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 24  
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření

## Prostějovsko

Tabulka 43: Spokojenost s reklamními předměty  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| možnost volby            | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | Průměr |
|--------------------------|----|----|----|----|----|--------|
| pivní tácky              | 9  | 6  | 13 | 2  | 0  | 2,26   |
| stojánky na p. tácky     | 26 | 3  | 1  | 0  | 0  | 1,16   |
| ubrusy                   | 22 | 8  | 0  | 0  | 0  | 1,26   |
| slunečníky               | 23 | 2  | 0  | 1  | 0  | 1,19   |
| sklenice                 | 1  | 3  | 9  | 12 | 10 | 3,8    |
| světelná reklama         | 25 | 1  | 0  | 0  | 0  | 1,03   |
| zástěry pro obsluhu      | 14 | 9  | 0  | 0  | 0  | 1,39   |
| účtenky                  | 10 | 11 | 2  | 0  | 0  | 1,65   |
| zapařovače               | 8  | 7  | 5  | 0  | 0  | 1,85   |
| stojáky na nápoj. Lístek | 3  | 1  | 9  | 4  | 6  | 3,39   |
| podnosy                  | 2  | 6  | 14 | 4  | 2  | 2,9    |



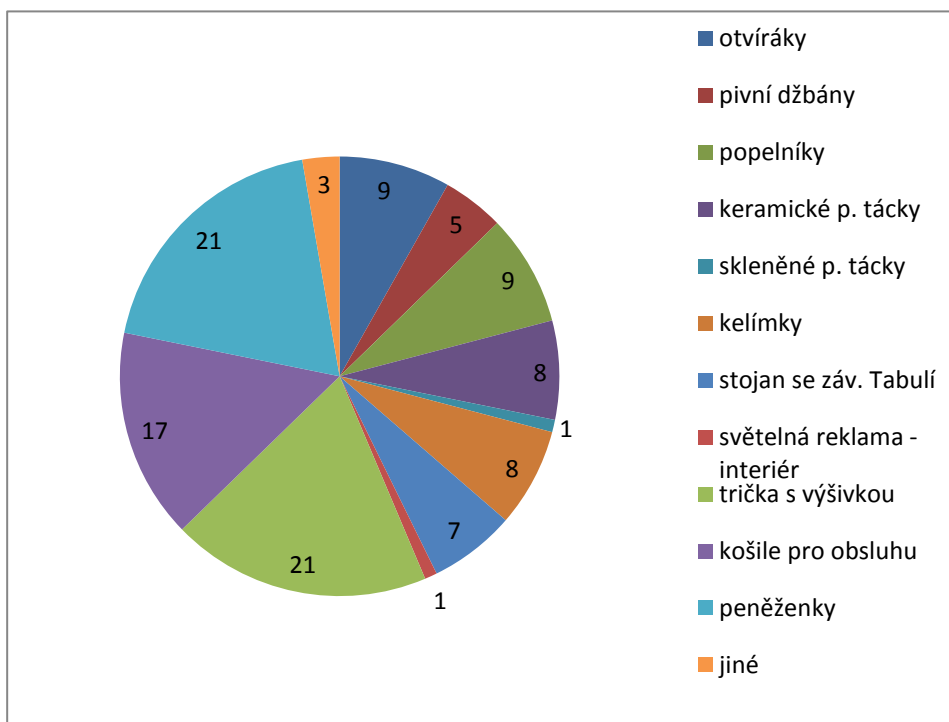
Graf 43: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 24  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Otázka č. 25: Jaké další reklamní předměty byste ocenili?

### Kroměřížsko

Tabulka 44: Další reklamní předměty  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

| Možnost volby               | Počet respondentů |
|-----------------------------|-------------------|
| otvíráky                    | 9                 |
| pivní džbány                | 5                 |
| popelníky                   | 9                 |
| keramické p. tácky          | 8                 |
| skleněné p. tácky           | 1                 |
| kelímky                     | 8                 |
| stojan se záv. Čern. Tabulí | 7                 |
| světelná rekl. do interiéru | 1                 |
| trička s výšivkou           | 21                |
| košile pro obsluhu          | 17                |
| peněženky (fleky)           | 21                |
| jiné                        | 3                 |

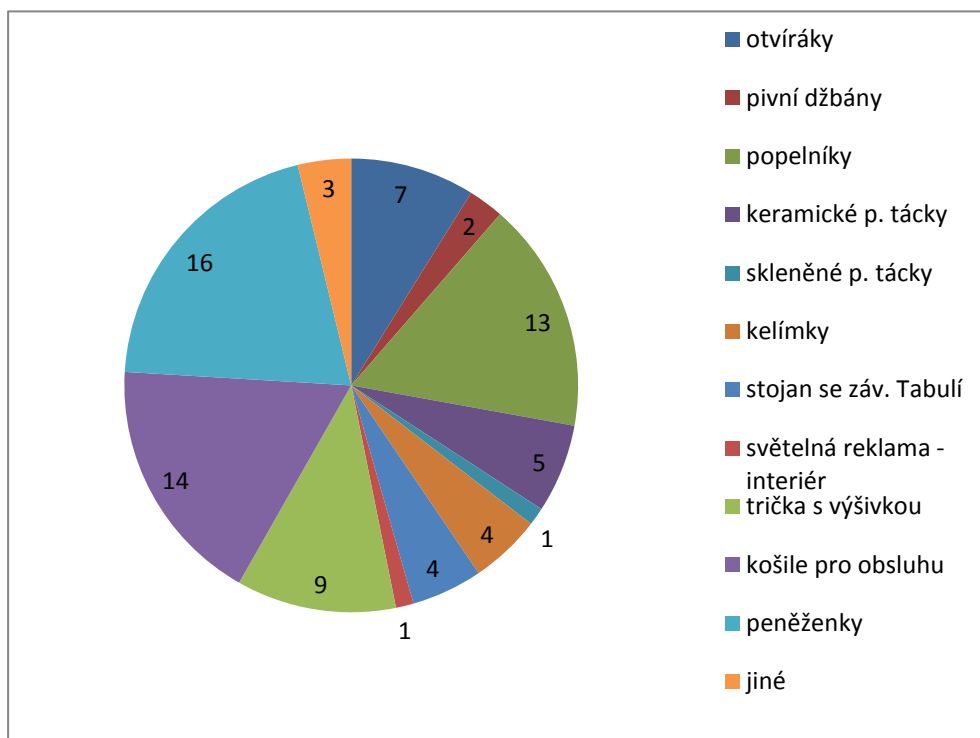


Graf 44: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 25  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

## Prostějovsko

Tabulka 45: Další reklamní předměty  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| otvíráky                      | 7  |
| pivní džbány                  | 2  |
| popelníky                     | 13 |
| keramické p. tácky            | 5  |
| skleněné p. tácky             | 1  |
| kelímky                       | 4  |
| stojan se závěs. Čern. Tabulí | 4  |
| světelná rekl. do interiéru   | 1  |
| trička s výšivkou             | 9  |
| košile pro obsluhu            | 14 |
| peněženky (fleky)             | 16 |
| jiné                          | 3  |



Graf 45: Grafické znázornění zastoupení odpovědi u otázky č. 25  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků dotazníkového šetření)