

# **Plán marketingového komunikačního mixu pro restaurační zařízení pro rok 2014**

Bc. Šárka Staníková

---

Diplomová práce  
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Šárka Staníková**  
Osobní číslo: **M12768**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Plán marketingového komunikačního mixu pro  
restaurační zařízení pro rok 2014**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši na téma týkající se marketingové komunikace.
- Aplikujte poznatky týkající se marketingu na sektor služeb a formulujte teoretická východiska.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současné aktivity marketingové komunikace pro restaurační zařízení.
- Vytvořte plán marketingové komunikace a zhodnoťte jej z hlediska implementace do praxe.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.  
KOTLER, Philip a kol. Moderní marketing. 4. evrop. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.  
KURTZ, David L. and Louis E. BOONE. Principles of marketing. 12th ed. Mason, Ohio: Thomson/South-Western, 2006, 656 s. ISBN 0-324-32379-4.  
PERREAULT, William D., Joseph P. CANNON and E. Jarome McCARTHY. Essentials of marketing: a marketing strategy planning approach. 12th ed. New York: The McGraw-Hill Companies, 2010, 691 s. ISBN 978-0-07-340481-3.  
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Vaněk  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: 22. února 2014  
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2014

Ve Zlíně dne 22. února 2014

  
prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



  
doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.



- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 22. 4. 2014

Škavilová

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit plán marketingového komunikačního mixu pro restaurační zařízení. Diplomová práce se skládá ze dvou částí. První, teoretická část, se zabývá poznatky z oblasti marketingu, marketingového mixu a marketingového mixu ve službách, marketingové komunikace i jejím novým trendům. Druhá, praktická část se zabývá představením restauračního zařízení, analýzou jejího současného stavu, PEST analýzou, analýzou oborového okolí, benchmarkingem a SWOT analýzou. Dále bude vytvořen projekt na základě shromážděných údajů se zaměřením na marketingový komunikační plán pro zvolený subjekt. Projekt byl následně podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: event marketing, marketingová komunikace, marketing služeb, PEST analýza, reklama, restaurace, SWOT analýza

## **ABSTRACT**

The main objective of this diploma thesis is to create a plan of the marketing communication mix for the restaurant. The diploma thesis consists of two parts. First theoretical part deals with marketing knowledge, marketing mix, marketing mix in services, marketing communication and new trends. Second practical part deals with the restaurant introduction, analysis of current situation, PEST analysis, analysis of competition, benchmarking and SWOT analysis. Then will be created the project based on collected data focusing on marketing communication plan for the selected subject. The project was subjected to cost, time and risk analysis.

Keywords: event marketing, marketing communication, services marketing, PEST analysis, advertising, restaurant, SWOT analysis.

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu práce panu Ing. Vaňkovi za odborné vedení, cenné rady, připomínky a konzultace, které mi byly poskytovány během vypracování mé diplomové práce.

Poděkování patří i majiteli restaurace XY za umožnění psát diplomovou práci v jeho podniku, ochotu a spolupráci.

## **Motto**

*„Být připraven je nejdůležitější předpoklad úspěchu“.*

*Henry Ford*

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>13</b>
1.1 ZÁKLADNÍ PRINCIPY MARKETINGU .....	13
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>14</b>
2.1 PRODUKT .....	15
2.1.1 Úrovně produktu .....	15
2.1.2 Životní cyklus produktu .....	16
2.2 CENA.....	16
2.2.1 Metody tvorby cen .....	17
2.3 DISTRIBUCE.....	18
2.3.1 Struktura distribučních kanálů podle délky distribuce.....	19
2.3.2 Distribuční kanály pomocí marketingových zprostředkovatelů.....	19
2.3.3 Volba distribuční strategie .....	20
2.4 PROPAGACE.....	20
<b>3 MARKETINGOVÝ MIX VE SLUŽBÁCH</b> .....	<b>22</b>
3.1 KLASIFIKACE SLUŽEB .....	22
3.2 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	24
3.3 ŘÍZENÍ KVALITY SLUŽEB .....	26
3.4 NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU VE SLUŽBÁCH.....	27
3.4.1 Lidé .....	27
3.4.2 Procesy .....	28
3.4.3 Materiální prostředí .....	28
<b>4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>30</b>
4.1 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	30
<b>5 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE</b> .....	<b>31</b>
5.1 REKLAMA.....	31
5.2 PODPORA PRODEJE .....	32
5.3 PUBLIC RELATIONS .....	33
5.4 OSOBNÍ PRODEJ .....	34
5.5 PŘÍMÝ MARKETING.....	35
5.6 SPONZORING .....	36
5.7 EVENT MARKETING .....	37
5.7.1 Příklady implementace event marketingu do marketingové komunikace .....	38
<b>6 TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI</b> .....	<b>40</b>
6.1 GUERILLA MARKETING.....	40
6.2 VIRÁLNÍ MARKETING .....	41
6.3 MOBILNÍ MARKETING.....	41
6.4 PRODUCT PLACEMENT .....	42
<b>7 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>43</b>



<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>44</b>
<b>8 POPIS FIRMY A JEJÍ HISTORIE.....</b>	<b>45</b>
8.1 VIZE, POSLÁNÍ A CÍLE FIRMY .....	46
8.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY.....	47
<b>9 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA .....</b>	<b>49</b>
9.1 PRODUKT – SLUŽBA.....	49
9.2 CENA.....	50
9.3 DISTRIBUCE.....	51
9.4 PROPAGACE.....	51
9.5 LIDÉ VE SLUŽBÁCH.....	52
9.6 PROCESY .....	53
9.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ .....	53
<b>10 PEST ANALÝZA .....</b>	<b>56</b>
10.1 POLITICKO-LEGISLATIVNÍ VLIVY .....	56
10.2 EKONOMICKÉ VLIVY .....	57
10.3 SOCIÁLNÍ VLIVY .....	58
10.4 TECHNOLOGICKÉ VLIVY .....	59
<b>11 ANALÝZA OBOROVÉHO OKOLÍ.....</b>	<b>60</b>
11.1 STÁVAJÍCÍ KONKURENCE.....	60
11.2 ZÁKAZNÍCI.....	60
11.3 DODAVATELÉ.....	61
11.4 VSTUP NOVÝCH KONKURENTŮ .....	61
11.5 SUBSTITUTY .....	62
<b>12 BENCHMARKING KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....</b>	<b>63</b>
<b>13 SWOT ANALÝZA .....</b>	<b>69</b>
13.1 IFE A EFE MATICE .....	70
<b>14 SHRUTÍ A VYHODNOCENÍ ANALÝZ .....</b>	<b>73</b>
<b>15 PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>75</b>
15.1 VYHODNOCENÍ IFE A EFE MATICE .....	75
15.1.1 SPACE matice.....	75
15.1.2 QSPM matice .....	76
15.2 CÍLE A FINANČNÍ ROZPOČET PROJEKTU.....	80
15.3 PROJEKTOVÁ ČÁST 1 .....	81
15.3.1 Návrh.....	81
15.4 PROJEKTOVÁ ČÁST Č. 2 .....	85
15.4.1 Návrh.....	85
15.5 PROJEKTOVÁ ČÁST Č. 3 .....	89
15.5.1 Návrh.....	89
15.6 NÁKLADY PROJEKTU .....	94
15.7 ČASOVÁ ANALÝZA .....	96
15.7.1 Časová analýza projektu metodou CPM.....	97

15.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	99
15.8.1	Navrhovaná opatření .....	101
<b>16</b>	<b>SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....</b>	<b>103</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>106</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>108</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>111</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>112</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>113</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>114</b>

## ÚVOD

Mnoho subjektů na trhu se snaží být ve svých aktivitách co nejúspěšnější. Vývoj restauračních zařízení je však v současné době ovlivněn celosvětově nepříznivou ekonomickou situací, což má za následek pokles návštěvnosti i tržeb v tomto oboru podnikání. Na základě toho dochází nejen k propouštění zaměstnanců, ale hrozí i samotný zánik podniků poskytujících stravovací služby. Majitelé restaurací by se proto měli snažit ji udržet prostřednictvím atraktivní nabídky služeb, na kterou přilákají co nejvíce zákazníků, a bude odlišná od konkurence.

Návštěvy restaurací se staly nejen cestou k uspokojení potřeb po jídle a pití, ale také způsobem společenského vyžití a trávení volného času. Mnoho provozovatelů restaurací však nepřikládá důležitost práci s marketingem a s nástroji komunikačního mixu, které jim mohou pomoci splnit stanovené cíle a dostát svých úspěchů. Měli by dopředu popřemýšlet, prostřednictvím kterých nástrojů budou se svými zákazníky komunikovat.

Cílem diplomové práce bude vytvořit plán marketingového komunikačního mixu pro restaurační zařízení XY pro rok 2014, které sídlí v městečku Valašské Klobouky. Diplomová práce bude rozdělena na dvě části – část teoretickou a praktickou.

Teoretická část diplomové práce se bude zabývat marketingovým mixem a jeho nejdůležitějšími prvky, avšak také marketingovým mixem ve službách. Dále bude detailněji popsána marketingová komunikace včetně nástrojů, mezi které patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations, přímý marketing. Důležitou roli zde bude hrát i event marketing, na který se budu více zaměřovat v praktické části. V neposlední řadě se zde budu věnovat i novým trendům marketingové komunikace.

Praktická část diplomové práce je rozdělena na část analytickou a projektovou. V analytické části se budu zabývat popisem restauračního zařízení XY a jeho historií, dále se zaměřím na analýzu současného stavu, PEST analýzu, analýzu oborového okolí, benchmarking 7P s důrazem na komunikační mix a SWOT analýzu, díky které zjistím, jakými silnými a slabými stránkami disponuje restaurační zařízení, a zmapuji její příležitosti a hrozby na trhu.

V projektové části vypracuji návrh marketingového komunikačního plánu pro restauraci XY, pro kterou využiji výstupy z analytické části. Projekt bude také podroben nákladové a časové analýze a budou zde uvedena rizika, která by mohla chod projektu ohrozit.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING

Na samém počátku 21. století vstupuje marketing do nové a dynamičtější fáze, což je způsobeno pokrokem v oblasti komunikačních technologií. Můžeme tedy očekávat výrazné změny ve vzájemném propojení a v komunikaci mezi jednotlivými firmami a jejich zákazníky. Do jisté míry se můžeme totiž na celý marketing dívat jako na komunikaci se zákazníkem. Komunikační podstata marketingového přístupu probíhá na základě marketingových informací, znalostí (bývá podloženo marketingovým výzkumem) o potřebách zákazníků i o nabídce konkurence a dle toho připravit lepší nabídku (díky marketingovému mixu) a poté vyhodnotit, jak na ni zareaguje potenciální zákazník (Foret a Procházka, 2005, s. 5).

Pojem marketing lze dle Foreta a Procházky (2005, s. 8) charakterizovat jako soubor postupů a nástrojů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěšného dosažení svých cílů na trhu.

Kotler a Keller (2013, s. 35) však tvrdí, že marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb.

### 1.1 Základní principy marketingu

Foret a Procházka (2005, s. 8) shrnují principy marketingu do následujících pěti bodů:

1. zákazník je vždy v centru pozornosti veškerého dění podniku – podnik na základě výzkumu systematicky sleduje zákaznickovy přání a potřeby a musí najít způsob, jak je dokáže uspokojit,
2. zákazník nekupuje produkt, ale spíše to, v čem je nápomocný a užitečný – proto ho na prvním místě nezajímají technické parametry produktu, ale spíše užitek, který může poskytnout,
3. marketing je významnější, než aby existoval pouze v marketingovém oddělení – marketing dělají všichni pracovníci v podniku, všechny činnosti, které jsou v kontaktu se zákazníkem a mají vliv na jeho spokojenost,
4. trh je heterogenní, proto jej musíme segmentovat,
5. trh a zákazníci se neustále mění, což je způsobeno zlepšováním, inovacemi a možnostmi, jak uspokojovat nová přání a potřeby.

## 2 MARKETINGOVÝ MIX

Marek Moudrý (2008, s. 12) představuje marketingový mix jako soubor základních marketingových prvků, díky kterým se firma snaží dosáhnout předem definovaných cílů. Tyto prvky jsou vzájemně propojeny, a proto firma musí svoji pozornost věnovat každému z nich.

To znamená, že pokud máme špičkový produkt, cena by tomu měla také odpovídat. Podobně by měla převládat luxusní distribuce a propagace v prestižních médiích. Na druhou stranu, pokud je produkt horší kvality, může se prodávat za nižší cenu (tzv. lidovou) třeba na ulici a k jeho propagaci bude stačit popsaná lepenka (Foret, 2012, s. 97).

Marketingový mix zahrnuje vše důležité, s čím se firma obrací na trh, na zákazníky, a také je to vše, co rozhoduje o jejím úspěchu na daném trhu. Proto hovoříme o „4P“, což je odvozeno od začátečních písmen anglických ekvivalentů jako:

- Product (produkt),
- Price (cena),
- Placement (distribuce),
- Promotion (propagace).

Marketingový mix vystupuje jako nabídka našim zákazníkům, proto při jeho vytváření musíme vědět, pro koho a jak ho máme sestavit, aby došlo k úspěšnému prodeji či směně (Foret, 2012, s. 97).





Obr. 1. „4P“ marketingového mixu (Sun Marketing, ©2011-2013)

## 2.1 Produkt

Kotler a Armstrong (©2004, s. 381-382) pod pojmem produkt rozumí: „vše, co tvoří nabídku na trhu. Jedná se o veškeré hmotné i nehmotné statky, které mohou být nakupovány, používány a spotřebovány a které mohou uspokojovat potřeby a přání“.

Oproti tomu, Foret (2011, s. 191) definuje produkt jako: „vše, co lze na trhu nabízet k vyvolání zájmu, k získání pozornosti, ke směně, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání a potřeby druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořky a mnohé další“.

### 2.1.1 Úrovně produktu

Při plánování je o produktech potřeba přemýšlet na třech úrovních, kde každá z nich zvyšuje hodnotu pro zákazníka. Nejnižší úroveň je *základní produkt*, který dokáže odpovědět na otázku, co vlastně kupující doopravdy kupuje. Tato úroveň je tvořena základními přínosy, které spotřebitelé vyhledávají a také vyřeší jejich problémy. Marketéři proto musí jako první definovat základní přínosy, které produkt spotřebitelům zajistí.

Ze základních přínosů musí být dále při plánování vytvořen *vlastní produkt* v rámci druhé úrovně. Charakteristiky vlastního produktu jsou například: úroveň kvality, design, funkce výrobku či služby, balení i název značky.

Třetí úrovní je *rozšířený produkt*, který především zahrnuje doplňkové služby a přínosy spotřebitelům, spojené se základním a vlastním produktem (Kotler a kol., ©2007, s. 615-616).

### 2.1.2 Životní cyklus produktu

Životní cyklus produktu má připomínat, že na každém produktu můžeme podobně jako na živých organismech rozeznávat základní stádia vývoje. Každé stádium obsahuje svá marketingová specifika, neboli klade určité požadavky a nabízí jisté možnosti (Foret, 2012, s. 104).

1. **Uvedení produktu na trh** – jde o první stádium, kde se setkáváme s pomalým růstem tržeb a záporným ziskem, jejichž důvodem jsou vysoké náklady spojené s uváděním produktu na trh.
2. **Fáze růstu** – tato fáze nastává tehdy, pokud je nový produkt úspěšně uveden na trh. Velmi rychle zde roste poptávka a tedy i tržby a zisk. Na tento vývoj reaguje spousta konkurentů, kteří se snaží napodobit úspěšnou strategii inovátora a vstupují na trh. V důsledku rostoucí konkurence musejí firmy stále inovovat své produkty.
3. **Fáze zralosti** – jedná se o nejdelší stádium z celého životního cyklu. Trh je nasycen, což znamená, že většina potenciálních zákazníků si daný produkt již zakoupila. Na trhu převládá intenzivní konkurence, a proto tržby rostou pomaleji a zisk klesá. Rovněž dochází ke snižování cen, které lákají nové zákazníky i zákazníky konkurence.
4. **Fáze úpadku** – během této fáze zřetelně klesají tržby, produkt přestává být ziskový a stále více zákazníků přechází na substitut. Většina firem stahuje produkt ze své nabídky a postupně z trhu odchází (Králiček a kol., 2013, s. 158).

## 2.2 Cena

V marketingu je cena chápána jako prvek marketingového mixu, který dotváří charakter produktu. Obecně lze říci, že jde o peněžní částku, sjednanou při nákupu či prodeji výrobků a také při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění.

Cena vyjadřuje hodnoty produktu a odráží se v ní zájmy prodávajících a kupujících. Z hlediska prostoru jsou ceny kontrolovány trhem, firmou a v některých případech mohou být kontrolovány i státem. Jde o operativní nástroj, který doprovází produkt po celou dobu jeho životnosti.

### **Cena a její rozdílný význam pro různé subjekty:**

- *Z makroekonomického hlediska* jsou ceny produktů základním mechanismem, který uvádí do rovnováhy nabídku a poptávku, usměrňuje přerozdělování a hospodárné využívání omezených zdrojů a nepřímo ovlivňuje zaměstnanost. Cena je zároveň v interakci s inflací a dalšími silami ekonomiky.
- *Pro prodejce* je cena nástrojem marketingu a zároveň je zdrojem jeho příjmu, ovlivňuje jeho tržní podíl a zisk.
- *Pro kupujícího* cena znamená souhrn finančních prostředků, které musí být vynaloženy na získání daného produktu. Tím, že kupující za jeden produkt zaplatí, snižuje svou kupní sílu vůči nabídce ostatních produktů (Jakubíková, 2013, s. 270-271).

### **2.2.1 Metody tvorby cen**

Firma volí takovou metodu tvorby cen, která zohledňuje následující faktory: náklady, ceny konkurence, interní a externí faktory či hodnotu vnímanou spotřebiteli.

#### **1. Nákladově orientovaná tvorba ceny**

Jedná se o nejjednodušší metodu tvorby cen, jejichž podstatou je stanovení standardní *ziskové přírážky* (marže), která je přičtena k nákladům na jednotku výroby. Další metodou spadající do skupiny nákladově orientovaných cen je *analýza bodu zvratu* nebo její varianta zvaná *stanovení ceny pomocí cílové rentability*. Úmyslem firmy je určit cenu tak, aby příjmy převýšily náklady (výrobní i marketingové) nebo cenu, při které dosahuje stanovené míry cílové rentability (Kotler a Armstrong, ©2004, s. 497-498).

#### **2. Tvorba ceny na základě poptávky**

Jde o takový způsob, který je založen na odhadu objemu prodeje v závislosti na různých úrovních cen. Hlavním principem této tvorby je stanovení nízké ceny při nízké poptávce a vysoké ceny při vysoké poptávce. To vše za předpokladu, že jsou náklady na jednotku produkce v obou případech stejné (Foret a Procházka, 2005, s. 103).

### 3. Tvorba ceny orientovaná na zákazníka

Tento přístup spočívá v tom, že cena je stanovena na základě hodnoty, kterou určitému produktu přiřazuje sám zákazník. V praxi u prestižního zákazníka je obvyklé, přistoupit na cenu nepokrývající náklady, proto je spíše chápána jako investice do budoucna, jako snaha o posílení image firmy. Zákazníci vnímají cenu nejen ve vztahu k hodnotě produktu, ale samozřejmě i vůči jejímu pohybu, např. snižování ceny mohou zákazníci chápat jako projev nižší kvality produktů (Foret, 2011, s. 213).

Vnímaná hodnota se skládá z několika prvků, které plynou například z představy zákazníka o výkonu výrobku, kvality záruky, z úrovně distribuce, zákaznické podpory i z méně významných atributů, jako je pověst či důvěryhodnost dodavatele (Jakubíková, 2013, s. 281).

### 4. Tvorba ceny na základě cen konkurence

Tento způsob tvorby ceny vychází z předpokladu, že firma může za produkty srovnatelné s konkurenčními, požadovat také srovnatelné ceny. Při vstupu na nový trh jsou tyto ceny horním limitem dosažitelných cen. Cena stanovená tímto způsobem slouží jako základ pro vymezení přijatelné výše nákladů – výše, která umožní dosáhnout plánovaného zisku.

Tato metoda je používána především tehdy, střetávají-li se na trhu zájmy velkého počtu stejně silných konkurentů, a kdy jsou ceny tvořeny pod vlivem trhu relativně nasyceného různými typy výrobků (Foret a Procházka, 2005, s. 103).

## 2.3 Distribuce

Pod tímto pojmem se rozumí způsob, jakým se produkt dostává ke konečným zákazníkům. Jednoduchost, rychlost a pohodlí, se kterými může zákazník produkt získat, jsou prvky celkové hodnoty (Karlíček a kol., 2013, s. 211).

Většina výrobců neprodává své zboží přímo koncovým uživatelům, ale stojí mezi nimi řada prostředníků majících nejrůznější funkce. Tito prostředníci tvoří *marketingové kanály*, v mnoha případech jsou označovány jako prodejní nebo distribuční kanály. Marketingové kanály jsou množinou nezávislých organizací, které se účastní procesu zprostředkování dostupnosti produktu nebo služby pro účely spotřeby.

Někteří velkoobchodníci či maloobchodníci zboží kupují, přebírají je do svého vlastnictví a pak je dále prodávají – ty označujeme jako *obchodníky*. Jiní, jako jsou marketéři, zástup-

ci výrobců a prodejní agenti vyhledávají ty zákazníky, se kterými jednájí jménem výrobce. Zásadním rozdílem je fakt, že zboží nevlastní a jsou nazýváni *zprostředkovateli*. Dalšími subjekty jsou přepravní společnosti, banky, nezávislé sklady i reklamní agentury, které v procesu prodeje pouze asistují, a nepřebírají vlastnictví daného zboží a ani nedojednávají jeho prodej. Bývají nazýváni jako *poskytovatelé doprovodných služeb* (Kotler a Keller, 2013, s. 453-454).

### 2.3.1 Struktura distribučních kanálů podle délky distribuce

#### 1. Přímá distribuce

Podstatou je dodávání výrobků zákazníkovi bez zprostředkovatele. Je vhodná v případě existence omezeného počtu zákazníků. Výhodou je přímé podávání informací a kontrola distribuce výrobcem a možnost jeho rychlé reakce na vzniklé změny požadavků zákazníka. Naopak nevýhodou jsou vysoké zásoby hotových výrobků ve skladech, velký počet individuálních zakázek, s čímž souvisí vysoké náklady na distribuci a přepravu.

#### 2. Nepřímá distribuce

V praxi je užívaná běžněji, je vhodná při vysokých požadavcích na servis nebo při větším počtu zákazníků. Mezi výhody patří kratší dodací doby pro zákazníky, nižší potřeba zásob ve výrobních skladech pro výrobce, snadnější administrativa a nižší distribuční a přepravní náklady. Nevýhodami jsou větší zásoby hotových výrobků v distribučním kanálu a pro výrobce nepřímá kontrola a informovanost distribuce (Miras, ©2000-2012).

### 2.3.2 Distribuční kanály pomocí marketingových zprostředkovatelů

Jednoduché a přímé kanály nejsou vždy vhodné a praktické. Proto výrobci, kteří zásobují trhy zbožím, které mají charakter opakovaných nákupů, mohou nalézt účinnější, levnější a méně časově náročné alternativy pomocí marketingových zprostředkovatelů. Distribuční kanály pomocí zprostředkovatelů mohou mít následující podobu:

#### 1. *Výrobce* → *Velkoobchod* → *Maloobchod* → *Spotřebitel*

Je považován za tradiční distribuční kanál pro spotřební zboží. Firma s omezenými finančními prostředky často spoléhá na služby velkoobchodníka, který slouží jako okamžitý zdroj finančních prostředků a především nabízí zboží maloobchodníkům. Mimo jiné si mohou někteří výrobci dovolit najmout vlastního obchodního zástup-

ce do terénu, který bude zajišťovat marketingové informace. Velkoobchod pak může zpracovávat aktuální prodejní transakce.

2. *Výrobce → Velkoobchod → Obchodní uživatel*

Podobné vlastnosti na organizačním trhu často přitahují zprostředkovatele, kteří působí mezi výrobcí a obchodními odběrateli. Pojem průmyslový distributor se týká zprostředkovatele na obchodním trhu, který má vlastnické právo ke zboží.

3. *Výrobce → Agent → Velkoobchod → Maloobchod → Spotřebitel*

Na trzích podává mnoho malých firem, proto zde vystupuje další jedinečný zprostředkovatel, tzv. agent (nezávislý zprostředkovatel). Ten může nebo nemusí převzít zboží, ale nikdy jej nesmí vlastnit. Agent pouze zastupuje výrobce tím, že hledá vhodný trh pro jeho výrobky nebo vyhledává odpovědného velkoobchodníka.

4. *Výrobce → Agent → Velkoobchod → Obchodní uživatel*

Agenti mohou prodávat i na obchodním trhu a to v případě, pokud malí výrobci se pokouší na trh dostat svoji nabídku přes velký počet velkoobchodníků. Takový zprostředkovatel, často zvaný *zástupce výrobce*, zajišťuje nezávislé prodejní síly pro kontakt s velkoobchodníky (Kurtz a Boone, 2006, s. 419-420).

### 2.3.3 Volba distribuční strategie

- *Intenzivní distribuční strategie* – využívá se u výrobků běžné spotřeby, jejichž cílem je dostat výrobky co nejbliže k zákazníkovi, tzn. prodávat výrobky v co největším počtu maloobchodních prodejen a nabízet je všem distribučním firmám.
- *Selektivní distribuční strategie* – je založena na předpokladu, že nabízené zboží je pro zákazníky natolik atraktivní, že budou ochotni vynaložit patřičné úsilí a dané prodejní místo navštíví. Zboží je nabízeno v omezeném počtu prodejních míst.
- *Exkluzivní distribuční strategie* – soustřeďuje se na prodej výrobků luxusního charakteru. V tomto případě je důraz kladen na psychologické působení výrobku (image), včetně vyšší ceny (Foret a Procházka, 2005, s. 111).

## 2.4 Propagace

Marketingové pojetí propagace bývá v mnoha případech označována jako komunikační mix. V tradičním pojetí se opírá o následující čtyři nástroje:

1. *o reklamu* jako placenou formu neosobní a extenzivní prezentace nabídky ve sdělovacích prostředcích,



2. *o podporu prodeje*, která představuje krátkodobé stimuly pro zvýšení nákupu,
3. *o public relations* jako vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností,
4. *o osobní prodej* reprezentovaný osobní komunikací s potenciálními zákazníky.

Od 90. let minulého století je propagace posílena řadou nástrojů a principů přímého marketingu a dalšími elektronickými prostředky, včetně internetu (Kotler, 2011, s. 242).

Výše zmíněné nástroje komunikačního mixu budou podrobněji charakterizovány v kapitole 5 Nástroje marketingové komunikace.

### 3 MARKETINGOVÝ MIX VE SLUŽBÁCH

V souvislosti s uplatňováním marketingu služeb bylo žádoucí, provést určité úpravy v oblasti strategického managementu, plánování a marketingové strategie pro firmy poskytující služby. Změny, které se dotkly různých oblastí významným způsobem, bylo formulování prvků marketingového mixu pro služby. Marketingový mix jako systém čtyř nástrojů marketingu (čtyři P – Product, Price, Place, Promotion), který byl původně zaveden pro výrobní podniky, byl modifikován a dále také rozšířen. Úprava klasického modelu čtyř P byla vyvolána potřebou přizpůsobit soubor nástrojů vlastnostem služeb.

Marketingový mix pro služby byl rozšířen o další tři prvky, a to lidé (People), proces (Process) a materiální vybavení (Physical evidence). I když byl mix o sedmi prvcích přijat odbornou širokou veřejností, stále existují snahy o jeho další doplnění a změny v souvislosti se změnami tržních podmínek a potřeb (Marketingové noviny, ©2001-2014).

Služba dle Kotlera a Armstronga (©2007, s. 710) je chápána jako: *„jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“*.

Sektor služeb je značně rozsáhlý a představuje mnoho různých činností, od jednoduchých procesů až po složité počítači řízené operace. V sektoru působí různé typy organizací, od jednotlivců přes malé firmy až po nadnárodní organizace. Nejvíce služeb však poskytuje téměř ve všech zemích stát. Týká se to hlavně vzdělání, zdravotnictví, sociálních služeb, dále služeb v oblasti zákonodárství a výkonu práva, finančních služeb, dopravních služeb i některých informačních služeb (Vašítková, 2008, s. 12-13).

#### 3.1 Klasifikace služeb

Z důvodu různorodosti je vhodné služby dělit dle charakteristických vlastností do několika kategorií, což umožňuje lepší analýzu a pochopení užití služeb různých marketingových nástrojů pro příslušné kategorie.

##### Tržní versus netržní služby

- *Tržní* – zákazník za tyto služby platí a kupuje si právo na poskytování.
- *Netržní* (= veřejné) – za tyto služby zákazník neplatí, proto jej nelze ze spotřeby vyloučit (Staňková a Vorlová, 2010, s. 90).

### Odvětvové třídění služeb

- *Terciální* – typickým zástupcem těchto služeb jsou restaurace, hotely, kadeřnictví, kosmetické služby, prádelny a čistírny, řemeslnické práce a další.
- *Kvartérní* – zde můžeme zařadit obchod, dopravu, finance, správu a komunikace. Významným rysem těchto služeb je usnadňování a rozdělování činností.
- *Kvintérní* – zde spadají služby zdravotní péče, vzdělání i rekreace. Charakteristickým rysem tohoto sektoru je, že poskytované služby mění své příjemce a určitým způsobem se zefektivňují (Vašítková, 2008, s. 13-14).

### Dělení služeb dle stupně hmatatelnosti

- *Pouze hmatatelné zboží* – např. auto.
- *Hmatatelný výrobek spojen se službou* – např. prodejna aut se servisem.
- *Služba spojená s doprovodnými výrobky* – např. autoservis s prodejnou náhradních dílů a součástek.
- *Pouze služba* – např. myčka automobilů (Staňková a Vorlová, 2010, s. 90).

### Klasifikace dle způsobu poskytování

- *Služby závislé na strojích a zařízeních:*
  - poskytované díky plně automatizovanému zařízení,
  - poskytované díky relativně neodbornými operátory,
  - poskytované díky vysoce profesionálními operátory.
- *Služby závislé na lidech:*
  - uskutečněné nekvalifikovanou pracovní silou,
  - uskutečněné kvalifikovanou pracovní silou,
  - uskutečněné odborníky vysokých kvalit (Boučková a kol., 2003, s. 306-307).

### Klasifikace dle předmětu poskytování

- *Vlastnosti služeb, které tvoří jejich užitkovou hodnotu*, tedy schopnost uspokojovat specifické potřeby – finanční a rekreační služby.
- *Užitečný efekt služeb* – základní a substituční služby.
- *Charakter služeb* – služby pro obyvatelstvo a domácnost, pro podnikatelskou sféru, služby pro společnost jako celek (Cibáková a Rózsa, 2008, s. 24).

## 3.2 Vlastnosti služeb



Obr. 2. Základní vlastnosti služeb (Kotler a Armstrong, ©2004, s. 421)

### 1. Nehmotnost služeb

Nehmotnost služeb znamená, že je nelze vnímat žádným ze smyslů, tzn. nelze je vidět, cítit, ohmatat, slyšet ani ochutnat. Díky této skutečnosti pro marketing se zde objevuje řada aspektů:

- *obtížnější komunikace hodnoty služeb* – služby nelze vystavit v regále a ani je nelze zabalit do lákavého obalu. Firmy se proto snaží o zviditelnění služeb (například formou lákavých katalogů cestovních kanceláří), vytvořením příjemné a atraktivní atmosféry či prostředí (například ordinace lékařů, masážní salóny) apod.,
- *obtížnější získání zákazníků pro nákup služeb* – jelikož nelze spoléhat na smyslové vjemy, musí být služby zpřístupněny jiným způsobem (nejčastěji to probíhá odkazem na názory ostatních uživatelů nebo nabídkou možnosti vyzkoušení služby před samotným nákupem) apod.,
- *obtížnější reakce na ponákové chování* – nehmotná povaha služeb značně omezuje možnost sledování reakce okolí na naši volbu → absence vizuálního prvku u služeb toto neumožňuje. Proto je zde možné využít odkazu na

pozitivní image firmy nebo jejího doporučení (Zamazalová a kol., 2010, s. 344-345).

## 2. Pomíjivost služeb

Podstatou této vlastnosti je, že služby nelze uskladnit, znovu prodat či vrátit. Významná otázka pro zákazníka je obtížná reklamace služby (např. studené jídlo v restauraci). Součástí služby by proto měla existovat vnitřní pravidla pro vyřizování stížností (např. sleva při reklamaci). Management firmy by měl rovněž věnovat pozornost plánování poptávky a využití kapacit (Staňková a Vorlová, 2010, s. 89).

## 3. Nedělitelnost služeb

Pro materiální produkty je charakteristické, že se v určitém čase vyrábí, později se skladují, poté se distribuují, prodávají a nakonec se produkty spotřebovávají. Všechny zmíněné činnosti se zpravidla odehrávají v různých časových intervalech. V případě služeb se tento proces uskutečňuje odlišně. Služby se nejprve prodají, potom poskytnou a současně se spotřebují (Cibáková a Rózsa, 2008, s. 30).

Zaměstnanec, který službu vykonává, je součástí služby samotné, služby jsou tedy vázány na poskytovatele. Zákazník v mnoha případech bývá přítomen při vytváření služby. Důležitou součástí marketingu služeb je komunikace a interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem (Kotler a Armstrong, ©2004, s. 422).

## 4. Proměnlivost služeb

V případě, že zákazník nakupuje jednu a tu samou službu u odlišných poskytovatelů, nemusí ji vždy obdržet v totožné kvalitě. Kvalita je závislá od toho, *kdo* službu nabízí, *kdy* ji nabízí, *kde* je nabízena a hlavně *jakým* způsobem je nabízena. V důsledku snadnějšího vstupu na trh služeb se zde nachází větší počet konkurentů, než je tomu u klasické výroby produktu. Variabilita výstupu má zde podstatný vliv na vytváření obchodního jména a značky služby. V souvislosti s touto vlastností musí management reagovat stanovení norem kvality chování zaměstnanců, jejich výběrem, motivací a plánováním procesů poskytovaných služeb (Staňková a Vorlová, 2010, s. 89).

## 5. Nemožnost vlastnictví služeb

Poskytnutí služby může, ale nemusí vyžadovat užití výrobku hmotné povahy. Zákazník při nákupu služby spíše získá přístup ke službě po omezenou dobu nebo možnost danou službu využít. Nakonec se vlastnictví vrátí firmě, která ji nabízí

(například hotelový pokoj, pronajatá auta). Nelze to tedy chápat jako klasický vlastnický vztah jako je tomu u koupě hmotných předmětů (Boučková a kol., 2003, s. 304).

### 3.3 Řízení kvality služeb

Jedním z hlavních způsobů, jak může firma odlišit své služby od konkurence je pomocí poskytování trvale vyšší kvality, která firmě zajišťuje značnou konkurenční výhodu v podobě vyšších tržeb a zisků. Avšak poskytování kvalitnějších služeb s sebou nese i vyšší náklady. Na druhou stranu se tato investice vyplatí, neboť vyšší spokojenost zákazníků znamená více loajálních klientů a vyšší tržby.

Poskytovatel služby však musí v prvé řadě zjistit, jaké očekávání mají cíloví zákazníci o kvalitě služby, což se posuzuje a kvantifikuje obtížněji než v případě výrobků (Kotler a Armstrong, ©2007, s. 724).

Základem pro konečné hodnocení u podniku služeb je vždy očekávání zákazníka a jeho přijetí. Měřit spokojenost zákazníka lze zejména:

- přímým dotazováním,
- vyhodnocováním stížností, reklamací či dotazů,
- posuzování výsledků marketingových studií, které jsou prováděny v různých oblastech (Boučková a kol., 2003, s. 314).

#### Kritéria pro kvalitu služeb jsou:

- *přístupnost* – vhodné místo a doba, krátká doba čekání,
- *kompetence* – zaměstnanci disponují požadovanými znalostmi a dovednostmi,
- *zdvořilost* – zaměstnanci jsou pozorní, přátelští i uctiví,
- *komunikace* – přesný popis služby a její srozumitelná forma,
- *důvěryhodnost*,
- *spolehlivost* – služby jsou poskytovány přesně a důsledně,
- *vnímavost* – rychlá reakce zaměstnanců,
- *realnost* – provedení služeb je v souladu s kvalitou,
- *porozumění a znalost zákazníka* – věnování individuální pozornosti zákazníkům (Jakubíková, 2013, s. 215).



### 3.4 Nástroje marketingového mixu ve službách

Tato kapitola obsahuje pouze rozšířené prvky marketingového mixu, kterými jsou lidé, procesy a materiální prostředí.

#### 3.4.1 Lidé

Zaměstnanci hrají klíčovou roli v poskytování služeb zákazníkům, a proto musí být dostatečně motivováni. Motivovat zaměstnance můžeme jak formou finanční, tak i nabídkou zaměstnaneckých výhod či nehmotných prostředků. Také musí být zřejmé, jaké mají zaměstnanci kompetence a zodpovědnosti.

V sektoru služeb je důraz kladen hlavně na řízení zaměstnanců. Každá firma musí mít tedy pečlivě vypracován systém pro:

- přijímání zaměstnanců,
- vzdělávání a trénink,
- kariérní možnosti pracovníků,
- formy odměňování – peněžní či nepeněžní odměny,
- monitoring a kontrola zaměstnanců (Staňková a Vorlová, 2010, s. 111).

#### Podíl lidí při nabízení služeb má tři hlavní formy

1. Ve většině případů produkce služeb vyžaduje účast zaměstnanců organizace. Proto rozeznáváme tyto typy účasti na poskytování služeb:
  - *kontaktní personál* – personál je v přímém kontaktu se zákazníkem,
  - *ovlivňovatelé* – jde zejména o management organizace, který není v přímém kontaktu se zákazníkem, ale spíše vytváří strategii vývoje produktů, marketingové či provozní plány apod.,
  - *pomocný personál* – zde spadají pracovníci, kteří působí v různých funkčních útvarech (např. zásobování, finanční či personální oddělení), a nepřímo se podílejí na produkci služeb.
2. Většina služeb vyžaduje *aktivní zapojení zákazníka*, z čehož plyne, že se stává spoluproducentem služby. On sám nebo předměty v jeho vlastnictví jsou objektem služby. V dalších případech vyžaduje producent služby aktivní účast zákazníka.
3. Třetí forma působení lidí na nabídku služeb představují zákazníci a jejich rodiny, přátelé a známí, kteří figurují na *referenčním trhu*. Tento trh spolu s ostatními trhy tvoří marketing vztahů (Vašítková, 2008, s. 156).

### 3.4.2 Procesy

Vašítková (2008, s. 180) tvrdí, že procesy poskytování služeb ovlivňují hlavně neoddělitelnost služeb od zákazníka a jejich zničitelnost. Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby se vyznačují jako řada určitých kroků, podle kterých hodnotíme složitost procesu poskytování služeb. Můžeme charakterizovat tři systémy procesů poskytování služeb, a to:

- *masové služby*, které jsou charakteristické nízkou osobní interakcí, vysokou standardizací služeb a alternativou nahrazení pracovní síly automatizací či mechanizací (např. bankovní či finanční služby),
- *zakázkové služby* mohou být popsány vysokou mírou přizpůsobivosti nabídky potřebám zákazníků, někdy jsou neopakovatelné a převládá zde střední míra kontaktu se zákazníkem,
- *profesionální služby* většinou provozují specialisté, kteří jsou značně zapojeni včetně příjemce služby do daného procesu a rovněž jsou neopakovatelné. Zpravidla vyžadují vysokou kvalifikaci specialistů.

Do procesů v mixu služeb můžeme zahrnout postupy, činnosti či mechanismy od vzniku výroby dané služby až po dodání služby zákazníkovi. Procesy se mohou v průběhu času měnit. Jedná se o následující tři typy činností (Vašítková, 2008, s. 180).

**Předprodejní činnosti** – zahrnuje zásady služeb, technickou podporu, reklamu, komunikaci se zákazníkem i informace.

**Prodejní činnosti** – týká se zpracování poptávky, časování, úrovně služeb, financování, monitorování okolí, předvedení služby, dodávky služby spojené s očekáváním zákazníka.

**Poprodejní činnosti** – zde by měl být vytvořen program pro zdokonalování služeb, také systém pro vyřizování možných reklamací a stížností, ale i nápravná opatření (Staňková a Vorlová, 2010, s. 114).

### 3.4.3 Materiální prostředí

V důsledku nehmotnosti služeb by měly firmy zahrnout do svých marketingových úvah i oblast systematického řízení materiálního prostředí. Jde o první dojmy a vjemy, které má zákazník při vstupu do prostoru, kde je služba vykonávána. Zahrnuje to jednak vzhled budovy, zařízení interiérů či atmosféra v daném místě, což evokuje u zákazníka představu

o povaze služby, její kvalitě a provedení. Bohužel zde neexistují pravidla, jak uspořádat vnější projev služby v materiálním prostředí, ale jde o záležitost vkusu nebo módy.

Řízení materiálního prostředí se zabývá řešením velikosti prostoru, rozmístěním zařízení a nábytku, řízením hluku, vytápění nebo intenzitou osvětlení.

Rozlišujeme dva druhy materiálního prostředí v marketingu služeb – periferní a základní prostředí, které se společně podílí na tvorbě image služby.

### **1. Periferní prostředí**

Je součástí koupě služby, ale nemá vlastní hodnotu, spíše jde o další prvek zhmotnění či vizuální identifikace služby.

### **2. Základní prostředí**

Na rozdíl od periferního prostředí, zákazník jej nemůže vlastnit. Přesto však může mít základní prostředí tak podstatný vliv na poskytovanou službu, že může být plným právem považován za součást služby.

## **Prvky řízení materiálního prostředí a atmosféry**

- *Rozvržení prostoru* – jde o úvahy symetrie, proporcí staveb, struktury materiálů, barev a rytmu. Tyto prvky jsou užívány a rozvíjeny tak, aby tvořily očekávanou reakci. Je nutno také brát v úvahu funkčnost prostoru a průchod zákazníka systémem.
- *Zařízení interiéru* – pointou je vytvoření přátelské atmosféry. Musí splňovat podmínky na funkčnost, technologické a technické uspořádání přístrojů, atd.
- *Osvětlení* – intenzita denního světla, úroveň vidění, barevnost interiéru, odlesky a odrazy i povaha poskytovaných služeb ovlivňuje způsob osvětlení, intenzitu či barvu světla.
- *Barvy* – ty jsou často považovány za módní prvek.
- *Značení* – tímto rozumíme grafické zprávy, značení či symboly, které jsou důležitým prvkem komunikace v oblasti služeb. Také však jejich barva, umístění, výběr typů písmen či vzhled (Vašítková, 2008, s. 172-175).

## 4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Teoretické přístupy a modely u jednotlivých komunikačních nástrojů (např. reklama, osobní prodej, public relations) jsou v odborných parametrech rozvíjeny. Základním problémem v marketingové komunikaci je samotné objasnění pojmu komunikace (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 49).

*„Komunikaci lze definovat jako vysílání, přijímání a zpracování informací. Kdykoli se jednatlivec, skupina lidí či organizace pokusí o přenos myšlenky či sdělení, ke komunikaci dochází, jestliže je příjemce (či jiný jednatlivec či skupina) schopen tuto informaci pochopit“* (Clow a Baack, 2008, s. 6).

Aby byla marketingová komunikace efektivní, musí být dodržena celá řada principů, podobně jako je tomu u mezilidské komunikace. Marketéři by měli vycházet z toho, jak bude daná cílová skupina vnímat jejich sdělení. Zda se jim výchozí kampaň líbí či nikoliv je však nepodstatné (Karlíček a Král, 2011, s. 23).

### 4.1 Integrovaná marketingová komunikace

Integrovaná musí být celá komunikace dané společnosti. Integrovaná marketingová komunikace znamená volbu takových sdělení, která se navzájem doplňují a posilují. Marketér může selektivně zapojovat jak reklamu v televizi, tak i v rozhlase či tisku, public relations nebo webové stránky tak, že každá aktivita přidává hodnotu a navíc se vzájemně podporují. Každá aktivita proto musí při každém kontaktu přenášet jednotná sdělení.

Integrovaný marketing nastává v organizaci tehdy, když marketéři připravují jednotlivé marketingové aktivity a chystají marketingové programy, kde účelem je poskytnout hodnotu pro zákazníky s vědomím, že „celek je větší než součet jeho jednotlivých částí“. Základními myšlenkami je to, že:

1. budovat, komunikovat a poskytovat hodnotu zákazníkům umí zvládnout mnoho různých marketingových aktivit,
2. marketéři by měli navrhnout a aplikovat určitou marketingovou aktivitu hlavně se zřetelem na ostatní marketingové aktivity.

Společnost musí zároveň implementovat integrovanou strategii pro distribuční kanály (Kotler a Keller, 2013, s. 51).

## 5 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace používá ucelený soubor takových nástrojů, které umožňují jak efektivní a účelnou komunikaci s obchodními partnery, tak cílevědomé působení na nákupní a spotřební chování zákazníků. Tato činnost bývá označována termínem komunikační mix, respektive propagace. V současné době se používá kombinace pěti základních nástrojů, tj. reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing. Všechny tyto zmíněné nástroje marketingové komunikace mají své odlišné formy, obsahy a cesty, kterými podnik sděluje svým zákazníkům vše, co považuje za důležité.

### 5.1 Reklama

S tímto nástrojem komunikačního mixu se setkáváme v každodenním životě a máme ho nejvíce na očích, a proto si jej nejvíce uvědomujeme (Foret a Procházka, 2005, s. 118-119).

Reklama je hlavní formou masového prodeje. Je to jakákoliv placená forma neosobní prezentace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora. Reklama má podobu tradičních médií, jako jsou časopisy, noviny, rádio a TV, venkovní média, značky a adresné reklamní zásilky, jakož i nových médií, jako je internet (Perreault a Cannon, © 2010, s. 324).

Tab. 1. Nejdůležitější charakteristiky médií (PŘIKRYLOVÁ a JAHODOVÁ, 2010, s. 72-73)

Médium	Výhody	Nevýhody
<b>Televize</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Široký dosah</li> <li>• Masové pokrytí</li> <li>• Flexibilita</li> <li>• Možnost opakování</li> <li>• Přesvědčivé médium</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dočasné sdělení</li> <li>• Vysoké náklady</li> <li>• Nemožnost operativní změny</li> <li>• Limitovaný obsah sdělení</li> </ul>
<b>Internet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoké zacílení</li> <li>• Celosvětový dosah</li> <li>• Nízké náklady</li> <li>• Neustálé působení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutnost připojení</li> <li>• Nutnost vyšší odborné znalosti uživatele</li> </ul>
<b>Noviny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intenzivní pokrytí</li> <li>• Flexibilita</li> <li>• Čtenář ovlivní délku pozornosti</li> <li>• Společenská prestiž</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepozornost během čtení</li> <li>• Krátká životnost</li> <li>• Slabá reprodukce inzerátů</li> </ul>
<b>Časopisy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selektivnost</li> <li>• Prestiž u některých časopisů</li> <li>• Kvalita reprodukce</li> <li>• Dlouhodobá životnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepružnost</li> <li>• Relativně vysoké náklady na kontakt</li> </ul>
<b>Venkovní média</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rychlá komunikace jednoduchých sdělení</li> <li>• Dlouhodobé působení</li> <li>• Nepřetržité působení</li> <li>• Vysoká četnost zásahu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stručnost</li> <li>• Obtížné hodnocení efektivity</li> </ul>

## 5.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje využívá krátkodobých avšak účinných podnětů zaměřených na urychlení prodeje, odbytu a aktivizaci. Zaměřuje se jednak na *koncového zákazníka* v podobě cenových slev, vzorků, soutěží, ale také na *obchodní organizace*, pro které jsou připraveny propagační kampaně i soutěže dealerů. V neposlední řadě je směřována na *obchodní personál*, kde se nejčastěji uplatňují bonusové odměny za mimořádnou prodejní aktivitu či setkání prodávajících v zajímavých letoviscích.

- *Podpora prodeje u zákazníků* může krátkodobě zvýšit objem prodeje nebo dokonce může zvětšit podíl na trhu. Hlavním cílem je vzbudit zájem zákazníka, aby si vyzkoušel nový produkt a zároveň ho odlákat od nabídky konkurence. K nejpoužíva-



nějším prostředkům podpory prodeje u zákazníků patří např. slevy, vzorky produktu, kupóny, prémie, odměny za věrnost, soutěže, výhodná balení atd.

- Cílem *podpory prodeje u obchodních organizací* je, aby převzali do svého sortimentu naši nabídku, aby od nás nakupovali ve větším množství a umísťovali je ve svých prodejnách na atraktivních místech. Příkladem může být kupní či obrátová sleva, bezplatné zboží, merchandising, kooperativní reklama atd.
- *Podpora prodeje u obchodního personálu* má za cíl zainteresovat jednotlivé prodávče na zvýšeném doporučení a následném prodeji našeho produktu. Prodejní personál musíme motivovat k lepším výkonům pomocí školení a informačních setkání, soutěží týkající se objemu prodeje a získávání nových zákazníků (Foret, 2011, s. 279-284).

Tab. 2. Další příklady aktivit na podporu prodeje (Perreault a Cannon, ©2010, s. 325)

Zaměřeno na zákazníky, neboli konečné spotřebitele	Zaměřeno na obchodní organizace	Zaměřeno na obchodní personál neboli firemní prodejní síly
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutěže</li> <li>• Kupóny</li> <li>• Vzorky</li> <li>• Veletrhy</li> <li>• Bannery</li> <li>• Merchandising</li> <li>• Sponzorované akce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cenové nabídky</li> <li>• Propagační příspěvky</li> <li>• Kalendáře</li> <li>• Dárky</li> <li>• Obchodní výstavy</li> <li>• Prodejní soutěže</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonusy</li> <li>• Soutěže</li> <li>• Vitríny</li> <li>• Prodejní pomůcky</li> <li>• Materiály pro školení</li> <li>• Porady</li> </ul>

### 5.3 Public relations

Publicita je jakákoli neplacená forma neosobní prezentace myšlenek, zboží nebo služeb. Lidé, kteří jsou zaměřeni na publicitu, se snaží přilákat pozornost k podniku a k jeho nabídkám, aniž by museli platit náklady za média.

Mnoho společností píše tiskové zprávy s očekáváním vytvářet publicitu v novinách, časopisech nebo v televizi. Pokud firma má opravdu novou zprávu, publicita může být efektivnější než reklama. Některé firmy připravují videa, jejichž cílem je získat zdarma publicitu

pro své výrobky v televizním zpravodajství. Jeden problém s publicitou je, že média neříkají nebo neukazují vždy to, co má firma v úmyslu.

Lidé byli vždy schopni říct svým přátelům o zajímavé reklamě, příběhu, nebo produktu, ale zákazníci mohou okamžitě šířit internetové zprávy k mnoha lidem najednou, jako by zpráva byla virus. Firmy často pokoušejí vyvolat tento druh „virové“ publicity vytvořením zprávy nebo webové stránky, která je tak přitažlivá pro cílové zákazníky, že ji budou chtít dále předat (Perreault a Cannon, ©2010, s. 325).

**Prostředky souzící pro budování dobrých vztahů s veřejností jsou zejména:**

- publikování veřejně dostupných výročních zpráv v tištěné či elektronické podobě,
- vydávání podnikových novin a časopisů,
- pořádání společenských událostí, spojených s prezentací produktů firmy pro zákazníky i veřejnost,
- pořádání a sponzorování kulturních a sportovních událostí,
- organizování akcí pro zaměstnance, jejich rodinné příslušníky a bývalé zaměstnance,
- uskutečňování akcí pro místní obyvatele v podobě dnů otevřených dveří,
- pořádání akcí, které pomáhají zlepšit životní prostředí a sociálně-ekonomický rozvoj okolí podniku, atd.

Hlavním smyslem public relations je snaha o trvalé zlepšování celkové image podniku (Foret, 2012, s. 132).

## **5.4 Osobní prodej**

Osobní prodej zahrnuje přímou mluvenou komunikaci mezi prodávajícími a potenciálními zákazníky. Obchodníci získají okamžitou zpětnou vazbu, která jim pomáhá se přizpůsobit. Ačkoli osobní prodej je součástí marketingového mixu, může jít o velmi drahou formu komunikace. Proto je žádoucí kombinovat osobní prodej s masovým prodejem a podporou prodeje (Perreault a Cannon, ©2010, s. 325).

Na základě detailních znalostí přání a potřeb potenciálních zákazníků by měl být prodejce schopen stát se důvěryhodným konzultantem problémů v určité oblasti, a vytvořit tak dlouhodobý vztah se zákazníkem. Základním posláním prodejce není prodávat produkty, ale vybudovat si důvěru zákazníka a stát se tím, na koho se zákazník obrátí jako první.

Tuto formu komunikace využívají ty firmy, působící na poměrně malých trzích nebo v pečlivě definovaných segmentech (Karlíček a Král, 2011, s. 149-150).

### Formy osobního prodeje

1. *Pultový prodej* – je typickou formou v maloobchodě, kdy dochází ke kontaktu prodávajících se zákazníkem. Mimo samotného prodeje jsou zákazníkovi předávány informace o produktech, zboží je předvedeno, jsou také poskytovány doplňkové služby související s prodejem a zároveň jsou řešeny možné reklamace či stížnosti.
2. *Obchodní prodej* – jedná se o prodej většinou ve velkoplošných prodejních jednotkách (např. hypermarket, supermarket), kde zákazník volným výběrem provádí nákup produktů.
3. *Prodej v terénu* – týká se prodeje bez stacionárních prodejních jednotek, který je založen na přímém osobním kontaktu se zákazníkem. Může se jednat jednak o oblast průmyslového prodeje (business to business) nebo o prodej spotřebního zboží.
4. *Misionářský prodej* – tato forma je hlavně využívána pro informování a přesvědčování prodejců pro nákup nabízeného zboží (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 120-121).

## 5.5 Přímý marketing

Kotler a kol. (©2007, s. 928) charakterizují přímý marketing jako přímou komunikaci s pečlivě vybranými zákazníky, jejichž cílem je získat okamžitou zpětnou vazbu a vybudovat s nimi dlouhodobé vztahy. Manažeři díky přímému marketingu komunikují přímo se zákazníky, a to hlavně při individuálních jednáních. Jejich marketingové nabídky jsou upravovány dle potřeb úzce definovaného segmentu zákazníků. Nejen že se snaží o budování značky a image firmy, ale také hledají přímé, měřitelné a okamžité reakce zákazníka.

### Základní formy přímého marketingu

- *Katalogový prodej* – specializované prodejny zasílají své katalogy vybranému segmentu současných i potenciálních zákazníků, a to nejen prostřednictvím pošty, ale také jako přílohu ve specializovaných časopisech. Úspěch firmy je založen hlavně na schopnosti efektivně využívat a aktualizovat databázi svých zákazníků. Výhodou pro ně je fakt, že si mohou požadovaný produkt v klidu vybrat či srovnat s konkurenční nabídkou, a poté si ho písemně či telefonicky objednat.

- *Zásilkový prodej* – je základem pro specializované obchodní domy využívající pro svou činnost výhradně katalogy. V mnoha případech se může jednat o obtížně dostupný druh zboží, nebo pro spotřebitele nedostupné zboží v místě bydliště. Zásilkový prodej je mimořádně náročná forma týkající se na spolehlivosti, kvality výrobků i včasnosti zásilky, jinak velice rychle ztrácí své zákazníky i image.
- *Telemarketing* – jde o systematické a plánovité využívání telefonu pro marketingové aktivity. Můžeme jej dělit na aktivní telemarketing, kdy firma oslovuje zákazníka, a pasivní telemarketing, kdy sám zákazník kontaktuje firmu. Výhodou je vysoká míra pružnosti, možnost rychlé změny a okamžitý kontakt se spotřebitelem.
- *Teleshopping* – jako komunikační kanál je využívána televize. Jde o spoty přímé odezvy, které jsou umístěny do televizních reklam, nebo i samostatně. Televizní prezentace má přednost v tom, že dochází ke spojení sluchových a vizuálních podnětů, a proto vytváří velmi kvalitní prezentaci produktů a vytváří silný vliv na spotřebitele. Nevýhodou je nemožnost zacílení a relativně vyšší náklady na výrobu spotu a jeho vysílání (Boučková a kol., 2003, s. 240).

## 5.6 Sponzoring

V rámci marketingové komunikace je sponzoring součástí public relations a vychází z obchodního vztahu mezi sponzorem a sponzorovaným. *Sponzorem* je označován podnikatelský subjekt, ale také třeba veřejnoprávní, státní organizace, která poskytuje sponzorovanému finanční, materiální či jinou pomoc. V mnoha případech za tuto službu očekává protislužbu v podobě propagace.

*Sponzorovaným* bývá jednotlivec (umělec, sportovec), organizace (většinou nezisková), případně samotný projekt v podobě kulturní, společenské, sportovní či politické akce. Obvykle se jedná o finančně náročné záležitosti, které by bez pomoci sponzoringu byly těžce uskutečnitelné (Foret, 2011, s. 337-338).

### Hlavní výhody sponzoringu jsou:

- oslovení potenciálního zákazníka se odehrává v atraktivním prostředí s uvolněnou atmosférou,
- zaměření na přesně definovanou cílovou skupinu,
- pomocí sponzoringu lze obejít legislativní omezení v reklamě,
- umožnění snadnějšího průniku na mezinárodní trhy,

- dochází k multiplikačním efektům díky televiznímu vysílání sponzorovaných akcí,
- pravděpodobný přenos image ze sponzorovaného na výrobek a sponzora (Matušínová, 2007, s. 129-130).

### Cíle sponzoringu

Sponzoring je velmi pružný komunikační nástroj, který může být využitý jak pro marketing (produkt, značka), tak i pro komunikační cíle firmy.

Tab. 3. Cíle sponzoringu (Pelschmacker a Bergh, 2003, s. 334)

<b>Komunikační cíle firmy</b>	Veřejnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvýšení nebo podpora image firmy</li> <li>• Zvýšení povědomí veřejnosti o firmě</li> <li>• Zvýšení zájmu o místní záležitosti</li> </ul>
	Obchodní vztahy a jejich subjekty	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pohostinnost firmy</li> <li>• Podporování obchodních vztahů</li> <li>• Prezentace dobrého obchodního jména</li> </ul>
	Zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zlepšení náboru</li> <li>• Motivace a zlepšení vztahů se zaměstnanci</li> <li>• Pomoc pro úspěch prodeje</li> </ul>
	Tvůrčí mínění a rozhodovatelé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvýšení pozornosti médií</li> <li>• Tlak na politiky a akcionáře</li> <li>• Osobní cíle TOP manažerů</li> </ul>
<b>Cíle marketingové komunikace</b>	Budování povědomí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvýšení povědomí u současných i potenciálních zákazníků</li> <li>• Zvýšení povědomí o novém výrobku</li> </ul>
	Image značky	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přeměna vnímání značky</li> <li>• Propojenost značky s tržním segmentem</li> </ul>
	Podíl prodeje na trhu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvýšení podílu prodeje a trhu</li> <li>• Vyvolání zájmu o užití nového výrobku</li> </ul>

### 5.7 Event marketing

Event marketing, často nazýván jako zážitkový marketing, označuje aktivity, kdy firma pod svou značkou zprostředkovává pro určitou cílovou skupinu různé emocionální zážitky. Tyto prožitky mají hlavně vzbudit kladné pocity a projevit se tak na oblíbenosti značky. Emocionální zážitky mohou mít povahu jak sportovní, tak uměleckou, gastronomickou a spoustu jiných společenských a zábavných akcí.

Eventy bývají často zaměřeny např. na teambuildingové programy pro zaměstnance, oslavy pro firemní partnery, workshopy pro klíčové názorové vůdce nebo eventy pro média.

Významnou funkcí event marketingu je zvyšování oblíbenosti značky, resp. posilování emocionální složky postoje cílové skupiny ke konkrétní značce. Umožňuje totiž zvyšování loajality stávajících zákazníků ke značce, což podněcuje příležitost k neformálnímu osobnímu setkání (Karlíček a Král, 2011, s. 137).

### **5.7.1 Příklady implementace event marketingu do marketingové komunikace**

#### **Event marketing a reklama**

Jedná se o nejčastěji využívané propojení v komunikačním mixu, kde hlavní výhodou je výskyt multiplikačního a synergického efektu. Reklama většinou upozorňuje veřejnost na plánovanou marketingovou akci. Čím více informací veřejnost o eventu ví, tím se úměrně navyšuje pravděpodobnost naplnění cílů dané kampaně (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 42).

#### **Event marketing a podpora prodeje**

Aby bylo dosaženo stanovených taktických cílů, jsou zpravidla využívány komunikační aktivity směřující k podpoře prodeje. Při naplňování těchto cílů může mít event marketing podstatný význam. Účast na těchto akcích může fungovat jako přidaná hodnota k nabízeným službám, zakoupenému výrobku apod. Jinou formou podpory prodeje, která souvisí s event marketingem je uskutečnění zážitku přímo na prodejním místě (Šindler, 2003, s. 31).

#### **Event marketing a direct marketing**

Direct marketing je stěžejním nástrojem realizace event marketingu. Podporuje budování silné osobní vazby se zvolenou cílovou skupinou zákazníků. Vzbuzuje emoce a rozhoduje o tom, zda se daná cílová skupina zúčastní eventu, a také formuluje první názory na firmu či výrobek. Naplánování komunikačních nástrojů proto musí vycházet z direct marketingové činnosti a event marketingu. S tím souvisí i spojení s *mobilmím marketingem*, jelikož získává informace o asociacích propojených s event událostí (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 42).

#### **Event marketing a public relations**

Public relations pomáhá dlouhodobě vytvářet určitou image a pozici firmy či produktu prostřednictvím jednotlivých event marketingových aktivit. Zahrnuje širokou škálu interní

a externí komunikace firmy. Od přípravy tiskové konference pro zavedení nového výrobku přes vydání interního firemního časopisu a organizaci valné hromady až po zajištění víkendové prezentace pro klíčové obchodní partnery firmy.

Významným rysem obou komunikačních nástrojů je osobní rovina vzájemných vztahů. V obou případech jde o snahu co nejlouběji poznat chování a přání definované cílové skupiny a přizpůsobit jim své jednání a celou komunikační rovinu (Šindler, 2003, s. 32).

## 6 TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI

Během 20. století se pozvolna formulovaly více či méně ucelené koncepce vedoucí k modernímu marketingu a marketingové komunikaci jako k jednomu z nejvýznamnějších nástrojů, které působí na zákaznické chování a firemní okolí. Současné století přináší mnoho nového v této oblasti. To, co bylo moderní koncepcí včera, dnes rychle zastarává. To platí nejen o produktech, službách či strategiích konkurentů, ale i o chování lidí na trzích. Nové technologie hlavně nabádají firmy ke kreativnímu myšlení (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 254).

### 6.1 Guerilla marketing

Pojem guerillová komunikace vysvětlil Jay Conrad Levinson (2009, s. 7-9) jako nekonvenční marketingovou kampaň, kde hlavním účelem je dosáhnout maximálního efektu s minimálním použitím zdrojů. Guerilla marketing má vždy určený svůj specifický záměr. Marketéři ve firmách by měli věnovat pečlivou pozornost jednotlivým věcem, které jsou v kontaktu s okolním světem. Proto se musí snažit nic nepřehlédnout a uvědomovat si zásadní důležitost drobných, ale významných detailů.

Primárním cílem guerillové komunikace je upoutat pozornost, ne však vyvolat dojem reklamní kampaně. Firmy ji většinou používají tehdy, když nemohou v přímém souboji porazit konkurenci a zároveň nemají dostatek finančních zdrojů na klasickou reklamní kampaň.

Guerillová komunikace zpravidla nevyužívá tradiční média, popř. je využívá netradičním způsobem. Použitá média jsou nestandardního, alternativního a hlavně outdoorového charakteru, která mohou velmi účinně přilákat pozornost, vzbudit zájem či vytvořit rozruch kolem konkrétního produktu či značky.

Tuto formu méně finančně náročné komunikace nelze chápat jako akce na efekt, ale spíše slouží k přilákání pozornosti a vytvoření zisku. Současně zde není využíváno spolupráce s různými agenturami, obvykle je třeba spolehnout se na vlastní nápady a síly (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 258-259).



## 6.2 Virální marketing

Virální marketing je považován za nejmodernější marketingovou techniku, která využívá pro šíření komerčního sdělení sociální sítě typu facebook.com a youtube.com. Jedná se o typ sdělení, které svojí povahou motivuje příjemce k dalšímu šíření pomocí internetové sítě. Principy virálního marketingu umožňují oslovit velký počet potenciálních spotřebitelů za relativně nízké náklady.

Virální marketing může jako samostatný nástroj efektivně fungovat pouze ve velmi malém procentu případů. Nejúčinnější je v kombinaci s dalšími nástroji komunikačního mixu, díky kterým se může vhodně podporovat, doplňovat a rozvíjet. Pokud je správně a vhodně vybrána skupina šířitelů, lze virální marketing využít jako komunikační nástroj pro většinu cílových skupin.

### Výhody virální reklamy:

- nízké náklady na nákup medií,
- rychlá odezva,
- samovolné šíření sdělení uživateli prostřednictvím internetové sítě,
- rychlost a zásah cílové skupiny,
- jednoduchá realizace (Global Vision, [2013]).

## 6.3 Mobilní marketing

Mobilní marketing využívá nástroje mobilní komunikace pro kontakt se zákazníkem a uživatelem. Technickými prostředky jsou zejména SMS, MMS, vyzváněcí melodie, loga operátora, reklamní SMS zprávy apod. Cílem mobilního marketingu je oslovit zákazníky v reálném čase, nabídnout jim široké spektrum služeb, servis, ale i zábavu a další. Využití nalezneme v mnoha oblastech:

- SMS kluby, portály,
- uskutečňování výzkumů a anket,
- věrnostní programy jako podpora značky a motivace zákazníků,
- příjem objednávek,
- spotřebitelské soutěže a promo akce s motivací získání zvonění či loga,
- nástroj pro odměny a bonusy.

Spotřebitelé se mohou s mobilním marketingem setkat v situacích, kdy firmy se snaží ovlivňovat a předávat informace o novém zboží, službách či aktualitách. Firmy se zároveň snaží dopřát spotřebitelům vysoký komfort v dosažitelnosti aktuálních a detailních informací o společnosti a její nabídce produktů či služeb (Hesková a Štarchoň, 2009, s. 39-40).

#### **6.4 Product Placement**

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 255-256) jej definují jako užití značkového produktu či služby zpravidla přímo v audiovizuálním díle (televizní pořady, filmy či seriály, počítačové hry), v živém vysílání či představení nebo knihách. Ty samy nemají reklamní charakter, ale z jasných, zpravidla smluvně ujednaných podmínek. Nejde tedy o skrytou reklamu, ale o alternativní způsob umístění reklamy na produkt či značku. Na rozdíl od klasické reklamy jde o metodu velmi nenásilnou. Znamená to, že ji divák sice vnímá, ale nepovažuje ji za rušivou. V ideálním případě u něj může dokonce vyvolat touhu mít značkový výrobek, který je užíván v daném filmu.

Aby product placement fungoval efektivně, musí být značkové výrobky zobrazeny v pozitivní situaci.

## 7 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

První část diplomové práce tvoří zpracovaná teoretická východiska, potřebná pro správné navázání na část praktickou. Byla využita převážně česká literatura, která byla následně doplněna o poznatky zahraničních autorů, kteří se pohybují v oblasti marketingu již několik let. Dalším podstatným zdrojem v teoretické části byl internet, který spíše vytvářel podporu informacím získaných z knih.

Nejprve byl obecně specifikován marketingový mix a následně byly podrobněji charakterizovány jeho základní čtyři prvky. Podstatné také bylo v maximální míře využít poznatky a zkušenosti známého autora Philipa Kotlera, který své teoretické poznatky podložil o příklady z praxe.

Další nezbytnou kapitolou byla problematika týkající se marketingového mixu ve službách. Mnoho myšlenek a poznatků bylo čerpáno z knihy známé autorky Vašítkové, která se na tuto oblast dostatečně zaměřuje. Byly využity i další tištěné zdroje – skripta obsahující klíčové informace k tomuto tématu.

Jelikož se praktická část bude mimo jiné zabývat vytvořením vyhovujícího marketingového komunikačního plánu pro restaurační zařízení, významnou kapitolou proto byla i marketingová komunikace a její nástroje, mezi které spadá reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations, přímý marketing. Do této kapitoly byl také zařazen a více popsán event marketing, který bude v praktické části hrát významnou roli. Nechyběla zde ani zmínka o nových trendech v marketingové komunikaci.

Dle zpracovaných teoretických poznatků byly stanoveny následující hypotézy, které budou potvrzeny či vyvráceny během analytické části diplomové práce.

### *Hypotéza č. 1*

Domnívám se, že restaurace nevyužívá propagaci v regionálních magazínech, které jistou měrou mohou zajistit zvýšení počtu zákazníků.

### *Hypotéza č. 2*

Předpokládám, že restaurace má vytvořené internetové stránky sloužící k rychlejší komunikaci se zákazníky.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 POPIS FIRMY A JEJÍ HISTORIE

Restaurace XY se nachází se ve Zlínském kraji v malém městečku Valašské Klobouky zhruba s 5 tisíci obyvateli a je strategicky umístěna přímo v jeho centru, v blízkosti autobusového nádraží, škol, úřadů a obchodů.

Valašské Klobouky jsou přirozeným spádovým místem jihovýchodního Valašska ležící v Chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty a jsou zařazeny do sítě biosférických rezervací UNESCO. Restaurace se nachází v památkově chráněné budově patřící Tělovýchovné Jednotě Sokol. Budova TJ Sokol byla postavena kolem roku 1906, jejíž členové využívali prostory této budovy na své aktivity. Jednalo se o sokolské cvičení mužů, žen a dětí, dále o promítání filmů, konání divadelních představení a podobně.

V současné době patří budova mezi postupně chátrající, jelikož TJ Sokol nemá na nákladnější rekonstrukci a restaurování celého objektu dostatek finančních prostředků. V rámci jejich možností tedy TJ Sokol zrekonstruovala pouze určitou část objektu, za účelem pronájmu potenciálním zájemcům v oblasti provozování restaurace. Současný nájemce působí ve zmíněném pronajatém objektu již 10 let.

Restaurace XY je rozdělena do tří částí. První tvoří malá oddělená pivnice s hlavním barem, druhou částí je nekuřácká restaurace s kapacitou 42 míst a poslední částí je salónek pro 28 osob. V rámci spolupráce s TJ Sokol je možnost pronájmu dalšího salónku s kapacitou 40 míst a také velkého sálu pro 150 osob. Vzhledem ke kapacitě celého objektu je vhodným místem pro pořádání rodinných oslav, smutečních hostin, pracovních setkání apod. Nabídka pokrmů je zaměřena na typicky českou a moravskou kuchyni za použití kvalitních regionálních surovin.

Současný interiér pivnice, nekuřácké restaurace a salónku je laděn do moderního stylu s prvky tradičního venkovského stylu „šenku“ za použití dřevěných prvků a dekorací. Stěny zdobí obrazy s motivem valašské krajiny od malířů, pocházejících z tohoto kraje. Proto i stěny jsou vymalovány barvou světle zelenou, která připomíná přírodu.

### Hlavní podnikatelská činnost

Do hlavní podnikatelské činnosti spadá:

- poskytování stravovacích služeb ve formě snídaní, denního poledního menu (viz příloha P I) či pokrmů ze stálé nabídky,

- pořádání společenských akcí jako jsou rodinné oslavy, srazy, rauty, smuteční hostiny, předváděcí akce, firemní večírky a mnoho jiných (viz příloha P II),
- nově rozšířená nabídka jídel připravovaných na grilu, tzn. různé druhy steaků, hamburgerů, tortill, gyrosů atd.

## 8.1 Vize, poslání a cíle firmy

Jelikož restaurace XY nemá přesně definovanou vizi a poslání, v této části budou alespoň navrhnuty. Poslání určuje to, co restaurace skutečně dělá, zatímco vize je to, co si přeje, a čeho chce dosáhnout.

*Vize:*

Restaurace XY je nejvíce navštěvovanou restaurací ve městě Valašské Klobouky.

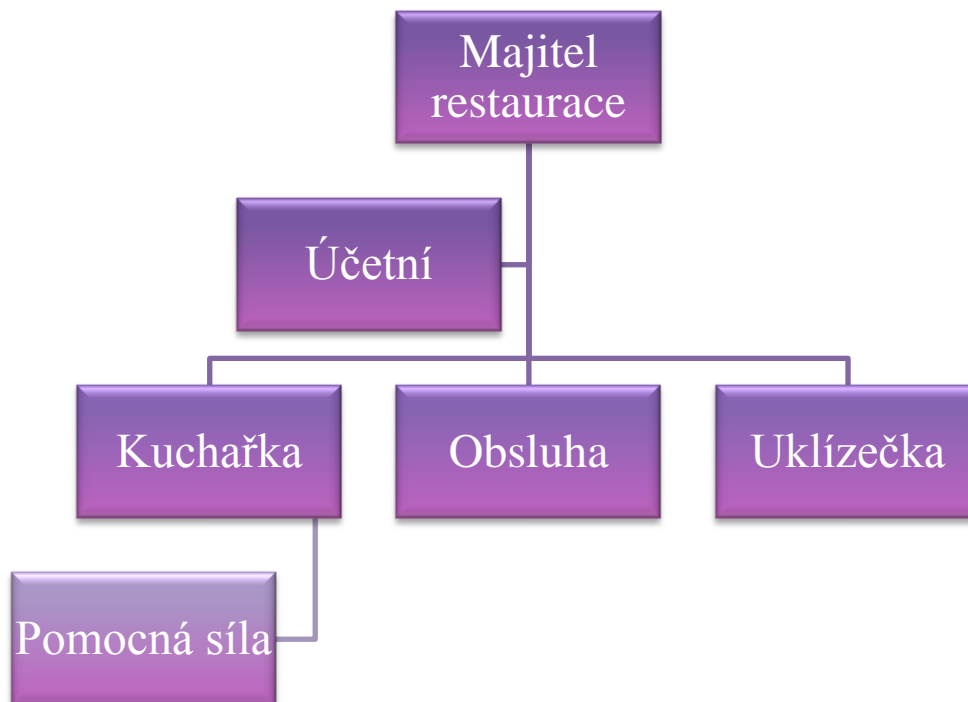
*Poslání:*

„Chcete-li se dobře najíst, jste na správné adrese. Naší snahou je kvalitní gastronomické naplnění všech chutí zákazníka prostřednictvím tradičních českých jídel za přijatelné ceny“.

*Cíle restaurace:*

- na základě portfolia služeb restaurace ve všech směrech uspokojit přání zákazníka,
- zaměřovat se na typicky českou a moravskou kuchyni,
- snaha o získání či udržení klientely přijatelnými cenami,
- klade důraz na užití kvalitních a čerstvých surovin s využitím sezónních potravin,
- odebírat suroviny od lokálních dodavatelů.

## 8.2 Organizační struktura firmy



Obr. 3. Organizační struktura restaurace XY (Vlastní zpracování)

V restauraci jsou zaměstnání 4 stálí pracovníci na plný úvazek a 3 pracovníci na úvazek částečný. Jedná se o personál spíše mladší a střední věkové kategorie.

### Pracovní náplň jednotlivých zaměstnanců v restauraci XY

*Majitel restaurace* zastupuje podnik před úřady, je zodpovědný za řízení a chod podniku tak, aby bylo vše v souladu s veškerými platnými předpisy a vyhláškami ČR.

- Pečuje o kvalitu pokrmů, zásobování potravinami a jejich plynulý chod i vedení jejich základní evidence,
- spolu s vedoucí kuchařkou odpovídá za kvalitativní a kvantitativní přejímku zboží a za správné skladování potravin, zároveň provádí s tím spojenou kontrolu nezávadnosti,
- je zodpovědný za bezpečnost a ochranu zdraví při práci,
- rozhoduje o finančních prostředcích a jejich využití,
- je bezprostředním nadřízeným všech pracovníků restaurace, komunikuje s nimi, koordinuje a kontroluje jejich činnost,
- majitel zároveň vykonává funkci vrchního číšníka.

*Účetní restaurace* zajišťuje mzdovou politiku a řádné vedení účetnictví.

*Kuchařka* zabezpečuje plynulý provoz kuchyně, přípravu pokrmů a jejich výdej, a určuje a dohlíží na práci pomocné síly. Sleduje nové trendy v gastronomii, na základě kterých vytváří denní menu i stálou nabídku pokrmů. Dále také zodpovídá za čerstvost užitých surovin.

*Pomocná síla* se podílí na přípravě pokrmů a je zodpovědná za čistotu v kuchyni.

*Obsluha* v restauraci je zajištěna povinnou praxí dvou studentů ze Středního odborného učiliště (SOU) ve Valašských Kloboukách oboru kuchař – číšník, se kterým majitel restaurace spolupracuje. Vykonávají především servis pokrmů a nápojů, dbají o čistotu restaurace a sledují a doplňují zásoby v baru.

*Uklízečka* pracující na částečný úvazek, zajišťuje celkovou čistotu a pořádek v restauraci a jejího okolí.



## 9 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Tato kapitola se soustřeďuje na popis současného stavu zvoleného podniku a také na vypracování dalších potřebných analýz. Tyto analýzy budou sloužit jako významný podklad pro zpracování komunikačního marketingového plánu pro podnik, který je zaměřen na poskytování služeb v oblasti stravování.

Jelikož jsem v této restauraci také pracovala, a byla jsem v bezprostředním kontaktu s personálem a zákazníky, metodou pro získávání klíčových informací pro vybrané analýzy bylo zvoleno pozorování. Po celou dobu působení v restauraci byly shromažďovány informace, které sloužily jako základ pro sestavení jednotlivých analýz.

### 9.1 Produkt – služba

Restaurace se v současné době zaměřuje na širokou nabídku teplých i studených pokrmů využívajících určitou jednoduchost a rafinovanost v jejich úpravách, která vyzdvihuje a podtrhuje jejich jedinečnou chuť. Zákazníci si mohou vybrat, zda využijí služeb restauračního zařízení v rámci snídaní nebo obědů formou poledního menu, popřípadě víkendového menu, nebo zda si vyberou ze stálé nabídky z jídelního lístku. Ten obsahuje také studené a teplé předkrmy, moučníky, poháry i přílohy. Dále hlavní pokrmy z české a moravské kuchyně, jídla na grilu, různé speciality i tradiční jídla. Zákazníci mají možnost každodenního výběru ze sedmi hotových jídel a dvou polévek. Tyto produkty jsou zpracovávány z:

- vepřového masa,
- kuřecího masa,
- zvěřiny,
- drůbežích a vepřových jater,
- ryb,
- rýže,
- těstovin,
- sýrových surovin.

Restaurace se především zaměřuje na čerstvost a kvalitu surovin s využitím sezónních potravin (ovoce, zelenina) a produktů ve spolupráci s lokálními (regionálními) dodavateli.

Nabídka také obsahuje širokou škálu:

- piva,
- vína,
- lihovin a likérů,
- teplých nápojů,
- nealkoholických nápojů.

Hlavním dodavatelem piva je pivovar Zubr, který dodává do této restaurace některé druhy piv z jejich sortimentu. Milovníci kávy si také mohou přijít na své, jelikož zde nechybí možnost ochutnání káv různých druhů z kvalitního kávovaru.

Jak již bylo zmíněno, restaurace zajišťuje i pořádání společenských či rodinných událostí – oslavy, smuteční hostiny, předváděcí akce, firemní večírky apod.

## 9.2 Cena

Vzhledem k tomu, že ve městě působí řada konkurentů ve stejném oboru podnikání, restaurace XY si zvolila cenovou strategii, která tkví v nižší cenové hladině nabízených pokrmů. Samozřejmostí je, že se firma snaží zmapovat veškeré aktivity konkurenčních firem kolem sebe a přizpůsobovat tak své ceny. Zásadním faktorem je, aby byly uspokojeny obě strany, jak podnikatel s výší jeho tržeb, tak i zákazník s kvalitou a cenou pokrmů.

Zákazníci mohou ke stravování využít všechny tři části restaurace, tzn. pivnici, hlavní restauraci i salónek. K výběru jsou k dispozici denní menu podávané od 10:30 hodin do 14:00 hodin, jejichž cenová relace se pohybuje od 63 Kč do 72 Kč. Při volbě připravovaného denního menu je stanovena jednotná cena 75 Kč.

Co se týká minutkového menu ze stálého jídelního lístku, musí zákazník počítat s vyšší cenou oproti polednímu menu, z důvodu vyšší náročnosti přípravy jídla.

V rámci zajištění společenských nebo rodinných akcí si restaurace účtuje cenu za jídlo v rozmezí od 80 Kč do 120 Kč za osobu + cena nápojů. Je nutné však brát v úvahu počet osob, druh pokrmu, počet chodů, délku konání akce a jiné doplňkové služby.

### 9.3 Distribuce

Restaurace XY se nachází na frekventovaném místě poblíž náměstí, kde je umístěno autobusové nádraží, úřady, školy, lékárna, hotel či různé obchůdky. Je zřejmé, že zvolená poloha je vhodná pro provozování restaurace i pro její návštěvníky.

Zařízení disponuje jedním hlavním vchodem. Zákazník prochází přes pivnici do nekuřácké restaurace, popřípadě do salónku, který je za ní umístěn. Samotné druhy pokrmů či nápojů se k hostům dostávají prostřednictvím obsluhujícího personálu. Restaurace nabízí i možnost prodeje pokrmu (poledního menu) do přinesených nádob.

Společenské akce jsou sjednávány prostřednictvím majitele této restaurace.

S distribucí souvisí i otevírací doba restaurace. Ta je stanovena pro každý všední den stejně, tedy od 7:30 do 18:30, v sobotu od 10:00 do 22:00 a v neděli od 10:00 do 15:00.

### 9.4 Propagace

Provozování restaurací je v dnešní době náročný obor a i drobná chyba při vaření může zkazit reputaci podniku na hodně dlouhou dobu.

V 70. letech tato restaurace měla spíše podobu pohostinství se závodním stravováním. I když se pohostinství změnilo na atraktivnější a modernější restauraci, povědomí lidí zůstalo pořád stejné. Návštěvnost restaurace se po nákladné modernizaci a rekonstrukci sice začala zvyšovat, avšak ještě není na takové úrovni, na které by si ji současný majitel představoval.

- *Reklama*

I když majitel restaurace působí ve svém oboru podnikání již několik let, jistým způsobem se dá říci, že úroveň jeho propagačních aktivit je podprůměrná. Hlavním nástrojem pro propagaci restaurace totiž majitel využívá pouze internet, prostřednictvím kterého ji propaguje například na serveru firmy.cz, zivefirmy.cz, apod., které obsahují jen základní informace. Metoda platby za tuto internetovou reklamu je na základě PPC, která je pro majitele výhodná, neboť platí za skutečné návštěvníky, ne za počty zobrazení reklamy.

Dále jsou uvedeny základní informace o podniku například na stránkách města Valašské Klobouky a na stránkách Městského informačního centra Valašské Klobouky, které však zákazníky informují pouze o adrese, předmětu podnikání, telefonním kontaktu, e-mailu

a otevírací době. Tyto základní údaje mohou zákazníci nalézt i ve vyhledávacích typu Restaurace.cz, České-hospůdky.cz nebo ZlatéStránky.cz, apod.

- *Public Relations*

Dalším používaným nástrojem marketingové komunikace je sponzoring. V případě konání společenských či kulturních akcí ve Valašských Kloboukách, například během plesové sezóny, dává majitel do tomboly hodnotné dary například v podobě poukazů na tříchodové menu, soudků piva Zubr atd.

Velká škoda je, že restaurace nemá vytvořenou jednotnou firemní kulturu, nebo že nevyužívá i další formy reklamy, například v regionálním časopise nebo v nějakém rádiu na Zlínsku. Nedostatkem také je to, že neužívá formu podpory prodeje, která dokáže zvýšit prodej dané služby například v rámci věrnostního programu apod.

## 9.5 Lidé ve službách

Hlavními osobami, které komunikují se zákazníky je obsluhující personál. Majitel restaurace, respektive vrchní, doporučuje, radí a informuje o denní nabídce pokrmů. Velkou měrou se podílí svým chováním a vystupováním na vytváření obrazu podniku v očích zákazníků. Nutnými předpoklady proto jsou jednak jeho příjemné vystupování a také umění správné komunikace. Do jeho kompetencí hlavně spadá vyřizování objednávek pokrmů, zboží a také pracuje s penězi z tržeb restaurace, proto musí být ve všech směrech poctivý a spolehlivý.

Součástí týmu obsluhy jsou také studenti ze SOU, kteří v restauraci XY vykonávají povinnou praxi v rámci svého oboru. Ti jsou pravidelně školeni jednak ve škole svými vyučujícími, ale také jsou přeškoleni při svém nástupu na odbornou praxi majitelem restaurace. Školení je zaměřeno na způsob chování a vystupování na pracovišti i na správné dodržování hygienických předpisů. Samozřejmostí je také jejich upravenost, neustálý úsměv, vstřícnost k zákazníkům a jistá míra profesionality.

Dalším důležitým článkem v rámci poskytování služeb v oblasti stravování jsou kuchařka a pomocná síla, i když nejsou v osobním kontaktu se zákazníky. Spíše se podílejí na tvorbě pokrmů, které jsou dále servírovány zákazníkům. Jsou školeny majitelem podniku, který se zaměřuje na znalosti zásad jejich osobní i provozní hygieny, zásady správné výrobní praxe, HACCP, bezpečnosti při práci apod.

## 9.6 Procesy

Obsluha zákazníka začíná při jeho vstupu do restaurace. Obsluhující personál hosta uvítá, usadí a nabídne jídelní lístek s poledním menu a nápojový lístek. Po provedení objednávky ji předá do kuchyně a případně připraví a servíruje objednané nápoje.

Vznikají zde však problémy v oblasti systému objednávek a časových prodlevách v obsluze. Při zvýšené návštěvnosti restaurace vzniká problém zejména na straně studentů ze SOU ve špatné komunikaci mezi sebou navzájem. Tkví to především v tom, že si mezi sebou nevhodně rozdělí celkovou práci v obsluze, tzv. „šlapou si na paty“. Důsledkem je nepřesné vyřízení objednávek a následná delší doba čekání zákazníků například na polední menu. V případě většího počtu návštěvníků vypomáhá vrchní v obsluze.

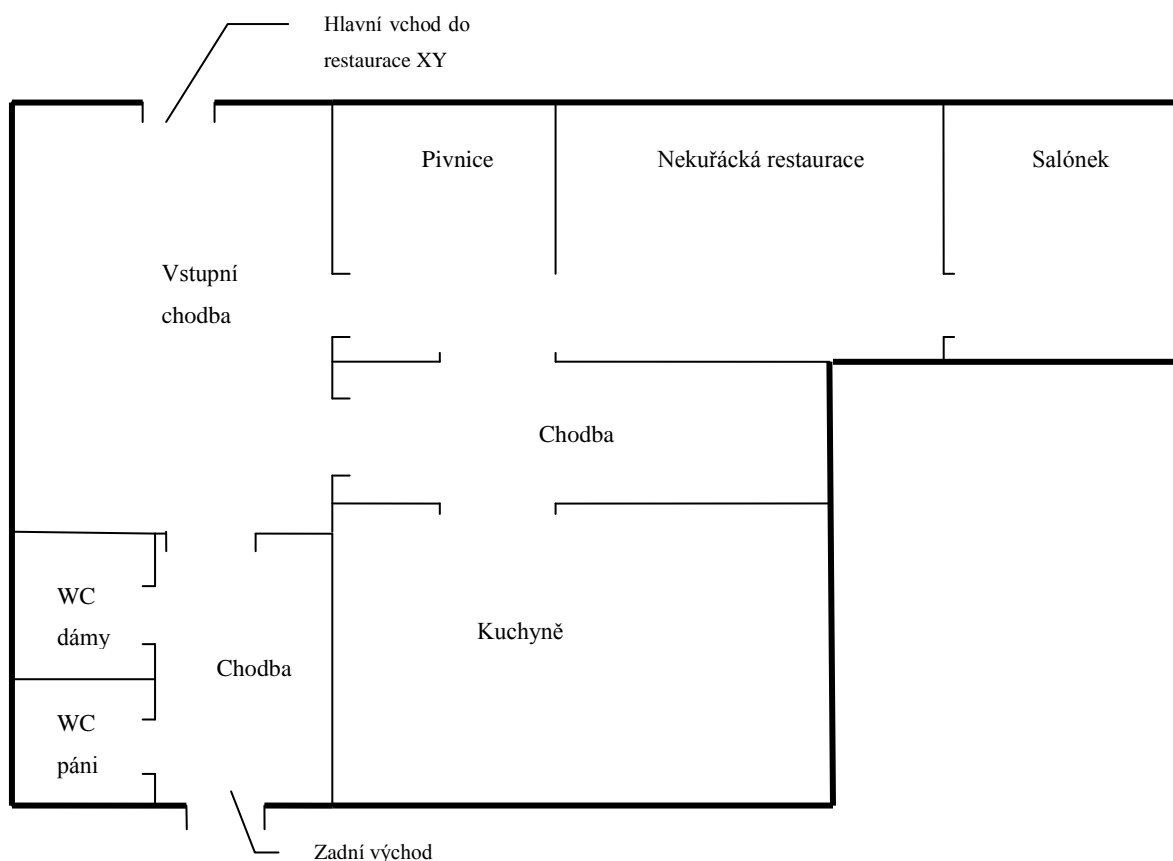
Majitel restaurace (vrchní) má na starost placení, které probíhá jednak v samotné restauraci, ale i v pivnici na baru a to formou tzv. „hospodských lístků“.

Ke zefektivnění pracovního procesu by přispělo to, aby majitel přesně vymezil náplň práce každého studenta v obsluze, a při nečekané větší návštěvnosti je lépe koordinoval.

## 9.7 Materiální prostředí

Materiální prostředí se významnou částí podílí na kvalitě poskytované služby. Bývá totiž tvořeno jak prvky nehmotnými (hluk, hudba), tak i prostorovými (velikost místností, dispoziční řešení, nábytek či jiné zařízení).

Pronajaté provozní prostory restaurace byly z větší části upraveny do současného stavu předcházejícím nájemcem, tudíž současný nájemce nemusel výrazně zasahovat do uspořádání místnosti. Převládajícím prvkem používaným v pivnici, nekuřácké restauraci a salónku je dřevo.



Obr. 4. Schéma uspořádání jednotlivých místností v restauraci XY (Vlastní zpracování)

Dominantním bodem *pivnice*, první část restaurace, je nově vybudovaný barový pult se záplutím včetně barových židlí. Bar je osvětlen soustavou bodových světel. Součástí jsou také dvě lavice celkem pro 10 osob.

Celý objekt hlavní *nekuřácké restaurace* je uspořádán tak, že vytváří díky dřevěným přepážkám šest boxů. Stoly a sedací nábytek – pohodlný a uzpůsobený pro delší pobyt zákazníků, je laděn do přírodního odstínu dřeva. Z důvodu vysokého stropu byla zvolena jako dekorace dřevěná konstrukce, která jej opticky snižuje. Nad stoly jsou upevněny stropní lampy. Celková kapacita nekuřácké restaurace je 42 míst.

Třetí částí je *salónek*, který je vybaven sedmi stoly s lavicemi venkovského typu, doplněné přepážkami opět vytvářející boxy. Stejně jako v restauraci jsou umístěny nad jednotlivými stoly stropní lampy. V případě větší společenské akce je možnost přizpůsobit salónek i jako taneční parket.

K navození příjemné atmosféry při pobytu v restauraci slouží reprodukováná hudba i sympatická vůně, což ovlivňuje náladu a chování zákazníka. Výrazným benefitem těchto tří

částí restaurace jsou velká okna, která jim zajišťují dostatečné osvětlení. Okna jsou doplněna záclonami a závěsy. Prostory jsou vymalovány světle zelenou barvou – barvou přírody, rovnováhy, klidu a naděje. Zdi jsou dozdobeny obrazy od místních malířů.

Věšáky na svršky, které jsou vsazené do dřeva, jsou umístěny v každé části restauračního zařízení. Nedílnou součástí vybavení jsou i příruční stolky, používané obsluhujícím personálem pro odklad použitého nádobí atd.

Oblečení obsluhujícího personálu je laděno do tradiční černé barvy. Dále je doplněno o klasickou číšnickou zástěru, která má vyšíváné logo pivovaru Zubr bílou barvou.

Zásadním problémem v interiéru je zastaralý a hlučný odvětrávací systém v prostorách restaurace, který se díky tomu moc nepoužívá. V případě většího počtu kuřáků v pivnici totiž kouř proudí i do ostatních částí objektu, což může určitým způsobem odlákat zákazníky.

Další nevýhodou je špatné řešení toalet, neboť nejsou situovány v přímé blízkosti restaurace, ale zákazník musí komplikovaně přecházet přes chodbu u hlavního vchodu (viz obrázek 4).

Co se týče exteriéru restaurace (viz příloha P III), jde o historickou budovu, která byla před 20 lety nově zrekonstruována, i přesto vypadá stále zachovale. Nedílnou součástí dnešní moderní doby je letní zahrádka, kterou by jistě ocenil nejméně jeden zákazník. Avšak poloha této restaurace není přizpůsobena k tomu, aby byla u ní zřízena, jelikož ze přední strany je vedena hlavní komunikace a ze zadní strany je prostor určen pro zásobování.

## 10 PEST ANALÝZA

Tato část se bude zabývat tvorbou PEST analýzy, jejímž úkolem je najít veškeré vlivy působící v makrookolí, které mají dopad na podnikání restauračního zařízení XY. Zahrnuje tedy politicko-legislativní vlivy, ekonomické vlivy, sociální vlivy a technologické vlivy.

### 10.1 Politicko-legislativní vlivy

Každý podnikatel, který chce působit v oblasti pohostinství, musí této části věnovat dostatečnou pozornost, jelikož do ní spadá dodržování zákonů, směrnic a nařízení, kterými se musí řídit. Musí být seznámen s Obchodním zákoníkem, Zákoníkem práce, DPH, Zákonem o daních z příjmu, apod. Dále musí dodržovat hygienické požadavky, které upravuje vyhláška 137/2004 Sb. Tyto předpisy upravují hygienické požadavky pro gastroprovozovny, jejich dispoziční řešení, osvětlení, větrání, vytápění, hygienické požadavky na přípravu pokrmů a řadu dalších pravidel. Tyto požadavky vychází zejména z nařízení Evropské unie, mezi které patří:

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002 – jde o obecné zásady a požadavky potravinového práva.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 – zaměřuje se na hygienu potravin.
- Nařízení Komise (ES) č. 37/2005 – týká se sledování teplot ve skladovacích a přepravních prostředcích či prostorech pro hluboce zmrazené potraviny určené k následné spotřebě.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1935/2004 – zabývá se jednotlivými materiály a předměty určené pro styk s potravinami (HACCP, ©2009).

Neodmyslitelnou stránkou firmy poskytující stravovací služby je, že musí mít kvalitně zpracovaný kontrolní systém založený na principech HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points). Tato metodika napomáhá restauracím nastavit podle svých konkrétních podmínek tzv. kritické body pro kompletní potravinový řetěz určitého produktu a následně zabezpečit několik kontrolních mechanismů.

Majitel provozovny je povinen zajistit, aby v kuchyni pracovali jen ti zaměstnanci, kteří jsou zdravotně způsobilí, kvalifikovaní a poučení o hygienických principech a technologických postupech přípravy jídel. Dále musí svým zaměstnancům zajistit odpovídající



podmínky pro osobní hygienu a hlavně potřebné ochranné a pracovní pomůcky i oděv. V maximální míře se musí starat o bezpečnost při práci, případně odstraňovat vzniklé hrozby. Zodpovídá také za udržování čistoty provozního zařízení a pracovních ploch, které přicházejí do kontaktu s potravinami.

Následnou povinností majitele je, aby zajistil vypracování sanitačního a provozního řádu, a podílel se na kontrole jejich dodržování (Gastroplus.cz, ©2014).

## 10.2 Ekonomické vlivy

Pro tuto oblast je nutné, mít přehled o ekonomických ukazatelích zobrazujících současný stav a vývoj ekonomického prostředí České republiky.

Důležitým makroekonomickým ukazatelem je *hrubý domácí produkt*, jehož meziroční pokles ve třetím čtvrtletí byl korigován z dřívějších 1,3 % na 1,2 %. Jeho negativní vývoj byl způsoben klesajícími investičními aktivitami a slabou zahraniční poptávkou. Ve srovnání s minulým čtvrtletím byl HDP naopak o 0,2 % vyšší.

*Výdaje na konečnou spotřebu* ve 3. čtvrtletí roku 2013 vzrostly meziročně o 0,7 % zejména kvůli nárůstu plateb institucí zahrnovaných do vládního sektoru, které se zvýšily o 2,5 %. *Výdaje domácností na konečnou spotřebu* v úhrnu meziročně stagnovaly, ve srovnání s 2. čtvrtletím o 0,7 % poklesly, proto lze říci, že spotřebitelé ve srovnání s předchozím rokem nakupovali více předmětů středně a dlouhodobé spotřeby, výdaje za služby a zboží určené k rychlé spotřebě naopak klesly (Kurzy.cz, ©2000-2014).

*Spotřebitelské ceny* vzrostly v prosinci proti listopadu 2013 o 0,4 %, což ovlivnilo zvýšení cen zejména v odvětví potravin a nealkoholických nápojů. Průměrná roční *míra inflace* pro rok 2013 se tedy pohybovala na úrovni 1,4 %. Pro měsíc leden 2014 se míra inflace ustálila na hranici 1,3 % (0,2 %), (Český statistický úřad, 2014).

Ministerstvo práce a sociálních věcí evidovalo k 31. 1. 2014 *počet nezaměstnaných v ČR* ve výši 8,6 %, a pro Zlínský kraj je míra nezaměstnanosti 8,75 %, což značí růst oproti předchozímu měsíci o 0,41 %.

*Hrubá mzda* se pro leden 2014 v ČR ustálila na částce 24 836 Kč a průměrná mzda pro Zlínský kraj činí 21 494 Kč.

Co se týče *sazby DPH*, nyní se pohybuje na 21 %. Nejenom že se každoročně zvyšuje, bohužel má i negativní dopad na peněžní prostředky domácností, jelikož ovlivňuje i jejich konečnou spotřebu a nákupní chování (Český statistický úřad, 2014).

Dále je nutné zmínit, že dle údajů z ČSÚ se v minulém roce *tržby ve službách* reálně meziročně snížily o 0,9 %, růst vykázala zejména oblast skladování a dopravy, dále ubytování a stravování a administrativní a podpůrné činnosti. V sekci stravování a pohostinství tržby klesly o 0,8 %, a to i přesto, že ve 3. čtvrtletí byl zaregistrován nárůst (Český statistický úřad, 2014).

### 10.3 Sociální vlivy

V této oblasti je třeba se zaměřit hlavně na demografické trendy, které se týkají životní úrovně obyvatelstva a změn životního stylu.

Městečko Valašské Klobouky se nachází ve Zlínském kraji, v okrese Zlín, a je vzdáleno přibližně 8 km od hranic se Slovenskem. Celý okres měl ke konci roku 2012 celkem 75 555 obyvatel, samotné město Valašské Klobouky pak 5 041 obyvatel. Počet narozených dětí je sice vyšší než v minulém roce, ale výrazně se zvýšil úbytek obyvatel odstěhováním. Klesá však i tendence mladých lidí vstoupit do manželství. Valašské Klobouky se dále dělí na čtyři části, a to Lipina, Smolina, Mirošov a Valašské Klobouky. Průměrný věk obyvatelstva pro rok 2012 je 40,5 let.

*Tab. 4. Věková struktura obyvatel města Valašské Klobouky (Vlastní zpracování)*

<b>Věková struktura obyvatel města Valašské Klobouky k 31. 12. 2012</b>	
<b>Věk</b>	<b>Počet obyvatel</b>
0-14	755
15-64	3452
64 +	834

V dnešní době stále přetrvává dlouhodobý trend lidí orientovat se na zdravý životní styl a udržování čistého životního prostředí. Významným trendem lidí je i orientace na regionální jídla – tradiční česká. Často i sami kuchaři vyjíždějí na farmy, aby zjistili podmínky pěstování zeleniny a ovoce, chovu zvířat apod. Dokonce i cizinci si potrpí na lokální kuchyni, o které chtějí být čím dál více informováni.

Současný životní styl lidí vyžaduje také nové formy stravování mimo jejich domov. Proto jsou v mnoha případech nalákáni na nový způsob nabídky, něco mezi klasickou restaurací a fast foodem. Tento nový typ se podobá rychlému polednímu menu se zaměřením na nové potřeby místních zákazníků.

Dalším požadavkem zákazníka je kvalifikovaný přístup personálu, ale zároveň individuální přístup. Potěšit může například show při servisu pokrmů či nápojů, ochutnávka netradičních či neznámých potravin, nebo příběhy spojené s jednotlivými chody.

#### 10.4 Technologické vlivy

Celý svět je ovlivněn růstem technologických pokroků. Významným činitelem v této oblasti je internet, který zprostředkovává náhled na webové stránky firem z domácího prostředí. Zákazníci na nich mohou nalézt nejenom podrobnější informace o restauračním zařízení, ale také mohou srovnávat s konkurencí jejich ceny, sortiment služeb či kapacitu podniku. Trendem je i vizualizace restaurací, která zaznamenává její okolí pomocí obrazu.

Co se týká oblasti stravování, je možné také za moderní technologii považovat různá gastronomická zařízení, která se stále zdokonalují a zefektivňují práci zaměstnanců. Mohou to například být varné technologie, zařízení pro výdej jídel, profesionální konvektomaty, horkovzdušné rychlovarné pece či jiné multifunkční kuchyňské systémy. Tyto technologie usnadňují práci kuchařům, zkracují dobu přípravy pokrmů, což se pak projevuje na kvalitě potravin, které v sobě uchovávají více vitamínů, minerálů, bílkovin apod.

Významnou a stále se zdokonalující technologií jsou mycí stroje a systémy, které ulehčují práci pomocným silám v kuchyni, zabezpečují jejich bezpečnost při práci, spotřebovávají menší množství čisticích prostředků a tím méně ohrožují životní prostředí. Výrazným benefitem moderních mycích systémů je zejména snížená spotřeba vody a energie.

Restaurační zařízení a jeho modernizace se ani neobejde bez účinného větracího systému jednak v kuchyních, ale i v restauraci jako takové. Správně navržený větrací systém zabráňuje šíření kontaminovaného vzduchu do čistých prostor. V prostorách restaurace pak optimální proudění vzduchu zajišťuje ochranu nekuřáků proti kuřákům.

Novým trendem v restauracích se stávají i elektronické jídelní lístky, které nabízejí prostřednictvím tabletu či iPadu aktuální přehled pokrmů, jejich popis, fotografie, apod. Zákazník si také může vybrané jídlo i sám objednat. Restauracím se může zvýšit zisk o 30 %, jelikož zákazníci objednají více doplňkových služeb a majitel tak ušetří na obsluze.

## 11 ANALÝZA OBOROVÉHO OKOLÍ

Oborové okolí je ovlivňováno několika faktory, mezi které můžeme zařadit konkurenci, dodavatele a zákazníky. Pro analýzu oborového okolí bude zvolen Porterův model pěti konkurenčních sil, jenž všechny tyto činitele zahrnuje. Jedná se tedy o:

- stávající konkurenci,
- odběratele (zákazníci),
- dodavatele,
- hrozbu vstupu nových konkurentů,
- substituty.

### 11.1 Stávající konkurence

Při hodnocení konkurenčních podniků je nutné se především zaměřit na podniky působící v blízkém okolí restaurace XY a sledovat, jaký sortiment služeb nabízejí, jaké mají praktiky konkurenčního boje nebo zda jsou schopny pohybovat s výší cen.

V současné době konkuruje dané restauraci šest podniků. Tyto podniky jsou minimálně rozdílné v nabídce služeb a pokrmů, proto lze tvrdit, že rivalita mezi nimi je poměrně vysoká. Chtějí-li získat co nejvyšší počet zákazníků, využívají různé metody konkurenčního boje. Může se jednat jak o oblast cenovou (výhodné polední menu), tak i o oblast necenovou (rozšiřování služeb, kvalitnější servis, využití propagace, zajištění různých doprovodných kulturních programů, apod.).

A proto je žádoucí, aby restaurace nezůstala v ústraní a zapojovala se také do tohoto konkurenčního boje. A to nejen svou cenovou politikou či kvalitou nabízených služeb, ale také aby investovala své finanční prostředky do propagačních aktivit, které mohou ovlivnit jak ziskovost, tak i její samotnou existenci na trhu.

### 11.2 Zákazníci

Návštěvníci restaurace XY jsou zastoupení všemi věkovými kategoriemi. Nároky současného zákazníka se neustále zvyšují, jelikož upřednostňuje se najíst hlavně chutně, zdravě, rychle a pohodlně, hlavně aby byl v blízkosti své celodenní činnosti.

Z důvodu brzké otevírací doby, kdy se podávají snídaně, jsou zákazníky většinou muži středního věku, ale také studenti SOU, gymnázia či střední školy obchodní, nejčastěji ve věku 15-20 let. V době poledního menu spadají do skupiny zákazníků dle slov majitele

hlavně ženy středního věku, které pracují na úřadech a v místních obchodech, avšak také lidé důchodového věku. V době víkendů, dovolených, letních prázdnin a podobně patří mezi zákazníky mimo jiné i rodiny s dětmi, turisté atd.

Jedná se tedy o velmi široké spektrum zákazníků a to hlavně proto, že se podnik nezaměřuje pouze na konkrétní skupinu. Díky tomu se pro něj zvyšuje šance na získání většího počtu zákazníků.

Zákazníci zejména vyhledávají cenově výhodnější nabídky, jsou citliví na změnu cen pokrmů, a proto je pro ně jednoduché přejít k místní konkurenci. Proto lze obecně tvrdit, že vyjednávací síla zákazníků je poměrně vysoká.

### 11.3 Dodavatelé

Restaurace XY má v současné době několik dodavatelů, kteří jí zajišťují řádné zásobování nejrůznějším zbožím. Dodavatelé se od sebe mohou lišit jednak svou velikostí, avšak také svým zaměřením pro různé druhy restaurací. Na trhu působí řada dodavatelů, a proto v případě nespokojenosti jej může majitel restaurace snadno vyměnit. Vyjednávací síla je na straně velkododavatelů i na straně soukromých (lokálních) dodavatelů velmi silná. Velkododavatele může podnik sice rychle nahradit, na druhou stranu s nimi má vyjednané různé slevy, které by jinde nemusel dostat. V případě soukromých dodavatelů je není možno jednoduše a rychle nahradit, jelikož nabízí velmi kvalitní suroviny a v mnoha případech jsou specificky zaměřeni (biopotraviny).

Mimo jiné majitel osobně navštěvuje různé velkoobchody (např. Makro), kde si potřebný sortiment sám vybírá a tím dohlíží na jejich kvalitu.

Majitel restaurace vyhledával své dodavatele velmi pečlivě, především se zaměřoval na kvalitu zboží a jejich cenovou nabídku. Nyní má s dodavateli dlouhodobé vazby, proto nelze očekávat jejich výrazné změny.

### 11.4 Vstup nových konkurentů

Současná situace pro provozování restauračních zařízení není příliš příznivá, i když je stále atraktivním oborem podnikání. Důvodem snižování návštěvnosti restaurací i jejich tržeb bývá převážně kvůli probíhající ekonomické recesi a klesající kupní síle obyvatelstva. Vzhledem k poměrně vysoké konkurenci restaurací ve Valašských Kloboukách není extrémní příliv nových konkurentů příliš očekáván. I když by se dalo říci, že založení restau-

račního zařízení je snadné, existují však vysoké bariéry pro další konkurenty v případě vstupu na trh.

Zásadní bariérou pro restauraci při vstupu na trh mohou být vyšší počáteční náklady na zahájení tohoto druhu podnikání, zejména pro nalezení vhodného prostoru, na vybavení interiéru, popřípadě pro krytí výdajů na určité stavební úpravy. Stejně tak může být časově náročné získat a udržet si stálou klientelu a mít trvalý přísun zisku. Proto je potřeba zkušeností jak profesních, tak i marketingových.

Další překážkou pro nově vznikající poskytovatele služeb je, mít jednoznačně zvolenou strategii, jasně specifikovanou cílovou skupinu zákazníků, a vhodně pro ně přizpůsobený sortiment nabízených služeb.

Žádoucí však je nalezení správného, spolehlivého a zkušeného personálu, který podstatně ovlivňuje kvalitu poskytovaných služeb.

Provozovatel by měl mimo jiné dodržovat veškeré zákony ČR, směrnice a nařízení, hygienické požadavky a normy, vyplývající z provedené PEST analýzy.

Všechny výše zmíněné klíčové faktory ovlivňují budoucí prospěch restaurace.

## 11.5 Substituty

Mezi substituty restaurace lze zařadit některé podniky nabízející podobné služby v oblasti stravování, kterými mohou uspokojit potřeby zákazníků. Jedná se převážně o podniky, jako jsou pizzerie, rychlá občerstvení či bufety.

Na druhou stranu je nutné brát zřetel i na současnou ekonomickou situaci. Lidé stále více šetří a návštěvu restaurace raději vynechávají, chodí jen občas, nebo si připravují jídlo sami doma. Dokonce i internet nabízí širokou škálu návodů a receptů, jak si připravit jídlo snadno a rychle v klidu domova.

Cena je také považována v oblasti substitutů za významnou hrozbu. Čím více je cena substitučních podniků pro zákazníky lákavější, tím náročnější je, si jejich přízeň udržet.

Je nezbytné identifikovat substituční podniky, které mohou splňovat obdobnou funkci v daném oboru podnikání. Musí se neustále monitorovat počet zákazníků, nabídku služeb i formy propagace.

## 12 BENCHMARKING KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Cílem benchmarkingu je srovnání restaurace XY s konkurencí v rámci 7P s největším důrazem na promotion. Výsledkem tedy bude zmapování silných a slabých stránek restaurace. Dle výše zpracované analýzy současného stavu (kapitola 9) bylo zjištěno, že nevěnuje různým formám propagace (kromě internetu) zvláštní pozornost.

Vzhledem ke znalostem o konkurenčních restauracích ve Valašských Kloboukách bude restauraci XY doporučeno srovnat ji s šesti nejznámějšími a nejnavštěvovanějšími podniky, které se na trhu vyskytují již několik let. V rámci zachování jejich anonymity jsou názvy těchto podniků nahrazeny písmeny A, B, C, D, E, F. Jejich stručný popis je uveden níže.

**Podnik A** – je umístěn v centru města. Je součástí hotelového komplexu a jeho služby jsou poskytovány ve stylu obvyklé moravské pohostinnosti. Disponuje kapacitou 50 míst v restauraci a 20 míst v salóнку. Patří mezi nejznámější restaurace v okolí, a spolu s hotelem prošla před deseti lety rekonstrukcí. Prostředí je jednoduchého stylu, nekuřácké a je zde možnost zajištění různých společenských akcí. Co se týče propagace, využívá spíše služeb internetu.

**Podnik B** – nachází se cca 500 m od centra města. Je zaměřen na českou a mezinárodní kuchyni. Disponuje kapacitou 35 míst v hlavní kuřácké restauraci a 40 míst v nekuřáckém salóнку. Interiér restaurace je laděn do venkovského stylu a v letním období je v provozu zahrádka. Má vytvořené vlastní webové stránky, které obsahují všechny potřebné informace včetně poledního menu. Navíc uplatňuje jednotný firemní styl, který se objevuje na veškerých materiálech v restauraci a při propagaci.

**Podnik C** – je umístěn na okraji města, cca 2,4 km od jeho centra. Jedná se o stylovou valašskou kolibu, což se projevuje v jejím vlastním firemním stylu. V nabídce se mimo jiné zaměřuje na typicky valašské speciality (např. uzení domácích klobás, zabijačky, zvěřinové speciality). Disponuje kapacitou 80 míst v hlavní restauraci, salónek je zřízen pro 25 osob, a prostorná venkovní zahrádka má kapacitu 40 míst. Má velké osvětlené parkoviště pro 50 míst a je hlavním tahem na Slovensko.

**Podnik D** – nachází se asi 1 km od centra města Valašských Klobouk. Je orientován na tradiční českou kuchyni. Interiér restaurace je stylově a moderně vybaven, nabízí wifi připojení zdarma. Disponuje kapacitou 50 míst v kuřácké restauraci a 50 míst v salóнку. Jde

o restauraci, která je u zákazníků oblíbená a často navštěvovaná, nabízí i zajištění společenských akcí. Má vlastní styl propagačních materiálů.

**Podnik E** – je umístěn v blízkosti vlakového nádraží, asi 1 km od centra města. Restaurace není výhradně stylově zaměřena, je spíše laděna do jednoduchého stylu, i když exteriér je nově zrekonstruován. Nabízí pokrmy z české kuchyně. Nachází se v dolní části hotelového zařízení, disponuje kuřáckou restaurací pro 60 osob a salónek také pro 60 osob, k dispozici je i venkovní zahrádka. Propagace této restaurace není příliš výrazná.

**Podnik F** – je umístěna v podnikatelském inkubátoru v centru města. Prvotním předmětem podnikání bylo založení internetové kavárny, ale nyní se nově snaží v rámci rozšíření služeb poskytovat i omezenou nabídku snídaní, obědového menu a jiných doplňkových služeb. Jelikož působnost podniku na trhu je krátkodobá, zatím není vůbec propagován. Vzhledem k výše popsané skutečnosti není nepovažován za vhodného partnera pro srovnávání.

Restaurace XY bude tedy srovnávána s pěti konkurenčními podniky ve Valašských Kloboukách.

Výše zmíněné informace o restauracích byly zjištěny na základě získaných či dostupných údajů a dle subjektivního posouzení. Výsledky budou dále vyhodnoceny. K hodnocení byl použit soubor kritérií navržených s ohledem na tu oblast, která by mohla být pro zákazníky důležitá a rozhodující. Jednotlivá kritéria jsou bodována v rozmezí 1-5 bodů, kdy získání 5 bodů označuje nejlepší hodnocení a 1 bod nejhorší hodnocení. V tabulkách, pod bodovým hodnocením (šedé zbarvení) je vždy uvedeno relativní skóre každé restaurace.

Zvolená kritéria pro hodnocení:

- *Umístění podniku* – jedná se o polohu restaurace v rámci města a o její dostupnost vůči zákazníkům.
- *Rozsah nabízených pokrmů* – zahrnuje podávání teplých a studených pokrmů a doplňkových služeb.
- *Kvalita a pestrost nabízených pokrmů* – jde o celkový vzhled a chuť podávaných pokrmů za použití kvalitních surovin. Součástí tohoto bodu je, zda gramáž přinesená na talíři odpovídá nabídce v jídelním lístku.
- *Rychlost a profesionalita obsluhy* – týká se především chování a vystupování obsluhy vůči zákazníkům, ale i profesionální servis nabízených jídel.



- *Cenová hladina* – zhodnocení cenové úrovně nabízených pokrmů oproti konkurenci.
- *Prostředí restaurace* – zahrnuje hodnocení týkající se vzhledu interiéru a jeho vybavení, vůni a zvukovou kulisu, ale také jak prostředí celkově působí na zákazníka.

Následující tabulka obsahuje kritéria pro srovnání restaurace XY s pěti konkurenčními podniky v rámci 7P.

Tab. 5. Hodnocení konkurenčních podniků ve Valašských Kloboukách (Vlastní zpracování)

Kritérium	Váha	Podnik XY	Podnik A	Podnik B	Podnik C	Podnik D	Podnik E
Umístění podniku	0,2	5	5	4	1	3	3
		1	1	0,8	0,2	0,6	0,6
Rozsah nabízených pokrmů	0,15	5	5	3	3	4	4
		0,75	0,75	0,45	0,45	0,6	0,6
Kvalita a pestrost pokrmů	0,15	4	3	4	4	3	4
		0,6	0,45	0,6	0,6	0,45	0,6
Rychlost, profesionalita obsluhy	0,1	3	4	3	2	5	3
		0,3	0,4	0,3	0,2	0,5	0,3
Cenová hladina	0,25	5	4	3	2	3	4
		1,25	1	0,75	0,5	0,75	1
Prostředí restaurace	0,15	4	3	4	5	5	2
		0,6	0,45	0,6	0,75	0,75	0,3
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>4,5</b>	<b>4,05</b>	<b>3,5</b>	<b>2,7</b>	<b>3,65</b>	<b>3,4</b>

Z tabulky vyplývá, že nejvíce bodů a tedy nejlepšího hodnocení ve srovnání konkurenčních podniků ve Valašských Kloboukách získal podnik A, kterého lze považovat za největšího konkurenta pro restauraci XY. Nejenom že se nachází na vhodném místě, ale má i širokou nabídku teplých a studených pokrmů, nápojů a doplňkových služeb jako restaurace XY. I když vybavenost interiéru nepatří mezi nejmodernější, i přesto má své stálé zákazníky, kteří jej tolik nevnímají. Jejím dalším benefitem je, že se jedná o zcela nekuřáckou restauraci.

Druhým nejlépe hodnoceným konkurentem je *podnik D*. Sice se nenachází v samotném centru města, ale disponuje velkým parkovištěm pro hosty, kteří jedou kolem a chtějí se najíst. Své zákazníky láká především na to, že si jdou posedět do stylově a moderně zařízené restaurace s rychlou obsluhou.

Naproti tomu *restaurace B* láká své zákazníky především na bohatý výběr podávaných pokrmů a v letním období je jejím velkým plus zahrádka, kterou ocení snad každý zákazník.

Tabulka 6 je zaměřená výhradně na promotion, tedy zaznamenává pouze využití prostředky, které konkurenční restaurace v rámci marketingové komunikace využívají.

Tab. 6. Využití propagačních nástrojů u konkurenčních podniků (Vlastní zpracování)

Kritérium	Váha	Podnik XY	Podnik A	Podnik B	Podnik C	Podnik D	Podnik E
Webové stránky	0,2		3	4			
			0,6	0,8			
Pořádání společenských událostí	0,15		2	3	4	4	
			0,3	0,45	0,6	0,6	
Inzerce na portálu Valašských Klobouk	0,03	2	2	2	2	2	2
		0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
Facebook	0,08		2	3	3		
			0,16	0,24	0,24		
Inzerce na firmy.cz	0,05	2	2			2	2
		0,1	0,1			0,1	0,1
Inzerce na portálu regionvalassko.cz	0,15		4	2	3	2	
			0,6	0,3	0,45	0,3	
Bannerová reklama	0,02		3	3		3	
			0,06	0,06		0,06	
Vyhledávač ceskehospudky.cz	0,02	3	3	2			
		0,06	0,06	0,04			
Venkovní tabule	0,1	5	5			4	
		0,5	0,5			0,4	
Podpora prodeje	0,15			4		4	
				0,6		0,6	
PR – sponzoring	0,05	3	3	3	5	4	2
		0,15	0,15	0,15	0,25	0,2	0,1
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>0,87</b>	<b>2,59</b>	<b>2,7</b>	<b>1,6</b>	<b>2,32</b>	<b>0,26</b>

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že podnik B využívá nejvíce propagačních nástrojů. Nejenom že má zřízené webové stránky, kde uvádí svou nabídku jídel a nápojů, také se zapojuje do pořádání společenských či kulturních událostí (promítání hokejového utkání na plátně, posezení u vína a cimbálové muziky), podílí na sponzorování různých kulturních,

sportovních či společenských akcí ve městě například svými hodnotnými dary. Také klade důraz na využívání internetové reklamy, tedy na inzerci na portálu [regionvalassko.cz](http://regionvalassko.cz) či bannerovou reklamou.

*Restaurace A* se také poměrně dost zapojuje do využívání propagačních nástrojů. Několikrát do roka se snaží o uspořádání společenských akcí v prostorách restaurace, má vytvořený profil na sociální síti Facebook a také se podílí na sponzorování nejrůznějších akcí ve městě.

Jak již bylo zmíněno a také vyplývá z tabulky 6, restaurace XY se k využívání propagačních prostředků staví spíše pasivně, vsází především na internetovou reklamu na různých portálech či vyhledávacích.

### 13 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je považována za jednu z nejučinnějších metod, jak restaurace XY může identifikovat své silné a slabé stránky, zároveň i potenciální příležitosti a hrozby na trhu. Díky ní lze zjistit, v čem je její síla, jaké jsou její nedostatky, a v čem by se mohla zdokonalit. Je tvořena začátečními písmeny anglických slov:

- Strengths – silné stránky (přednosti),
- Weaknesses – slabé stránky (nedostatky),
- Opportunities – příležitosti,
- Threats – hrozby.

Tato analýza se zaměřuje jednak na celé restaurační zařízení, ale i na promotion. Její východiska jsou zpracovány dle zjištěných informací od personálu restaurace, ale i na základě pozorování.

#### STRENGTHS

- Vhodné dispoziční umístění restaurace (S1).
- Výborná česká a moravská kuchyně (S2).
- Největší kapacita míst ve městě (S3).
- Spolupráce s lokálními dodavateli (S4).
- Důraz na kvalitu a čerstvost surovin (S5).
- Nejnižší ceny v porovnání s konkurencí (S6).
- Možnost zajištění společenských či rodinných událostí (S7).
- Spolupráce se SOU v souvislosti se zajištěním obsluhujícího personálu a možnost jejich praxe (S8).
- Spolupráce s TJ Sokol v rámci pronájmu dalších prostor (S9).

#### WEAKNESSES

- Nedostatečná propagace restaurace a jejich služeb (W1).
- Absence organizování tematických událostí (W2).
- Nestálost zákazníků (W3).
- Nedostatek zvýhodněných nabídek (W4).
- Pomalý obsluhující personál a jejich nízká úroveň profesionality (W5).
- Obtížné odlišení služeb od konkurence (W6).

- Neexistence webových stránek (W7).
- Nevytvořená firemní kultura (W8).

### **OPPORTUNITIES**

- Zvýšení poptávky po službách restaurace (O1).
- Trend zdravého životního stylu zákazníků (O2).
- Zajištění publicity prostřednictvím regionálních propagačních magazínů (O3).
- Motivace zaměstnanců (O4).
- Spolupráce s portálem Valašských Klobouk (vzájemná propagace), (O5).
- Modernizace interiéru (O6).
- Trend v upřednostňování regionální kuchyně (O7).
- Nákup nových technologií (O8).

### **THREATS**

- Vysoká konkurence ve městě (T1).
- Zvyšování sazby DPH (T2).
- Růst nákladů za energii, plyn, vodu (T3).
- Zpřísnění hygienických či jiných norem pro provoz restauračního zařízení (T4).
- Snížení parity kupní síly – lidé šetří (T5).
- Možnost zrušení stravenek (T6).
- Neustále se zvyšující nároky zákazníků (T7).
- Vypovězení dodavatele surovin (T8).
- Prodej celé budovy – vypovězení nájemní smlouvy od TJ Sokol (T9).

## **13.1 IFE a EFE matice**

Tyto matice navazují na SWOT analýzu. IFE matice, tedy Internal Factor Evaluation, se používá pro vyhodnocení silných a slabých stránek ve funkčních oblastech podniku. EFE matice, tedy External Factor Evaluation, je analytická technika, která slouží k hodnocení externí pozice podniku nebo jeho strategického záměru. Díky nim lze zjistit, jaké má podnik významné vnitřní a vnější faktory, které jej ovlivňují.

Ke každému faktoru je přiřazena váha v rozsahu 0,00-1,00 podle důležitosti pro podnik. Jejich celkový součet musí být u interních i externích matic roven 1,00. Jednotlivé faktory jsou ohodnoceny body v rozmezí 1-4, přičemž nejmenší význam má bod 1 a největší bod

4. Po následném vynásobení vah a hodnocení jednotlivých faktorů je získán celkový vážený poměr (MANAGEMENT MANIA.com, ©2011-2014).

Tab. 7. IFE matice (Vlastní zpracování)

Popis		Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Silné stránky				
S1	Vhodné dispoziční umístění restaurace	0,07	4	0,28
S2	Výborná česká a moravská kuchyně	0,08	4	0,32
S3	Největší kapacita míst ve městě	0,02	3	0,06
S4	Spolupráce s lokálními dodavateli	0,03	3	0,09
S5	Důraz na kvalitu a čerstvost surovin	0,08	3	0,24
S6	Nejnižší ceny v porovnání s konkurencí	0,06	4	0,24
S7	Možnost zajištění společenských či rodinných událostí	0,04	3	0,12
S8	Spolupráce se SOU	0,02	3	0,06
S9	Spolupráce s TJ Sokol v rámci pronájmu dalších prostor	0,01	3	0,03
CELKEM		<b>0,41</b>		<b>1,44</b>
Slabé stránky				
W1	Nedostatečná propagace restaurace a jejich služeb	0,10	2	0,2
W2	Absence organizování tematických událostí	0,09	2	0,18
W3	Nestálost zákazníků	0,08	2	0,16
W4	Nedostatek zvýhodněných nabídek	0,08	1	0,08
W5	Pomalý personál a jejich nízká úroveň profesionality	0,05	1	0,05
W6	Obtížné odlišení služeb od konkurence	0,06	2	0,12
W7	Neexistence webových stránek	0,08	1	0,08
W8	Nevytvořená firemní kultura	0,05	2	0,1
CELKEM		<b>0,59</b>		<b>0,97</b>
VÁŽENÉ SKÓRE CELKEM		1,00		<b>2,41</b>

Tabulka 7 znázorňuje faktory slabých a silných stránek, ke kterým je přiřazena váha a hodnocení. Vážené skóre celkem činí 2,41.

Tabulka 8 obsahuje opět váhy a hodnocení, ale faktory se týkají příležitostí a hrozeb. Vážený průměr celkem je 3,02.

Tab. 8. EFE matice (Vlastní zpracování)

Popis		Váha	Hodnocení	Vážené skóre
Příležitosti				
O1	Zvýšení poptávky po službách restaurace	0,12	4	0,48
O2	Trend zdravého životního stylu zákazníků	0,10	4	0,4
O3	Zajištění publicity v regionálních propagačních magazínech	0,09	4	0,36
O4	Motivace zaměstnanců	0,03	3	0,09
O5	Spolupráce s portálem Valašských Klobouk	0,06	4	0,24
O6	Modernizace interiéru	0,07	3	0,21
O7	Trend v upřednostňování regionální kuchyně	0,10	4	0,4
O8	Nákup nových technologií	0,04	3	0,12
CELKEM		<b>0,61</b>		<b>2,3</b>
Hrozby				
T1	Vysoká konkurence ve městě	0,09	2	0,18
T2	Zvyšování sazby DPH	0,06	2	0,12
T3	Růst nákladů za energii, plyn, vodu	0,03	2	0,06
T4	Zpřísnění hygienických či jiných norem pro provoz restaurace	0,03	2	0,06
T5	Snížení parity kupní síly	0,07	2	0,14
T6	Možnost zrušení stravenek	0,02	1	0,02
T7	Neustále se zvyšující nároky zákazníků	0,05	2	0,1
T8	Vypovězení dodavatele surovin	0,02	1	0,02
T9	Prodej celé budovy	0,02	1	0,02
CELKEM		<b>0,39</b>		<b>0,72</b>
VÁŽENÉ SKÓRE CELKEM		1,00		<b>3,02</b>



## 14 SHRnutí A VYHODNOCENí ANALýZ

Hlavním cílem analytické části diplomové práce bylo zjistit a zhodnotit současný stav restaurace XY, která se zabývá poskytováním služeb v oblasti stravování. V úvodu analytické části byla blíže charakterizována a popsána firma a její historie, poté následovala marketingová situační analýza, která mapovala stav restaurace z pohledu všech 7P. Z pohledu komunikačního mixu bylo zjištěno, že majitel restaurace příliš nevyužívá různé formy propagace, spíše se zaměřuje na využití internetu (vyhledávače, servery firmy.cz, či spolupráce s portálu Valašských Klobouk) a sponzoringu. Lze tedy říci, že se pomocí marketingové komunikace příliš nesnaží o nárůst nových zákazníků a tedy i tržeb.

Na základě PEST analýzy byly vymezeny faktory, které ovlivňují restauraci z externího prostředí. Mezi stěžejní výsledky spadá dodržování zákonů, směrnic, či hygienických předpisů, meziroční pokles tržeb v oblasti služeb, tendence lidí orientovat se na zdravý životní styl, rostoucí poptávka po regionální kuchyni, či stále se vyvíjející nové technologie v oblasti stravování.

Další kapitola se zabývala analýzou oborového okolí, kde bylo zjištěno šest podobně velkých a stejně zaměřených restaurací ve Valašských Kloboukách. Mezi nimi panuje poměrně vysoká rivalita, tedy konkurenční boj, díky kterému se každá restaurace snaží nalákat zákazníka na svoji aktuální nabídku služeb. Byla také specifikována skupina zákazníků, kteří jsou zastoupeni všemi věkovými kategoriemi. Dále bylo zjištěno, že vyjednávací síla na straně velkých či soukromých dodavatelů je velmi silná, a že možnost vstupu nových konkurentů s sebou nese vysoké bariéry pro vstup na trh, a proto ne všechny začínající podniky jsou schopny je překonat. Do skupiny substitutů lze zařadit jednak pizzerie, rychlá občerstvení, bufety, ale také přípravu daného pokrmu doma, jelikož internet nabízí mnoho receptů a návodů pro jejich přípravu.

Benchmarking byl zaměřen na srovnání restaurace XY s konkurencí v rámci 7P s důrazem na komunikační mix. Restaurace XY se nachází na ideálním místě, v blízkosti zákazníků, rozsah a kvalita pokrmů je na vysoké úrovni, a cenová hladina je lákavá pro všechny zákazníky. Z analýzy také vyplynulo, že výrazným konkurentem je podnik A. Naproti tomu podnik B využívá nejvíce propagačních aktivit.

Nakonec dle veškerých poznatků získaných během vypracování analytické části byla provedena SWOT analýza, na kterou navazují matice IFE a EFE.

## Vyhodnocení hypotéz

### *Hypotéza č. 1*

Domnívám se, že restaurace nevyužívá propagaci v regionálních magazínech, které jistou měrou mohou zajistit zvýšení počtu zákazníků.

Tato hypotéza byla potvrzena na základě informací získaných z marketingové situační analýzy (kapitola 9, podkapitola Propagace). Restaurace XY ani obecně nevyužívá velké množství komunikačních nástrojů.

### *Hypotéza č. 2*

Předpokládám, že restaurace má vytvořené internetové stránky sloužící k rychlejší komunikaci se zákazníky.

Tato hypotéza byla vyvrácena dle informací získaných z benchmarkingu komunikačního mixu (kapitola 12). Pouze dva podniky mají vytvořené internetové stránky, díky kterým efektivněji komunikují se zákazníky a zároveň nabízejí svoji nabídku služeb.

## 15 PROJEKTOVÁ ČÁST

Projektová část se bude věnovat tvorbě marketingového komunikačního plánu pro restaurační zařízení XY. Důležitým podkladem pro vypracování této části slouží marketingové analýzy, které byly provedeny v analytické části diplomové práce a vyobrazují jisté nedostatky v komunikačních nástrojích.

Následující podkapitoly projektové části budou obsahovat návrhy pro tvorbu vyhovujícího komunikačního mixu.

### 15.1 Vyhodnocení IFE a EFE matic

Na základě určených faktorů a k nim přiřazených vah a hodnocení u IFE a EFE matic se restaurace lépe orientuje ve svých silných, slabých stránkách a příležitostech i hrozbách, kterým může podnik čelit.

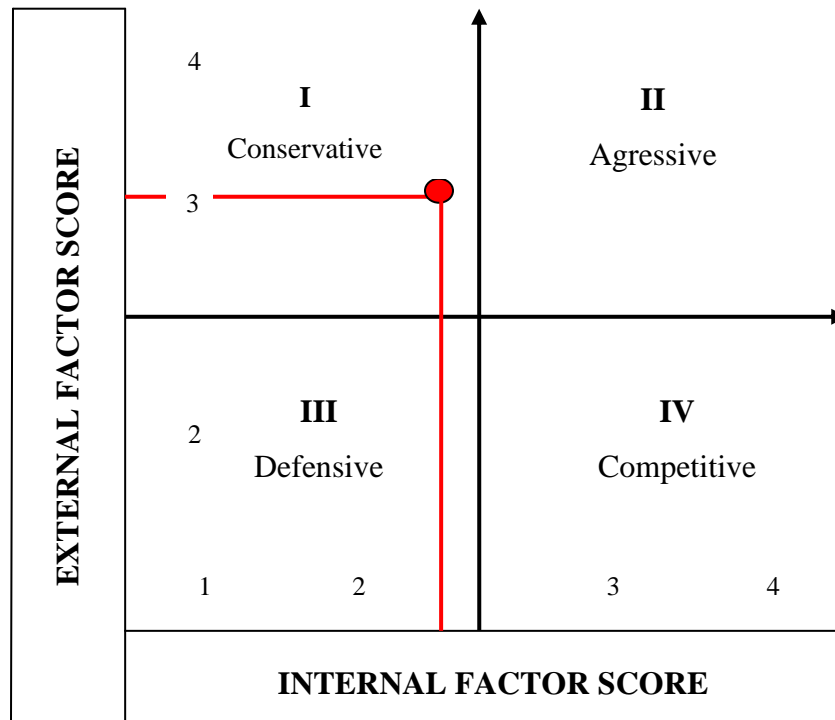
Do interního prostředí náleží silné a slabé stránky. Mezi nejvýznamnější faktory u silných stránek lze zařadit výbornou českou a moravskou kuchyni a důraz na kvalitu a čerstvost surovin, které pokrmy obsahují. Dále také vyhovující dispoziční umístění restaurace, ale také nejnižší ceny v porovnání s ostatními konkurenčními podniky ve městě. Mezi nejvýznamnější faktory u slabých stránek patří především nedostatečná propagace samotné restaurace a jejich služeb, chybějící organizování tematických událostí, nevytvořené webové stránky restaurace či nestálost zákazníků. Restaurace by se měla zaměřovat hlavně na posílení silných stránek a snažit se eliminovat stránky slabé.

Do externího prostředí spadají příležitosti a hrozby. Co se týče příležitostí, nejvýznamnějšími faktory jsou zvýšení poptávky zákazníků po službách restaurace, převládající trend lidí v upřednostňování regionální kuchyně a zároveň trend zdravě žít. Restaurace by měla také využít inzerci v regionálních propagačních magazínech. Naopak co se týče hrozeb, mezi nejvýznamnější spadá vysoká konkurence ve stejném oboru podnikání, hrozba týkající se snížení parity kupní síly, hrozba v podobě zvýšení sazby DPH či zvyšující se nároky zákazníků.

#### 15.1.1 SPACE matice

Výsledkem SWOT analýzy, matic IFE a EFE je SPACE matice, díky které lze určit vhodné strategie, kterými by se mohla restaurace XY řídit. Na osách jsou vyznačeny výsledky

celkového váženého skóre, které byly zjištěny z IFE a EFE matice. Po spojení bodů 2,41 a 3,02 vznikl bod v prvním kvartále, což náleží konzervativní strategii.



Obr. 5. SPACE matice (Vlastní zpracování)

Spojení WO (slabé stránky, příležitosti) volí podnik tehdy, jakmile převažují slabé stránky nad silnými a příležitosti nad hrozbami. Navržené strategie tedy budou využívat příležitosti k odstranění či minimalizaci slabých stránek.

### 15.1.2 QSPM matice

QSPM matice navazuje na SWOT analýzu a na matice IFE a EFE. Jejím hlavním účelem je objektivní výběr nejlepších strategií, které by si měl podnik zvolit.

Následující tabulka znázorňuje silné stránky a příležitosti, které se vyskytují v restauraci XY.

Tab. 9. Silné stránky a příležitosti restaurace XY (Vlastní zpracování)

Slabé stránky	Příležitosti
<b>W1</b> – Nedostatečná propagace restaurace a jejich služeb.	<b>O1</b> – Zvýšení poptávky po službách restaurace.
<b>W2</b> – Absence organizování tematických událostí.	<b>O2</b> – Trend zdravého životního stylu zákazníků.
<b>W3</b> – Nestálost zákazníků.	<b>O3</b> – Zajištění publicity v regionálních propagačních magazínech.
<b>W4</b> – Nedostatek zvýhodněných nabídek.	<b>O4</b> – Motivace zaměstnanců.
<b>W5</b> – Pomalý personál a jejich nízká úroveň profesionality.	<b>O5</b> – Spolupráce s portálem Valašských Klobouk.
<b>W6</b> – Obtížné odlišení služeb od konkurence.	<b>O6</b> – Modernizace interiéru.
<b>W7</b> – Neexistence webových stránek.	<b>O7</b> – Trend v upřednostňování regionální kuchyně.
<b>W8</b> – Nevytvořená firemní kultura.	<b>O8</b> – Nákup nových technologií.

Aby mohly slabé stránky a příležitosti spolu vytvořit novou strategii pro restauraci XY, je nutné je dát do vzájemné komparace. Zvolené alternativní strategie, tedy akční plány včetně návrhu na realizaci budou detailněji popsány v následující kapitole.

Spojení jsou následující:

**WO<sub>1</sub>** – S využitím různých forem propagace zvýšit poptávku zákazníků po službách restauračního zařízení.

**WO<sub>2</sub>** – Prostřednictvím organizování tematických akcí (speciální týdenní eventy) upozorňovat na regionální kuchyni.

**WO<sub>3</sub>** – Na základě vybraných prvků komunikačního mixu vytvořit návrhy, jejichž cílem je podpořit trend zdravého životního stylu zákazníků (konání semináře se známým kuchařem a gastronomem, následná ochutnávka pokrmů).

V následující tabulce 10 obsahuje první levý sloupec všechny klíčové faktory, tedy silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Ve druhém sloupci jsou uvedeny váhy všech faktorů stejně jako v IFE a EFE matici. Horní řádek obsahuje možné alternativní strategie, odvozené od SWOT analýzy a SPACE matice. *AS* (attractiveness scores), tedy *atraktivita skóre* zjišťuje, jak je každý faktor atraktivní pro každou alternativní strategii. Nacházejí se zde body dle atraktivnosti jednotlivých faktorů (1 – není atraktivní; 2 – spíše atraktivní; 3 – přiměřeně atraktivní; 4 – velmi atraktivní). *TAS* (total attractiveness scores) se zaměřuje na součin vah a daného skóre atraktivity. *STAS* (sum of the total attractiveness scores) vyjadřuje součet *TAS* u každé alternativní strategie. Podle daného součtu je určeno pořadí alternativních strategií podle priorit, tzn., na kterou strategii by se měla restaurace XY jako první soustředit (strategie s nejvyšší hodnotou), (MANAGEMENT MANIA.com, ©2011-2014).

Tab. 10. QSPM matice (Vlastní zpracování)

Klíčový faktor	Váha	WO <sub>1</sub>		WO <sub>2</sub>		WO <sub>3</sub>	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
O1	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48
O2	0,10	2	0,20	2	0,20	4	0,40
O3	0,09	3	0,27	3	0,27	4	0,36
O4	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03
O5	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18
O6	0,07	2	0,14	1	0,07	1	0,07
O7	0,10	3	0,30	4	0,40	2	0,20
O8	0,04	2	0,08	1	0,04	2	0,08
T1	0,09	4	0,36	2	0,18	4	0,36
T2	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,12
T3	0,03	3	0,09	3	0,09	2	0,06
T4	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09
T5	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
T6	0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02
T7	0,05	3	0,15	4	0,20	4	0,20
T8	0,02	2	0,04	4	0,08	4	0,08
T9	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
S1	0,07	4	0,28	1	0,07	3	0,21
S2	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
S3	0,02	2	0,04	1	0,02	3	0,06
S4	0,03	3	0,09	3	0,09	3	0,09
S5	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32
S6	0,06	4	0,24	2	0,12	2	0,12
S7	0,04	3	0,12	1	0,04	2	0,08
S8	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
S9	0,01	2	0,02	2	0,02	2	0,02
W1	0,10	4	0,40	2	0,20	4	0,40
W2	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27
W3	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24
W4	0,08	3	0,24	1	0,08	2	0,16
W5	0,05	2	0,10	2	0,10	2	0,10
W6	0,06	3	0,18	4	0,24	4	0,24
W7	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24
W8	0,05	3	0,15	2	0,10	2	0,10
<b>STAS</b>			<b>6,37</b>		<b>5,14</b>		<b>5,95</b>
<b>Priority</b>			<b>1.</b>		<b>3.</b>		<b>2.</b>

Z tabulky vyplývá, že nejvíce prioritní je strategie WO<sub>1</sub>.

Konečné pořadí alternativních strategií je následující:

1. **WO<sub>1</sub>** ⇒ S využitím různých forem propagace zvýšit poptávku zákazníků po službách restauračního zařízení.
2. **WO<sub>3</sub>** ⇒ Na základě vybraných prvků komunikačního mixu vytvořit návrhy, jejichž cílem je podpořit trend zdravého životního stylu zákazníků (konání semináře se známým kuchařem a gastronomem, následná ochutnávka pokrmů).
3. **WO<sub>2</sub>** ⇒ Prostřednictvím organizování tematických akcí (speciální týdenní eventy) upozorňovat na regionální kuchyni.

## 15.2 Cíle a finanční rozpočet projektu

Z analytické části vyplynulo, že restaurace XY dostatečně nevyužívá komunikační nástroje. Proto hlavním cílem je vytvoření vyhovujícího marketingového komunikačního plánu pro rok 2014, díky kterému může docílit těchto přínosů:

- změna ve vnímání a zvýšení povědomí o restauraci XY do 1 roku,
- získání 30 nových zákazníků,
- růst počtu pravidelných zákazníků,
- zvýšit její konkurenceschopnost ve městě Valašské Klobouky,
- růst tržeb o 15 %.

Těchto cílů bude dosaženo na základě využití nástrojů marketingové komunikace. Zvýšení povědomí o restauraci bude dosaženo pořádáním semináře a různých tematických událostí, resp. eventů, což má za následek růst počtu nových i pravidelných zákazníků a hlavně růst tržeb. Díky tomu se restaurace stane více konkurenceschopná ve srovnání s ostatními podniky ve Valašských Kloboukách.

Na základě vzájemné komunikace s majitelem restaurace XY nebyla přesně určena finanční hranice pro projekt.

Dle výsledků z QSPM matice bude postupně v následujících kapitolách dle priorit analyzována každá strategie. Následně bude vypracován akční plán pro marketingovou komunikaci, díky kterému by se mohla restaurace řídit a splnit tak výše uvedené cíle. Každý akční plán bude obsahovat vhodné komunikační prostředky, které by mohla v rámci propagace využít, včetně jejich cen. V neposlední řadě bude provedena nákladová, časová a riziková analýza.



## 15.3 Projektová část 1

Tato část se bude věnovat alternativní strategii  $WO_1 \Rightarrow S$  využitím různých forem propagace zvýšit poptávku zákazníků po službách restauračního zařízení. Na základě QSPM je tato strategie nejvíce prioritní.

### 15.3.1 Návrh

Do propagace restaurace XY se majitel příliš nezapojuje, proto je nutná změna. Proto zde bude navrženo několik možností, jak ji propagovat a tím ji přiblížit veřejnosti. V rámci této první alternativní strategie bude doporučeno veřejnost informovat o službách restaurace s důrazem na možnost zajištění různých rodinných či společenských událostí.

Záměrem využití různých forem propagace je:

- zvýšení povědomí zákazníků o restauraci,
- růst počtu nových i pravidelných zákazníků restaurace,
- zvýšit její konkurenceschopnost ve městě,
- růst tržeb.

### PROPAGACE

Jak již vyplynulo z analytické části, majitel restaurace nevyužívá žádné formy reklamy kromě internetových vyhledávačů či portálů firmy.cz, zivefirmy.cz, apod. Proto by se mohl zaměřit na následující komunikační nástroje:

- **Rozhlasová reklama**

Existuje několik možností, v jakém rozhlasu bude reklama umístěna. Díky ní lze přesně určit cílovou skupinu, která daný typ rozhlasu poslouchá. Mezi hlavní výhody rozhlasové reklamy patří také její relativně nízká cena vzhledem k počtu posluchačů a její široký dosah působnosti.

Majiteli restaurace bude doporučeno, aby využil služeb moravského rádia Čas, které týdně poslouchá přes 500 tis. posluchačů a umožňuje vysílat reklamní sdělení i regionálně.

Prioritou tedy bude zaměřit se na posluchače ve Valašských Kloboukách a jejího okolí, kde je tato stanice snadno a rychle naladěna. Jedná se o efektivní reklamu, díky které lze rychle budovat povědomí o restauraci. Cena se odvíjí od délky reklamního sdělení, od regionu a od vysílacího času. Délka reklamního sdělení by mohla být stanovena na 30 sekund. Sdě-

lení by mělo být výstižné a snadno zapamatovatelné pro posluchače. Reklama by mohla probíhat po dobu tří měsíců (únor-duben) a měla by vyzdvihovat služby restaurace. Reklamní spot by mohl být zařazen do programu alespoň třikrát do týdne, v rámci jednoho dne bude odvysílán pětkrát. Dvakrát jej spustit v dopoledních hodinách (6-9 hod.), kdy lidé jezdí do práce a třikrát v odpoledních hodinách (15-19), kdy se lidé z práce vrací. Celková cena tohoto typu reklamy je odhadována na 16 000 Kč vč. DPH (v ceně je zahrnuta i tvorba reklamního spotu).

- **Inzerce v regionálním tisku**

Tato forma propagace bude zajištěna prostřednictvím inzertního měsíčního periodika *Info-ráj*, které je rozesíláno nejen obyvatelům Valašských Klobouk, ale i obyvatelům přilehlých obcí. Cena plošné inzerce je 23 Kč/cm<sup>2</sup> bez DPH. Byl vybrán formát 6 × 6 cm<sup>2</sup>. Cena za měsíc by byla 1 050 Kč vč. DPH. Inzerce v tomto periodiku by mohl majitel využít celkem 3× v měsících únor, březen, duben 2014. Cena za tuto inzerce celkem činí 3 150 Kč vč. DPH.

Dále bude navržena inzerce v regionálním propagačním magazínu *Váš informátor*. Je distribuován do každé domácnosti měsíčně v celkovém počtu 18 tis. výtisků. Zaměřuje se na Valašské Klobouky a jeho okolí. Tento typ reklamy by bylo vhodné využít pro měsíc únor, březen, duben. Cena plošné inzerce je také 23 Kč/cm<sup>2</sup> bez DPH. V případě opakování je sleva 10 % a po 3 měsících sleva 20 %. Formát by byl opět 6 × 6 cm<sup>2</sup>. Cena barevné inzerce za první měsíc je 1 300 Kč vč. DPH, druhý měsíc 1 170 Kč, a za třetí měsíc 1 040 Kč, cena celkem je 3 510 Kč vč. DPH.

Obsahem inzerce těchto regionálních periodik by bylo jednak název restaurace, adresa, kontakt, otevírací doba, ale hlavně nabídka služeb restaurace, včetně možnosti zajištění různých rodinných či společenských událostí.

- **Webové stránky**

Bylo by vhodné vytvořit kvalitní webové stránky pro prezentaci restaurace XY a jejich služeb, které jsou v současnosti považovány za nezbytnou formu propagace. Byly by využity služby pana Stanislava Fukse přímo z Valašských Klobouk ([www.aw-dev.cz](http://www.aw-dev.cz)), který se zaměřuje na grafický návrh designu webu až po jeho samotnou tvorbu. Stránky by obsahovaly podrobnější informace o restauraci, včetně poslání, vize a cílů, dále popis nabízených služeb, fotogalerii, také by bylo vhodné vytvořit sekci s názvem Akce, kde by návštěvníci

stránek mohli sledovat nadcházející události apod., vše však záleží na požadavcích majitele. Součástí webových stránek by bylo zveřejnění vždy aktuálního poledního menu a upozorňování na nadcházející speciální akce či nabídky. Celková cena je 12 000 vč. DPH.

- **Bannerová reklama**

Dále by bylo využito bannerové reklamy na portálu [www.regionvalassko.cz](http://www.regionvalassko.cz). Z nabídky by byl vybrán balíček STANDARD PLUS, jehož součástí je publikace informačních, reklamních a PR článků (2× za měsíc), banner FLOAT 600 × 100 na podstránky a banner FLOAT svislý 125 × 430 na hlavní stránce. Cena této služby na celý rok činí 6 000 Kč vč. DPH. Pro tuto strategii bude využita pouze možnost banneru FLOAT 600 × 100 na podstránky, ostatní možnosti této reklamy budou využity pro další alternativní strategie.

Banner by především vyzdvihoval restauraci jako takovou, včetně popisu jejich služeb, dále adresu a kontakt.

- **Facebook**

Tato forma komunikace je označována za fenomén, jelikož ho navštěvují statisíce uživatelů. Z toho důvodu bude navrženo zde vytvořit profil restaurace XY a komunikovat tak s potenciálními či stávajícími zákazníky. Reklamu lze zacílit velmi přesně, například dle pohlaví, věku, zájmů nebo místa, z jakého potenciální zákazníci pochází. Jde tedy o silný nástroj, díky kterému by se mohla restaurace dostat více do povědomí zákazníků. Ti by na této sociální síti mohli najít všechny potřebné informace, včetně poledního menu či stálého jídelního lístku, fotogalerie, nebo její součástí by mohlo být i diskusní fórum zákazníků, jak byli v restauraci spokojeni s jídlem, obsluhou, prostředím apod. Podnik by proto mohl získat zadarmo zpětnou vazbu, díky které by mohl stále zlepšovat své služby.

- **Vizitky restaurace**

Velkým nedostatkem je, že i když restauraci XY vede současný majitel již 10 let, nemá stále vytvořené firemní vizitky, které slouží jako základ pro úspěšné podnikání. Tato službu by byla zajištěna prostřednictvím firmy Copycentrum A Cíl. Grafický návrh zajišťují zdarma a vytvoření klasických černobílých vizitek by firmu stálo 439 Kč vč. DPH za 200 ks. (za prvních 100 ks je stanovena cena na 249 Kč, za dalších 100 ks navíc je cena 190 Kč). Byl by zvolen standardní formát 90 × 50 mm. Součástí vizitky by byl hlavně název restaurace, adresa, kontakt, popřípadě i otevírací doba či její poslání.

- **Věrnostní program**

Jde o marketingový nástroj, jehož účelem je odměnit stávající zákazníky a zajistit jejich věrnost i nadále a zároveň získat důvěru budoucích zákazníků. Přesně za tímto účelem byl zaveden věrnostní program, kde zákazník při návštěvě restaurace obdrží věrnostní kartičku a za každou další návštěvu dostane od obsluhujícího personálu razítko. Za každé desáté razítko získá zákazník polední menu dle vlastního výběru zdarma. Za případnou ztrátu této kartičky majitel restaurace neručí. Na základě toho bude zapotřebí návrh designu na míru a vytištění 300 ks kartiček a razítka opět od firmy Copycentrum A Cíl. Formát kartiček by byl 98 × 70 mm, oboustranný tisk 4/1 CMYK. Cena celkem činí 939 Kč vč. DPH.

Na přední straně věrnostní kartičky by mohla být zvolena fotografie interiéru restaurace, doplněna o název, adresu, kontakt. Zadní strana kartičky by sloužila právě pro daná razítka.

- **Zvýhodněný nealkoholický nápoj k polednímu menu**

Bylo by vhodné zavést sníženou cenu pro nealkoholický nápoj k jakémukoli polednímu menu. Mohlo by se například jednat o jemně sycenou vodu Bonaqua 250 ml za navrhovanou výhodnou cenu 12 Kč nebo také nabízet za sníženou cenu i nealkoholické pivo 0,3 l také za 12 Kč.

- **Dezert k polednímu menu zdarma**

Majiteli restaurace bude doporučeno, aby vyzpозoroval alespoň jeden den v týdnu, který je slabší v poměru prodaných menu. Na základě toho by bylo vhodné v daný den pro zvýšení prodeje poledního menu nabízet zákazníkům restaurace dezert či zákusek zdarma. Výhodou tohoto přístupu je, že je zákazník nalákán na něco sladkého a tzv. se „naučí“ pravidelně každou středu navštěvovat tento podnik. Mohlo by být využito například služeb místní cukrárny Fanda, která by pravidelně restauraci XY dodávala rozmanité druhy zákusků či dezertů, popř. by pečení bylo v kompetenci samotné kuchařky. Záleží tedy na rozhodnutí majitele restaurace.

- **Zvýhodněný víkendový balíček**

V rámci zvýšení návštěvnosti podniku v letních měsících, převážně tedy o víkendech, by mohl být zaveden cenově zvýhodněný víkendový balíček v podobě moučnicku (například Tiramisu, tradičního Medovníku, Sacher dortu apod.) a kávy Espresso.

## 15.4 Projektová část č. 2

Tato kapitola se bude zabývat další alternativní strategií, tedy  $WO_3 \Rightarrow$  Na základě vybraných prvků komunikačního mixu vytvořit návrhy, jejichž cílem je podpořit trend zdravého životního stylu zákazníků (konání semináře se známým kuchařem a gastronomem, následná ochutnávka pokrmů).

### 15.4.1 Návrh

V posledních pár letech se v českých médiích stále více diskutuje o problematice týkající se zdravého stravování a výběru kvalitních potravin. Ve staré Číně a Tibetu se říkalo, že základem šťastného a dlouhého života člověka je život v harmonii sám se sebou (zdravě se stravovat, pravidelně střídat pohyb a klid), a v harmonii s okolím (zdravě bydlet a být v souladu s přírodou).

V případě vyloučení mnohých surovin z přípravy jídel, které jsou dnes nenahraditelné, zůstávají stále stovky kombinací na chutná jídla, plná energie, živin i barev bez umělých přísad, přepálených tuků či zbytečných cukrů. Adekvátní výživa by se tedy měla skládat z vyváženého a pestrého množství důležitých živin, kterými jsou sacharidy, tuky, bílkoviny, vitamíny, minerály a také voda. Proto by bylo vhodné toto téma více přiblížit těm, kteří se zajímají o zdravé, nutričně vyvážené stravování a chtějí si tím tak obohatit a zpestřit svůj jídelníček.

Bude doporučeno uspořádat seminář ve Valašských Kloboukách pod hlavním vedením známého kuchaře Romana Vaňka, který účastníky provede zdravou stravou od samotného nákupu potravin až po zdravé servírování.

Jak již vyplynulo z popisu podniku, na základě kladných vztahů s TJ Sokol by mohl majitel restaurace zajistit pronájem velkého sálu, ve kterém by se tento seminář mohl konat. Díky jeho kapacitě se zde může nashromáždit větší počet zájemců.

Seminář bude kapacitně omezen, počet volných míst bude stanoven pro 100 osob.

Zájemci o seminář by si mohli na své jméno zarezervovat vstupenku telefonicky, e-mailem nebo si ji zakoupit přímo v restauraci u majitele. Vstupné na tuto akci by bylo 99 Kč za osobu. V případě rezervace zájemci o seminář zaplatí vstupné přímo na místě před jeho začátkem nebo na bankovní účet nejpozději tři dny před uskutečnění semináře.

Roman Vaněk je zakladatelem Pražského kulinářského institutu (PRAKUL), porotce nej-různějších gastronomických soutěží, vydavatel kuchařek a také učitelem na kurzech vaření. Je znalcem gastronomie, surovin a velkým strážcem jejich kvality, čímž se snaží znovu probudit gastronomii v Čechách.



*Obr. 6. Roman Vaněk (Novinky.cz, © 2003-2014)*

Tento seminář by bylo vhodné uskutečnit během jednoho dne v měsíci květen, konkrétněji třetí víkendovou sobotu, aby měli možnost se zúčastnit i pracující lidé.

Záměrem tohoto semináře je:

- podpora filosofie zdravého stravování,
- zvýšení povědomí zákazníků o restauraci,
- odlišení od konkurence,
- zvýšení návštěvnosti restaurace XY.

Tématem semináře by například mohlo být „Jídlo aneb zdravý životní styl“. Do první části programu tohoto semináře by bylo zařazeno:

- srovnání poválečného a současného stravování,
- poznatky a zkušenosti týkající se stravování v jiných kulturách,
- jak nakupovat kvalitní potraviny v obchodních řetězcích,
- jaké suroviny jsou zdraví prospěšné a kterým bychom se měli vyvarovat,
- jaké potraviny preferovat ke snídani, obědu a večeři,

- jak připravit chutný pokrm, aby v něm zůstaly kvalitní živiny,
- nové trendy v přípravě zdravého jídla.

Ve druhé části programu by následovaly praktické ukázky toho, jak si správně připravit zdravý a vyvážený pokrm, včetně podrobného vysvětlení, jak správně postupovat, a kde jsou nejčastější úskalí v přípravě pokrmů ze zdravých potravin.

Nechyběla by zde ani ochutnávka jídel případně poradenství či odpověď na různé dotazy od účastníků semináře. V neposlední řadě by následovalo pozvání na tematicky zaměřené eventy v režii restaurace XY s názvy Týden salátů, gulášů, „šniclů“, zabijačkových specialit nebo pozvání na Zvěřinové hody, Svatomartinské hody a Týden rybích specialit.

Náklady spojené s pořádáním semináře (tzn. honorář, doprava apod.) s názvem „*Jídlo aneb zdravý životní styl*“ pod osobním vedením pana Romana Vaňka budou sjednány na základě domluvy s majitelem restaurace. Potřebné suroviny pro praktické ukázky budou zajištěny restaurací XY.

V případě vysokého zájmu by mohl majitel restaurace tento seminář opakovat s podobným či jiným zaměřením.

## **PROPAGACE**

Jelikož by se seminář mohl uskutečnit třetí víkendovou sobotu v měsíci duben 2014, prvních 14 dnů bude využito jako prostor pro propagaci semináře. Byly zvoleny následující prvky komunikačního mixu:

- **Rozhlasová reklama**

Na propagaci tohoto semináře by mohlo být využito *rádio Impuls*, které vysílá i pro jižní Moravu – Zlín, a to proto, jelikož dokáže zasáhnout větší skupinu posluchačů ze Zlínského kraje, kteří by měli zájem se daného semináře zúčastnit. Spot o délce 30 sekund bude obsahovat pozvánku na tento seminář s důrazem na návštěvu známého gastronomů a kuchaře Romana Vaňka, který bude mluvit o zdravém stravování, následně budou probíhat praktické ukázky včetně ochutnávek. Důležité hlavně bude zmínit místo, čas, datum konání, cenu vstupenky a telefon či e-mail v případě její rezervace.

Tab. 11. Ceník reklamy na rádiu Impuls – Jižní Morava, Zlín (Impuls Rááááadio, © 2006)

Čas v hod.	5-6	6-9	9-12	12-15	15-18	18-19	19-22	22-24
Cena	90	220	225	225	210	160	90	70

Z důvodu vyššího počtu žadatelů o tento seminář by byl tento typ reklamy využit pouze během jednoho týdne, konkrétněji tedy během druhého týdne v měsíci květen 2014 z důvodu doplnění zbývajících volných míst. V rámci pracovního týdne by mohl být spot spuštěn s nižší intenzitou, tedy 1× vždy v dopoledních hodinách (6-9) a pak v odpoledních hodinách (15-18). O víkendu s vyšší intenzitou, tedy 2× v dopoledních hodinách v časovém pásmu 6-9 hod. a v odpoledních hodinách 12-15 hod.

Celkové náklady za jeden týden v rádiu Impuls vychází na 3 679 Kč včetně DPH + 2 000 Kč za tvorbu spotu. Celkem tedy 5 679 Kč.

- **Tisk**

Dále bude doporučena propagace tohoto semináře ve zlínském *magazínu Okno do kraje*. Tento magazín vychází každý měsíc a informuje každou domácnost o aktuálním dění ve všech regionech kraje. Z nabídky by byla vybrána 3. strana obálky, ¼ strany formátu 104 × 147,5 mm a bude zvolena pro měsíc květen. Cena této reklamy by se pohybovala kolem 32 065 Kč včetně DPH.

Součástí této inzerce by bylo pozvání na seminář „*Jídlo aneb zdravý životní styl*“ se známým kuchařem a gastronomem Romanem Vaňkem, místo, čas a datum konání semináře, cenu vstupenky a telefon či e-mail v případě její rezervace, jeho podrobnější obsah, pozvání na ochutnávku zdravých pokrmů či možnost poradenství pro účastníky semináře.

- **Plakáty**

Jedná se o nejrozšířenější typ tiskoviny, který je vylepován na frekventovaných místech. Působí na širokou veřejnost s cílem upoutat jejich pozornost. Grafická tvorba, výroba, tisk a plakátování bude zajištěno od firmy PLAKÁT s. r. o. Jednalo by se o tisk 30 ks plakátů (1 ks/27 Kč vč. DPH) formátu A3, digitální tisk, cena včetně DPH činí 810 Kč. Plakáty budou vyvěšeny v samotné restauraci, dále na náměstí, u autobusového nádraží ve Valašských Kloboukách, v některých obchodech, dále v okolních obcích na autobusových zastávkách, a to například: Vlachovice, Křekov, Lipina, Slavičín, Brumov-Bylnice, Poteč, Horní Lideč, Štítná nad Vláří atd., a to 14 dní před uskutečnění semináře.



Plakát by měl obsahovat opět pozvání na seminář „*Jídlo aneb zdravý životní styl*“ se známým kuchařem a gastronomem Romanem Vaňkem, místo, čas a datum konání semináře, cenu vstupenky a telefon či e-mail v případě její rezervace, stručný obsah, pozvání na ochutnávku zdravých pokrmů či možnost poradenství.

- **PR článek a bannerová reklama**

V rámci balíčku STANDARD PLUS na portálu regionvalassko.cz bude doporučeno využít možnost PR článku, který by upozorňoval na nadcházející seminář „*Jídlo aneb zdravý životní styl*“ s Romanem Vaňkem, který bude publikován 14 dní před jeho uskutečněním. Bude obsahovat veškeré podrobnosti, tedy místo, čas a datum konání semináře, cenu vstupenky a telefon či e-mail v případě její rezervace, dále jeho podrobnější obsah, pozvánku na ochutnávku zdravých pokrmů, apod. Také bude využit banner FLOAT svislý, 125 × 430 na hlavní stránce portálu regionvalassko.cz, jehož cílem bude na seminář upozorňovat. Cena za tuto propagaci již byla uvedena v Projektové části č. 1.

Samozřejmostí by bylo zviditelnit tento seminář na webových stránkách restaurace XY, i na sociální síti Facebook s podobným obsahem jako mají jednotlivé druhy propagace. Díky těmto nástrojům by měla být sdělena slovní i obrazová prezentace o jeho průběhu a úspěšnosti.

### 15.5 Projektová část č. 3

Následující kapitola bude věnována třetí alternativní strategii, tedy **WO<sub>2</sub>** ⇒ Prostřednictvím organizování tematických akcí (speciální týdenní eventy) upozorňovat na regionální kuchyni.

#### 15.5.1 Návrh

Jednou ze součástí naší české kultury je bezesporu kultura vaření, kde se tradiční kuchyně odlišuje region od regionu díky využití různorodých surovin. Každý region měl svoji specifickou kuchyni a pro určité jídlo, i když se připravuje stejným postupem, se často setkáváme se zcela odlišným názvem. To z důvodu, že si každý region do svých jídel vnášel své vlastní specifika, tzv. „zlepšováky“.

Umění vařit se vždy předávalo z generace na generaci a upevňovaly se tak lidové zvyky v přípravě pokrmů. V současné době tento trend spíše utichá a čím dál více se setkáváme s učením se vařit dle receptů v tištěných novinách či časopisech, na internetu, nebo pro-

střednictvím televizních pořadů. V mnoha případech jsou lidé seznamováni s jídly jiných zemí, v oblíbě je převážně světová kuchyně.

Jelikož je restaurace XY zastáncem v upřednostňování naší regionální kuchyně, bude proto doporučeno tento zvyk udržovat prostřednictvím pořádání týdenních tematických eventů. Zákazník si tak díky nim může z restaurace odnést gurmánský zážitek. Během jednoho týdne v měsíci by mohla restaurace poskytovat speciální nabídku poledního menu, která by se skládala výhradně z regionální kuchyně. Z důvodu snahy o růst tržeb a o zvýšení prodejů poledních menu, které budou různorodá a tematicky zaměřená, vstupné na tyto eventy bude zdarma.

Bylo by vhodné, aby eventy byly uskutečňovány vždy ve třetím týdnu v měsíci. První dva týdny proto budou sloužit na jejich propagaci.

Záměrem těchto tematických událostí – eventů je:

- zaujmout potenciální zákazníky,
- podpora příjemného gurmánského zážitku,
- nárůst počtu pravidelných zákazníků,
- zatraktivnění podniku,
- zvýšení návštěvnosti restaurace XY,
- odlišení od konkurence,
- růst tržeb.

Sled událostí by mohl být následující:

### **Event 1 – Týden salátů**

Jelikož restaurace XY spolupracuje s lokálními dodavateli surovin, kteří zajišťují mimo jiné i ovoce a zeleninu, nabídka poledního menu by se mohla skládat z rozmanitých druhů salátů, jejichž hlavními důvody pro konzumaci jsou zdraví a chuť. Mohlo by se tedy jednat o saláty těstovinové, zeleninové či ovocné, které by byly podávány převážně v letních měsících, kdy jejich dostupnost na trhu je dostatečná. Z toho důvodu by se tento event mohl konat v polovině měsíce června 2014.

### **Event 2 – Týden gulášů**

Na původně maďarský pokrm si mohou přijít pochutnat do restaurace XY všichni milovníci gulášů. Stejně jako mnoho jiných regionálních specialit se guláš přizpůsobil různým chutím a experimentům. V nabídce nebudou chybět tradiční guláše, jako je vepřový, hově-

zí, srnčí, segedínský, ale také na kachní, fazolový, houbový či tradiční buřtguláš. Ve spolupráci s pivovarem Zubr by do nabídky mohly být zakomponovány nejrůznějšími druhy piv (světlá, polotmavá, tmavá, řezaná). Během tohoto týdne by mohl majitel restaurace pozvat v rámci zajištění zábavy lidového vypravěče. Tento event by se mohl uskutečnit v polovině měsíce července 2014.

### **Event 3 – Týden „šniclů“,**

„Šnicl“, neboli smažený řízek na různé způsoby, je označován za stálici na domácích stolech, ale i v restauracích. Obliba tohoto poměrně snadno a rychle připraveného jídla je neuctahující. Pro milovníky řízků by tedy byla vytvořena nabídka z vepřového, kuřecího, hovězího či telecího masa, upravené na rozličné způsoby. Během jednoho týdne by zákazníci mohli vyzkoušet řízky pikantní, plněné, česnekové apod. Tento event by se mohl konat v polovině měsíce srpna 2014.

### **Event 4 – Týden zabijačkových specialit**

Do tradiční regionální kuchyně bezpochyby patří i zabijačkové pochoutky. Na základě toho bude doporučen návrat ke kořenům a oprášení starých receptů a pro nadšence těchto specialit připravit širokou nabídku, která bude k dispozici v měsíci září 2014. První co by mohli zákazníci dostat na stůl je „valašská kyselica“ či ovar, což je černá zabijačková polévka. Dále by zde například nechyběly pokrmy, jako jsou vepřové výpečky s dušeným zelím, jitrnice nebo jelita podávaná s bramborovým salátem či s kysaným zelím, marinovaný bůček, srdíčko na smetaně, pečené koleno na pivo apod. Tato nabídka by byla doplněna například o tmavé pivo, které distribuuje také pivovar Zubr.

### **Event 5 – Zvěřinové hody**

Pokrmy připravované ze zvěřiny mají dlouhou kulinářskou tradici. Hlavně na podzim se na jídelních lístcích objevují vybrané pochoutky z luk a lesů. Zvěřina je stále více vyhledávána pro svou zdravou a dietní výživu. Polední menu by proto mohlo být obohaceno o speciality z jelena, srnce, divočáka, daňka či bažanta. V rámci tohoto týdne by mohl personál k polednímu menu doporučovat například medovinu. Pro zákazníky restaurace by mohla být během dvou dnů majitelem zajištěna živá cimbálová muzika prostřednictvím skupiny DÚBRAVA pocházející z Valašských Klobouk. Tento event by mohl být realizován v měsíci říjen 2014.

### **Event 6 – Svatomartinské hody**

Svatomartinské hody byly vždy obdobím bujarého veselí a hodování, ke kterému patří vynikající Svatomartinská husa a mladé víno. Lidé se totiž v době vrcholícího podzimu těší na otevření láhve s mladým vínem, a tedy i na příležitost pro setkání s přáteli. Proto bude doporučeno tuto tradici zachovat i v restauraci XY a sestavit jídelní lístek plný husích specialit. V nabídce k těmto pokrmům by mohla být obsluhou doporučována i Svatomartinská bílá, červená či růžová vína. Toto mladé víno s příjemnou ovocnou vůní bývá dle tradice otevíráno každý rok vždy 11. 11. přesně v 11 hodin.

### **Event 7 – Týden rybích specialit**

Během měsíce prosinec 2014 by se mohl uskutečnit tento tematicky zaměřený event. Zákazníci restaurace budou mít možnost po celý týden ochutnat tradiční i méně tradiční pokrmy připravované z čerstvých ryb z valašsko-klobuckých rybníků. Nabídka by se skládala především z kaprů a pstruhů, avšak z nabídky by si mohli hosté vybrat i na různé způsoby upraveného lososa, candáta či štika. Ke zpříjemnění této atmosféry by v předvánočním období mohlo zahrát trio místních muzikantů vánoční písně.

Součástí výše popsaných eventů by bylo vhodné zajistit tematickou a stylovou výzdobu interiéru restaurace pro každý event a samozřejmě vytvořit pro ně speciální jídelní lístky, které budou podtrhovat atmosféru v restauraci.

## **PROPAGACE**

Aby mohlo prvních 14 dní sloužit jako prostor pro propagaci těchto tematických eventů, bude navrženo, aby eventy byly uskutečňovány vždy ve třetím týdnu v měsíci. Propagace eventů by byla následující:

- **Rozhlasová reklama**

V první řadě by bylo vhodné propagovat jednotlivé eventy prostřednictvím moravského rádia Čas, které se zaměřuje na region Zlínský, tedy hlavně na Valašské Klobouky a jeho okolní obce, ve kterých je snadno naladěno. Délka reklamního spotu by byla 20 sekund. Reklama by probíhala vždy týden před uskutečněním daného eventu. Reklamní spot by byl do programu zahrnutý třikrát do týdne, v rámci jednoho dne odvysílán třikrát. Jednou by mohl být spuštěn od 6 do 9 hodin dopoledne a dvakrát odpoledne od 15 do 19 hodin. Cena včetně tvorby spotu by se pohybovala mezi 4 000 Kč až 5 000 Kč. Jelikož tematických eventů bude celkem sedm, cena za tento typ reklamy bude kolem 31 500 Kč vč. DPH.

Spot bude obsahovat pozvání na daný tematický event s jeho názvem, doba a místo konání, popřípadě zda je zajištěn doprovodný program či nabídka doporučených nápojů k polednímu menu.

- **PR článek a bannerová reklama**

Dále by byla využita opět bannerová reklama na portálu [www.regionvalassko.cz](http://www.regionvalassko.cz), tedy již několikrát zmíněný balíček STANDARD PLUS, jehož součástí je publikace informačních, reklamních a PR článků (2× za měsíc), banner FLOAT 600 × 100 na podstránky a banner FLOAT svislý 125 × 430 na hlavní stránce. Pro tuto strategii bude využita pouze možnost PR článku na tomto webu a banner FLOAT svislý 125 × 430 na hlavní stránce. Cena tohoto balíčku za rok již byla zmíněna v Projektové části č. 1.

PR článek bude obsahovat pro zájemce podrobnější informace o eventu, včetně místa a doby konání, popřípadě zda je zajištěn doprovodný program či nabídka doporučených nápojů k polednímu menu.

Bannerová reklama bude obsahovat pouze název tematického eventu, dobu a místo konání.

- **Plakáty**

Pro každý tematický event bude vybrána tato tištěná forma reklamy, jejichž grafická tvorba, výroba, tisk a plakátování bude zajištěno opět od firmy PLAKÁT s. r. o. Jednalo by se o tisk 30 ks plakátů pro každý jeden event ve formátu A3, digitální tisk, cena včetně DPH 810 Kč/měsíc, celkem tedy pro sedm naplánovaných eventů je cena 5 670 vč. DPH (210 ks plakátů). Plakáty budou vyvěšeny ve Valašských Kloboukách na náměstí, u autobusového nádraží, v některých obchodech, a v okolních obcích na autobusových zastávkách, vždy 14 dní před uskutečněním eventu.

Obsahem plakátů bude pozvánka na tematické eventy pod různými názvy, doba a místo konání, v krátkosti popsána nabídka pokrmů, popřípadě zda je zajištěn doprovodný program či nabídka doporučených nápojů k polednímu menu.

- **Letáky**

Dále bude doporučena výroba a tisk letáčků formátu A6 (150 gram., barevný, s mírným leskem) od firmy Projects spol. s r. o., které budou propagovat nadcházející tematicky orientované eventy. Budou vždy umístěny na stolech v restauraci XY, které si mohou návštěvníci přečíst, ale i s sebou odnést. Pro každý event by bylo vhodné vyrobit a vytisknout

150 ks (1,253 Kč/ks), celkem bude tedy vytisknuto 1 050 ks. Návrh letáčků je zdarma, ostatní náklady (výroba, tisk a doprava) jsou ve výši 1 466 Kč vč. DPH.

Obsahem letáčků bude pozvání na nadcházející tematický event pod jeho konkrétním názvem, v krátkosti představena nabídka různých druhů pokrmů, doba konání, popřípadě zda je zajištěn doprovodný program či nabídka doporučených nápojů k polednímu menu.

V neposlední řadě budou veškeré tematické eventy zveřejňovány na webových stránkách restaurace XY, i na sociální síti Facebook s podobným obsahem jako mají jednotlivé druhy propagace.

### **15.6 Náklady projektu**

V následující tabulce budou vyčísleny veškeré náklady pro navrhované nástroje komunikačního mixu, které již byly uvedeny u jednotlivých projektů v předchozích podkapitolách. Uvedené ceny v tabulce jsou včetně DPH.

Tab. 12. Shrnutí nákladů (Vlastní zpracování)

Forma propagace	Popis	Cena celkem v Kč
Rádio Čas	Tvorba spotu, odvysílání	47 500
Tisk – Inforáj	Návrh, tisk inzerce	3 150
Tisk – Váš informátor	Návrh, tisk inzerce	3 510
Webové stránky	Návrh webu, tvorba	12 000
Balíček STANDARD PLUS (Banner, PR článek) na portálu regionvalassko.cz	Návrh, tvorba, inzerce	6 000
Facebook		zdarma
Vizitky – 200 ks	Návrh, tisk, doručení zdarma	439
Věrnostní program – 300 ks kartiček	Návrh, tisk, doručení	939
Rádio Impuls	Tvorba spotu, odvysílání	5 679
Magazín Okno do kraje	Návrh, tisk	32 065
Plakáty – 240 ks	Návrh, výroba, tisk, zajištění plakátování	6 480
Letáčky – 1 050 ks	Výroba, tisk, doprava (návrh zdarma)	1 466
<b>Náklady celkem</b>		<b>119 228</b>

Celkové náklady na propagaci jsou ve výši 119 228 Kč včetně DPH. Největšími položkami propagace jsou hlavně rozhlasové spoty v rádiu Čas, za které majitel zaplatí 47 500 Kč včetně tvorby spotů a jejich odvysílání. Další nejvíce nákladnou položkou propagace je inzerce v magazínu Okno do kraje, která majitele vyjde na 32 065 Kč. Další nezanedbatelnou nákladovou položku tvoří návrh designu a samotná tvorba webových stránek pro restauraci XY, jejichž cena se bude pohybovat kolem 12 000 Kč, záleží však na požadavcích majitele, od kterých se poté bude odvíjet i cena.

Samotné rozhodnutí je na majiteli, zda bude chtít vynaložit celou výši částky nebo se spíše přikloní k realizaci jen některých návrhů z projektové části diplomové práce, které se mu budou zamlouvat.

## 15.7 Časová analýza

Tato část projektu se bude zabývat časovou analýzou. Je žádoucí každý projekt podrobit správnému načasování jednotlivých nástrojů komunikačního mixu během celého roku.

Tabulka níže znázorňuje časový harmonogram jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Tabulka je rozdělena dle jednotlivých měsíců pro rok 2014. Působnost daného komunikačního nástroje je v jednotlivých měsících vyznačena křížkem.



Tab. 13. Časový harmonogram navržených komunikačních nástrojů (Vlastní zpracování)

Komunikační nástroj	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Rádio Čas		X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Tisk – Inforáj		X	X	X								
Tisk – Váš informátor		X	X	X								
Webové stránky	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Balíček STANDARD PLUS (Banner, PR článek) na portálu regionva-lassko.cz	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Facebook	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Vizitky	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Věrnostní program	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Zvýhodněný nealkoholický nápoj	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Dezert k polednímu menu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Zvýhodněný víkendový balíček					X	X	X	X	X			
Rádio Impuls					X							
Magazín Okno do kraje					X							
Plakáty					X	X	X	X	X	X	X	X
Letáčky					X	X	X	X	X	X	X	X
Zhodnocení projektu												X

### 15.7.1 Časová analýza projektu metodou CPM

CPM (Critical Path Method) je metoda kritické cesty, která patří mezi základní deterministické metody síťové analýzy. Jejím hlavním cílem je stanovit nejkratší možnou dobu při realizaci celé projektové části, tedy marketingového komunikačního plánu restaurace XY za pomoci programu WinQSB.

Jako podklad pro vypracování analýzy pomocí CPM slouží následující tabulka.

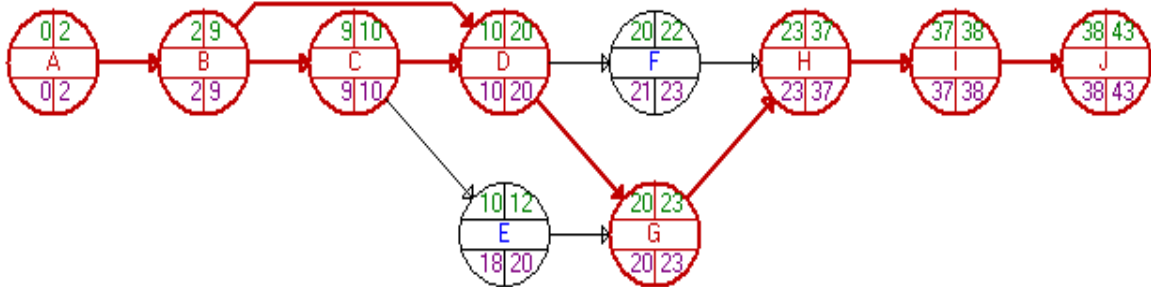
Tab. 14. Přehled jednotlivých činností vztahující se k projektu (Vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Vytyčení cílů projektu	2	–
B	Návrh projektu	7	A
C	Schválení projektu	1	B
D	Zpracování projektu	10	B, C
E	Přidělení rozpočtu	2	C
F	Kontaktování odpovědných osob	2	D
G	Určení míst pro realizaci propagačních aktivit	3	D, E
H	Vytvoření propagačních aktivit	14	G, F
I	Umístění propagačních aktivit	1	H
J	Kontrola a měření účinnosti propagace	5	I

04-09-2014 10:48:25	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	2	0	2	0	2	0
2	B	Yes	7	2	9	2	9	0
3	C	Yes	1	9	10	9	10	0
4	D	Yes	10	10	20	10	20	0
5	E	no	2	10	12	18	20	8
6	F	no	2	20	22	21	23	1
7	G	Yes	3	20	23	20	23	0
8	H	Yes	14	23	37	23	37	0
9	I	Yes	1	37	38	37	38	0
10	J	Yes	5	38	43	38	43	0
	Project Completion Time	=	43	days				
	Number of Critical Path(s)	=	2					

Obr. 7. Znáznornění kritické cesty v programu WinQSB (Vlastní zpracování)

Dle metody CPM lze zjistit dobu realizace a kritickou cestu projektu. V tomto případě lze projekt realizovat za 43 dní, kritické cesty jsou dvě.



Obr. 8. Síťový graf vytvořený v programu WinQSB (Vlastní zpracování)

Kritické cesty jsou znázorněny červenou barvou. V případě, že dojde k prodloužení nějaké činnosti, která leží na kritické cestě, dojde k prodloužení doby celého projektu.

## 15.8 Riziková analýza

Riziko je přirozenou součástí každého projektu. Podstatou rizikové analýzy je zjistit, jaká rizika se mohou objevit při realizování projektu. Dále také jaká je pravděpodobnost jejich vzniku a jaký mohou mít dopad na projekt. Jestliže jsou před realizací projektu rizika známa, je možné se na ně připravit, správně na ně zareagovat a snížit jejich vliv.

Zde jsou uvedena jednotlivá rizika, která mohou navrhovaný projekt ohrozit:

- nesplnění hlavních cílů projektu,
- růst nákladů na realizaci projektu,
- riziko plynoucí ze strany konkurence,
- ekonomická situace potenciálních zákazníků,
- dodavatelská rizika,
- riziko plynoucí ze změn v legislativě,
- živelné pohromy a krádeže.

Uvedená rizika jsou vyhodnocena v následující matici, která znázorňuje pravděpodobnost vzniku rizika a jejich vliv na projekt.

Tab. 15. Pravděpodobnost a dopad rizika (Vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost vzniku			Vliv rizika na projekt			Součin
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízký	Střední	Vysoký	
	0,15	0,3	0,5	0,25	0,5	0,75	
Nesplnění hlavních cílů projektu		X				X	0,225
Růst nákladů na realizaci projektu	X				X		0,075
Riziko plynoucí ze strany konkurence		X			X		0,15
Nízký účinek zvolených prvků komunikačního mixu			X			X	0,375
Ekonomická situace potenciálních zákazníků			X		X		0,25
Dodavatelská rizika	X			X			0,0375
Riziko plynoucí ze změn v legislativě		X		X			0,075
Živelné pohromy a krádeže	X			X			0,0375

Tabulka níže znázorňuje rozmezí jednotlivých hodnot pravděpodobnosti vzniku rizika a vlivu na projekt.

Tab. 16. Rozmezí hodnot rizikové analýzy (Vlastní zpracování)

Hodnota	Pravděpodobnost vzniku	Vliv rizika na projekt
Nízká	0-0,15	0-0,25
Střední	0,15-0,3	0,25-0,5
Vysoká	0,3-0,5	0,5-0,75

Konečné výsledky z matice budou hodnoceny v následujících intervalech:

Nízké riziko = 0-0,1

Střední riziko = 0,11-0,23

Vysoké riziko = 0,24 a více

### 15.8.1 Navrhovaná opatření

Na základě výsledků tabulky č. 14 budou analyzována jednotlivá rizika.

#### Vysoká rizika

- *Nízký účinek zvolených prvků komunikačního mixu*

Největší důraz by měl být kladen na eliminaci tohoto rizika, jelikož účinnost komunikačních nástrojů je důležitá a rozhodující. Dopad tohoto rizika lze snížit například marketingovými výzkumy účinnosti zvolených komunikačních nástrojů a hlavně pravidelnou kontrolou.

- *Ekonomická situace potenciálních zákazníků*

Jedná se o neovlivnitelné riziko, které vyplývá z ekonomické situace na trhu, která není příliš stabilní, kvůli tomu je i kupní síla obyvatel nízká (lidé se spíše snaží šetřit). Lidé dávají přednost nákupu základních životních potřeb a návštěvu restaurací omezují. Jak vyplývá z PEST analýzy, tržby v oblasti stravování a pohostinství klesají, i když byl zaregistrován jejich nárůst.

#### Střední rizika

- *Nesplnění hlavních cílů projektu*

Aby mohlo být toto riziko eliminováno, je žádoucí, aby byla zajištěna pravidelná kontrola účinků marketingové komunikace.

- *Riziko plynoucí ze strany konkurence*

Hlavním rizikem může být kopírování zvolených aktivit v projektu konkurenčními podniky, ať už jde o navržené prvky komunikačního mixu, pořádání tematicky zaměřených eventů nebo konání speciálních seminářů. Cokoliv nového a atraktivního, co může vzbudit zájem a zvědavost místních občanů nebo turistů, může do budoucna ohrozit poptávku po službách jiných restaurací ve Valašských Kloboukách. Proto by měly být propagační aktivity co nejvíce specifické, aby jejich napodobení nebylo příliš snadné.

#### Nízká rizika

- *Růst nákladů na realizaci projektu*

Toto riziko se týká především zvyšování nákladů na propagační aktivity. Eliminovat riziko lze vytvořením dostatečných rezerv finančních prostředků v případě růstu cen jednotlivých komunikačních nástrojů.

- *Riziko plynoucí ze změn v legislativě*  
Jedná se o faktory, jejichž dopady závisí na závažnosti změn pro určitý obor podnikání. Řadí se zde například změny v daňových zákonech či vyhláškách, zvýšení hygienických požadavků apod. Tyto změny jsou nepředvídatelné, proto proti nim nelze učinit potřebné opatření, jediné co lze udělat, je upravit podnikání dle požadovaných norem.
- *Dodavatelská rizika*  
Tato rizika se týkají nespolehlivosti dodavatelů, což ohrožuje plynulý chod restaurace. Předcházet těmto rizikům lze na základě důsledného výběru dodavatelů. Při vypovězení některého z dodavatelů nejsou dopady příliš závažné, jelikož se na trhu nachází mnoho firem poskytujících totožné či vzájemně nahraditelné služby.
- *Živelné pohromy a krádeže*  
Tato rizika mohou ohrozit naplánovaný chod projektu. Taková rizika nemůže podnik nijak eliminovat, jsou neovlivnitelná. Jejich výskyt je sice velmi nepravděpodobný, ale v případě, že by došlo k takové situaci, která omezí projekt, bude muset podnik vynaložit dodatečné náklady na úhradu vzniklých škod.

## 16 SHRUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Projektová část diplomové práce se zabývala především vytvoření plánu marketingové komunikace pro restaurační zařízení XY pro rok 2014 sídlící ve Valašských Kloboukách. V první kapitole projektové části byly nejprve zhodnoceny IFE a EFE matice prostřednictvím SPACE matice, ze které vyplynulo, že se restaurace nachází v levém horním kvadrantu. Jde o spojení slabých stránek a příležitostí podniku, proto by měla zvolit konzervativní strategii.

Po výběru nejvhodnějších spojení z faktorů slabých stránek a příležitostí vznikly tři nejdůležitější strategie, kterými by se měla restaurace ubírat. Matice QSPM pomohla tyto strategie seřadit od nejprioritnější po méně prioritní. V následujících podkapitolách byly tyto strategie analyzovány. Na základě konzultace s majitelem restaurace nebyla určena maximální částka na propagaci.

První projektová část byla zaměřena na strategii  $WO_1 \Rightarrow S$  využitím různých forem propagace zvýšit poptávku zákazníků po službách restauračního zařízení. Tato strategie vyšla na základě QSPM matice nejvíce prioritní. V rámci této strategie bylo podniku doporučeno realizovat rozhlasový spot v moravském rádiu Čas, které zde poslouchá přes 500 tis. posluchačů týdně a stanice je ve Valašských Kloboukách a okolí snadno naladěna. Dále by bylo vhodné inzerovat v regionálním tisku Inforáj a Váš informátor. Dále by bylo nutné vytvořit webové stránky a profil na Facebooku, díky kterým by restaurace efektivně komunikovala se zákazníky. V rámci internetu se podnik může propagovat prostřednictvím bannerů na portálu regionvalassko.cz (zvolen balíček STANDARD PLUS). Dále byly zvoleny nejrůznější formy podpory prodeje (věrnostní program atd.). V důsledku využití nejrůznějších propagačních aktivit bude jejich hlavním přínosem zvýšení povědomí o restauraci. Dalším výsledkem by bylo zvýšení počtu nových i pravidelných zákazníků, kteří budou restauraci navštěvovat nejen kvůli polední či stálé nabídce pokrmů, ale také kvůli rostoucímu zájmu o zajištění rodinných či společenských událostí.

Druhá projektová část se zabývá strategií  $WO_3 \Rightarrow Na$  základě vybraných prvků komunikačního mixu vytvořit návrhy, jejichž cílem je podpořit trend zdravého životního stylu zákazníků. Aby toho bylo docíleno, restaurace by jej mohla podpořit prostřednictvím pořádání semináře s kuchařem a gastronomem Romanem Vaňkem na téma „*Jídlo aneb zdravý životní styl*“, který účastníkům semináře poradí, jak se zdravě a kvalitně stravovat. Součástí semináře budou i praktické ukázky vaření včetně jeho podrobného výkladu. Do progra-

mu bude zahrnuta ochutnávka zdravých pokrmů i poradenství. Tento seminář pomůže restauraci XY spolehlivě se odlišit od konkurence a zároveň zvýšit povědomí potenciálních zákazníků o restauraci, což zajistí i její návštěvnost.

O této události by měli být potenciální zákazníci informováni prostřednictvím vybraných nástrojů komunikace s dostatečným předstihem. Propagace semináře by měla probíhat v rádiu Impuls, které vysílá pro Jižní Moravu a Zlín, dále prostřednictvím magazínu Okno do kraje, webových stránek a facebookového profilu restaurace, plakátů rozmístěných ve Valašských Kloboukách a v okolních obcích a také by měl být využit PR článek a bannerová reklama na portálu regionvalassko.cz. O průběhu a úspěšnosti semináře by měla být sdělena slovní i obrazová prezentace prostřednictvím webových stránek a facebookovém profilu.

Třetí projektová část se věnuje strategii WO<sub>2</sub> ⇒ Prostřednictvím organizování tematických akcí (speciální týdenní eventy) upozorňovat na regionální kuchyni. Tuto kuchyni by se měla restaurace snažit udržovat prostřednictvím týdenních tematicky zaměřených eventů. Zákazníci tak budou mít možnost ochutnat na různé způsoby upravený salát, zvěřinu, guláš, řízek, zabijačkové speciality apod., které budou připraveny výhradně z regionálních surovin a receptů. Jelikož takové aktivity žádný konkurenční podnik nevyvíjí, hlavním přínosem proto bude zvýšení návštěvnosti restaurace, podpora příjemného gurmánského zážitku, růst tržeb, zatraktivnění podniku a zaujetí zákazníků, kteří určitě toto zpestření uvítají. Čím více pozitivních zážitků zákazník v restauraci načerpá, tím je větší pravděpodobnost, že je předá dál. Součástí těchto eventů bude zajištění doprovodného programu (cimbálová muzika, lidový vypravěč, trio muzikantů) k vytvoření příjemné atmosféry či nabídka doporučených nápojů k polednímu menu.

Samotná realizace by měla probíhat dle předem zpracovaného scénáře. Program jednotlivých akcí by měl být vytvořen minimálně měsíc dopředu. Díky nejrůznějším formám propagace se zákazníci o těchto událostech vždy včas a rychle dozvědí. Byla využita reklama v rádiu Čas, bannerová reklama a PR článek, plakáty a letáčky, které budou umístěny na stolech vždy před konáním tohoto týdenního eventu v daném měsíci. Důležitá je i zpětná vazba, proto by se restaurace měla zajímat o názory hostů a těm přizpůsobovat nadcházející aktivity.



Po analyzování jednotlivých strategií byla provedena nákladová analýza. Náklady na využití jednotlivých komunikačních nástrojů byly vyčísleny na celkovou částku 119 228 Kč včetně DPH.

Pro projekt byl vytvořen časový harmonogram a byl využit i program WinQSB, díky kterému lze nalézt nejkratší možnou cestu k realizaci projektu. Dle výsledků z programu WinQSB bylo zjištěno, že doba nutná pro zpracování projektu je 43 dní.

Projekt je také spojen s určitými riziky, které mohou před či během něj nastat, proto byla provedena riziková analýza. Rizika byla rozdělena do třech skupin dle jejich pravděpodobnosti vzniku a poté byla dosazena do matice pravděpodobnosti a vlivu rizika na projekt.

Efektivita komunikačních nástrojů se projeví hlavně vyšší návštěvností samotné restaurace, záměrnou účastí na semináři či eventech a zvýšením frekvence zmínek o restauraci.

## ZÁVĚR

Restaurace XY se zabývá poskytováním stravovacích služeb ve formě snídaní, denního poledního menu či stálé nabídky, avšak také se zaměřuje na zajišťování rodinných či společenských událostí.

Jelikož se majitel restaurace příliš nezapojuje do její propagace, cílem diplomové práce bylo vytvořit plán marketingového komunikačního mixu pro restaurační zařízení XY pro rok 2014. V rámci práce jsem analyzovala její současný stav a podrobila vybraným analýzám. Na základě výsledků těchto analýz jsem vytvořila projekt marketingového komunikačního mixu.

Teoretická část se zabývala objasněním marketingu, marketingového mixu a marketingového mixu ve službách. Dále se tato část diplomové práce věnovala prvkům marketingové komunikace a jejím novým trendům. Následovalo závěrečné zhodnocení teoretické části, kde byly stanoveny dvě hypotézy, které byly na základě analytické části potvrzeny či vyvráceny.

V analytické části bylo restaurační zařízení XY blíže představeno a popsáno. Dále byla tato část podrobena nejružnějším analýzám. Při SWOT analýze byly využity matice hodnocení externích (EFE) a interních (IFE) faktorů podniku. Dle těchto výsledků bylo zjištěno, že by restaurace měla aplikovat konzervativní strategii, a tedy využít příležitosti, aby eliminovala slabé stránky. V analytické části byla zpracována marketingová situační analýza, dále analýza oborového okolí, PEST analýza i benchmarking zaměřený na 7P i na komunikační mix pro srovnání restaurací ve Valašských Kloboukách.

Projektová část obsahovala návrhy na základě získaných poznatků z analytické části. V rámci QSPM byly určeny strategie, neboli akční plány, pro které byly postupně navrženy nové aktivity, díky kterým by restaurace XY mohla dosáhnout svých stanovených cílů a připravovat je pro reálné využití v praxi. Všechny tyto aktivity by měly být pro restauraci přínosem ve smyslu zvýšení počtu nových i pravidelných zákazníků, stala by se více konkurenceschopná i atraktivní pro zákazníky. Projekt byl podroben nákladové, časové a rizikové analýze. Ceny jednotlivých navrhovaných komunikačních nástrojů byly vyčísleny na 119 228 Kč vč. DPH. Byl vytvořen časový harmonogram, který byl doplněn časovou analýzou pomocí programu WinQSB. Každý projekt je spojen s určitými riziky, které mohou průběh realizace ovlivnit. Proto byla vytvořena riziková analýza, která obsahovala matici pravděpodobnosti vzniku rizik a jejich vlivu.

Díky tomuto projektu očekávám, že se zvýší poptávka po službách restaurace XY. V závislosti na konkurenčním boji odehrávající se na trhu, se budou i ostatní restaurace ve Valašských Kloboukách snažit zlepšit své stávající nabízené služby, což způsobí zvýšení kvality stravovacích služeb ve městě.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- CIBÁKOVÁ, Viera, Zoltán RÓZSA a L'uboš CIBÁK, 2008. *Marketing služieb*. Bratislava: Iura Edition, 214 s. ISBN 978-80-8078-210-8.
- CLOW, Kenneth E a Donald BAACK, 2008. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
- FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2005. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, ©2004. *Marketing*. Praha: Grada, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip a kol., ©2007. *Moderní marketing*. 4. evrop. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KURTZ, David L. and Louis E. BOONE, 2006. *Principles of marketing*. 12th ed. Mason, Ohio: Thomson/South-Western, 656 s. ISBN 0-324-32379-4.
- LEVINSON, Jay Conrad, 2009. *Guerilla marketing: nejúčinnější a finančně nenáročný marketing!* Brno: Computer Press, 326 s. ISBN 978-80-251-2472-7.

MATUŠÍNSKÁ, Kateřina, 2007. *Marketingová komunikace*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 238 s. ISBN 978-80-7248-445-4.

MOUDRÝ, Marek, 2008. *Marketing: základy marketingu*. Kralice na Hané: Computer Media, 160 s. ISBN 978-80-7402-002-5.

PELSMACKER, Patrick De, Joeri Van den BERGH a Maggie GEUENS, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

PERREAULT, William D., Joseph P. CANNON and E. Jarome McCARTHY, ©2010. *Essentials of marketing : a marketing strategy planning approach*. 12th ed. New York : The McGraw-Hill Companies, 688 s. ISBN 978-0-07-340481-3.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ, 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.

ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol., 2010. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

### **Elektronické zdroje**

Distribuční logistika, ©2000-2012. *Miras* [online]. [cit. 2013-11-21]. Dostupné z: <http://www.miras.cz/seminarky/logistika/distribucni-logistika.php>.

HDP 2014, vývoj HDP v ČR, ©2000-2014. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>.

Hostinská činnost a ubytovací služby, ©2009. *HACCP* [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://haccp.webnode.cz/hostinska-cinnost/>.

Hygiena v kuchyni, ©2014. *Gastroplus.cz* [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://www.gastroplus.cz/gastrotemata/poradenstvi/hygiena-v-kuchyni/>.

IFE matice, ©2011-2013. *MANAGEMENT MANIA.com* [online]. [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ife-matice>.

- Inflace, spotřebitelské ceny, 2014. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/inflace\\_sptrebitelske\\_ceny](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/inflace_sptrebitelske_ceny).
- Marketingový mix, ©2011-2013. *Sun Marketing* [online]. [cit. 2013-11-18]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/marketingovy-mix>.
- Marketing služeb a kvalita, ©2001-2014. *Marketingové noviny* [online]. [cit. 2013-11-29]. Dostupné z: [http://www.marketingovenoviny.cz/marketing\\_1555/](http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1555/).
- Nejnovější ekonomické údaje, 2014. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>.
- Porotce Roman Vaněk, ©2003-2014. *Novinky.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/zena/styl/219869-porotce-roman-vanek-ceskou-kuchyni-je-treba-konecne-rehabilitovat.html>
- Reklama v Rádiu Impuls, ©2006. *Impuls Rááááadio*. [online]. [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://www.impuls.cz/info/reklama-v-radiu-impuls/>
- Služby – 4. čtvrtletí 2013, 2014. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/csln020714.doc>
- Virální kampaně, [2013]. *Global Vision* [online]. [cit. 2013-11-18]. Dostupné z: <http://www.reklamni-agentura-globalvision.cz/marketing/reklamni-kampane/viralni-marketing-viralni-kampane/>.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

%	Procento
©	Copyright
apod.	A podobně
atd.	A tak dále
AS	Attractiveness scores
CPM	Critical Path Metod – Metoda kritické cesty
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
EFE	External Factor Evaluation – Hodnocení externích faktorů
ES	Evropské společenství
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Points
HDP	Hrubý domácí produkt
IFE	Internal Factor Evaluation – Hodnocení interních faktorů
PR	Public Relations
STAS	Sum of the total attractiveness scores
TAS	Total attractiveness scores
tzn.	To znamená
tzv.	Takzvaně

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1. „4P“ marketingového mixu.....</i>	<i>15</i>
<i>Obr. 2. Základní vlastnosti služeb .....</i>	<i>24</i>
<i>Obr. 3. Organizační struktura restaurace XY.....</i>	<i>47</i>
<i>Obr. 4. Schéma uspořádání jednotlivých místností v restauraci XY .....</i>	<i>54</i>
<i>Obr. 5. SPACE matice .....</i>	<i>76</i>
<i>Obr. 6. Roman Vaněk.....</i>	<i>86</i>
<i>Obr. 7. Znárodnění kritické cesty v programu WinQSB .....</i>	<i>98</i>
<i>Obr. 8. Síťový graf vytvořený v programu WinQSB .....</i>	<i>99</i>



**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1. Nejdůležitější charakteristiky médií.....</i>	32
<i>Tab. 2. Další příklady aktivit na podporu prodeje .....</i>	33
<i>Tab. 3. Cíle sponzoringu.....</i>	37
<i>Tab. 4. Věková struktura obyvatel města Valašské Klobouky .....</i>	58
<i>Tab. 5. Hodnocení konkurenčních podniků ve Valašských Kloboukách .....</i>	65
<i>Tab. 6. Využití propagačních nástrojů u konkurenčních podniků .....</i>	67
<i>Tab. 7. IFE matice .....</i>	71
<i>Tab. 8. EFE matice .....</i>	72
<i>Tab. 9. Silné stránky a příležitosti restaurace XY.....</i>	77
<i>Tab. 10. QSPM matice .....</i>	79
<i>Tab. 11. Ceník reklamy na rádiu Impuls – Jižní Morava, Zlín.....</i>	88
<i>Tab. 12. Shrnutí nákladů.....</i>	95
<i>Tab. 13. Časový harmonogram navržených komunikačních nástrojů.....</i>	97
<i>Tab. 14. Přehled jednotlivých činností vztahující se k projektu .....</i>	98
<i>Tab. 15. Pravděpodobnost a dopad rizika.....</i>	100
<i>Tab. 16. Rozmezí hodnot rizikové analýzy.....</i>	100

## SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha P I: Ukázka denního poledního menu
- Příloha P II: Ukázka tabule pro společenskou akci
- Příloha P III: Exteriér restauračního zařízení

## PŘÍLOHA P I: UKÁZKA DENNÍHO POLEDNÍHO MENU

# Polední menu

Datum: **Pol.: Brokolicová**

### Menu 1

Bratislavské vepř. medailonky s omáčkou a knedlíkem  
62,-

### Menu 2

Nakládáný vepř. plátek, dušená kapusta, vař. brambor  
65,-

### Menu 3

Kuřecí roládky, dušená rýže/hranolky, vař. brambor  
mrkvový salát s celerem  
68,-

### Menu 4

(350 g) Zeleninový salát, smažené kuřecí kousky přelitě  
jogurtovou omáčkou, toust  
72,-

### Polévky

Gulášová	20,-
Brokolicová	15,-

### Připravená jídla

100g	Vepř. medailonky se sázeným vejcem, brambor	75,-
100g	Plněný kuřecí řízek, brambor, zelenin. obloha	75,-
100g	Pikantule s kuřecím masem a nivou, americ. brambor	75,-

Váha porce masa je uváděna v syrovém stavu

## PŘÍLOHA P II: UKÁZKA TABULE PRO SPOLEČENSKOU AKCI



## PŘÍLOHA P III: EXTERIÉR RESTAURAČNÍHO ZAŘÍZENÍ

