



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI

MARKETING MIX OF A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Tomáš Klusák

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Bc. Tomáš Klusák
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.
Akademický rok:	2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingový mix společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle, metody a postupy zpracování práce
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je na základě teoretických východisek, která se zabývají problematikou marketingového mixu, analyzovat tyto prvky mixu ve zvoleném subjektu a následně doporučit opatření, která by mohla vést ke zlepšení současného stavu analyzované společnosti.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-8-247-2690-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. Moderní marketing. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-8-247-1911-5.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-8-247-5037-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na analýzu a následně návrh marketingového mixu společnosti, která se zabývá ubytovacími, stravovacími a pohostinskými službami. Teoretická část se věnuje definici základních pojmů z oblasti marketingu a především oblasti ceny, místa prodeje, produktu a propagaci. Analytická část práce je zaměřena na posouzení vnějšího a vnitřního prostředí vybrané společnosti a analýzu prvků mixu tak, jak je má v současné době nastavené. Na základě zjištěného stavu budou vyvozeny závěry a návrhy, které povedou ke zlepšení hospodaření a upevnění společnosti na daném trhu v dalších letech.

Klíčová slova

marketingový mix, marketing služeb, prostředí, zákazníci, analýza, výzkum

Abstract

This thesis is focused on the analysis and subsequently the proposal of marketing mix of a company which provides accommodation, catering and hospitality services. The theoretical part deals with the definition of basic concepts in the field of marketing and in particular with the field of price, point of sale, product and promotion. The analytical part of the thesis is focused on the assessment of the external and internal environment of the chosen company and the mix elements analysis as they are currently set. On the basis of the identified state, such conclusions and suggestions will be drawn, which will lead towards improved management and strengthening the company's position in the given market during the following years.

Key words

marketing mix, service marketing, environment, customers, analysis, research

Bibliografická citace

KLUSÁK, Tomáš. *Marketingový mix společnosti* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/118961>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Lucie Kaňovská.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 6. května 2019

.....

podpis studenta

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval své vedoucí diplomové práce, Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D., za její ochotu, odborné rady, vedení a připomínky, které mi byly nápomocné při zpracování této práce. Dále děkuji provoznímu analyzované společnosti panu Ladislavu Nováčkovi, který mi poskytoval cenné informace, díky kterým bylo možné tuto práci zhotovit.

OBSAH

ÚVOD	12
CÍLE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	14
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	16
1.1 Marketing	16
1.2 Služby a jejich definice	17
1.2.1 Spokojenost zákazníka	19
1.3 Marketingové okolí	19
1.3.1 Vnější okolí společnosti	19
1.3.2 SLEPT	20
1.3.3 Porterův model konkurenčního prostředí	21
1.3.4 Vnitřní okolí společnosti	23
1.3.5 7S faktorů společnosti McKinsey	24
1.4 Marketingový mix 4P	27
1.4.1 Produkt	28
1.4.2 Cena	30
1.4.3 Komunikace	30
1.4.4 Distribuce	33
1.5 Marketingový mix služeb	34
1.5.1 Lidé	35
1.5.2 Materiální prostředí	35
1.5.3 Procesy	36
1.6 Marketingový výzkum	37
1.6.1 Kvalitativní výzkum	37
1.6.2 Kvantitativní výzkum	37

1.6.3	Proces marketingového výzkumu	38
1.7	SWOT analýza	39
1.8	Shrnutí teoretické části	41
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	42
2.1	Představení společnosti ZET, s.r.o.	42
2.1.1	Popis společnosti ZET, s.r.o. a její historie	42
2.1.2	Hlavní trhy a zákazníci	44
2.2	Analýza vnějšího prostředí	45
2.2.1	Sociální faktory	45
2.2.2	Legislativní faktory	48
2.2.3	Ekonomické faktory	49
2.2.4	Politické faktory	51
2.2.5	Technické faktory	51
2.3	Porterův model konkurenčního prostředí.....	52
2.3.1	Vyjednávací síla zákazníků	52
2.3.2	Vyjednávací síla dodavatelů.....	53
2.3.3	Hrozba vstupu nových konkurentů	53
2.3.4	Hrozba substitutů.....	54
2.3.5	Rivalita firem působících na daném trhu	54
2.4	Vnitřní okolí společnosti	56
2.4.1	Strategie.....	56
2.4.2	Struktura	57
2.4.3	System řízení	57
2.4.4	Styl	57
2.4.5	Spolupracovníci	58
2.4.6	Schopnosti	58

2.4.7	Sdílené hodnoty	58
2.5	Marketingový mix 4P	58
2.5.1	Produktová politika	58
2.5.2	Cenová politika	63
2.5.3	Komunikační politika	66
2.5.4	Distribuční politika.....	67
2.6	Marketingový mix služeb	67
2.6.1	Lidé.....	67
2.6.2	Materiální prostředí	68
2.6.3	Procesy	68
2.7	Dotazníkové šetření	69
2.7.1	Výsledky dotazníkového šetření	69
2.7.2	Shrnutí dotazníkového šetření	77
2.8	SWOT analýza	78
2.8.1	Silné stránky	79
2.8.2	Slabé stránky	79
2.8.3	Příležitosti.....	80
2.8.4	Hrozby	80
2.9	Shrnutí analytické části.....	81
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	82
3.1	Produkt.....	82
3.1.1	Rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů	82
3.1.2	Rozšíření produktového portfolia v oblasti pokrmů	87
3.1.3	Úprava teploty pokrmů a piva	88
3.2	Cena	90
3.3	Marketingová komunikace a propagace	91

3.3.1	Venkovní reklama	91
3.3.2	Zavedení happy hours	93
3.3.3	Zavedení jednorázových tematických akcí	95
3.4	Distribuce	104
3.4.1	Rozšíření otevírací doby	104
3.4.2	Rozvoz poledního menu	106
3.5	Marketingový mix služeb	108
3.5.1	Lidé – Manuál pro interní školení	109
3.5.2	Materiální prostředí – Pravidelné kontroly prostorů společnosti	109
3.6	Časový harmonogram	109
3.7	Identifikace rizik	111
3.7.1	Produkt	111
3.7.2	Marketingová komunikace a propagace	111
3.7.3	Distribuce	111
3.8	Celkové vyhodnocení navrhovaných řešení	112
4	ZÁVĚR.....	114
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	115
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	119
	SEZNAM TABULEK	120
	SEZNAM GRAFŮ.....	123
	SEZNAM PŘÍLOH	124

ÚVOD

V současné době dochází v oblasti služeb k velmi významným změnám. Ekonomika se nachází v expanzní fázi, která je charakteristická vysokými nároky zákazníků, jejich dostatečnými zdroji (vysoké procento lidí v populaci je zaměstnáno nebo podniká a má tak dostatečné množství finančních prostředků). Zároveň je však těžší najít a motivovat kvalifikované zaměstnance. Tendence ke zvyšování kvality služeb je v této situaci nutnou především u společností, jejichž majitelé mají zájem podnikat dlouhodobě a zvyšovat své ekonomické výsledky. U služeb je nutné procesy dobře definovat a formalizovat tak, aby nezávisely pouze na konkrétních zaměstnancích, ale aby služby byly stabilní v rámci časového rámce. Kvalita služeb je jedním z klíčových a odlišujících faktorů konkurenčního prostředí.

Tato práce se věnuje poskytování gastronomických služeb v regionu Blansko, bude se zabývat posouzením marketingového mixu v této oblasti podnikání. Právě popis současného stavu, jeho pochopení a následné logické poskládání prvků marketingového mixu může pomoci k pochopení nastavení procesů v restauračním zařízení, které bylo vybráno a umožní, na základě využitých metod, zkvalitnit služby daného subjektu. V práci budou popsány faktory, které ovlivňují fungování zkoumaného subjektu pozitivně, ale také ty, které mají na podnikání vliv spíše negativní. Budou analyzovány jak vnitřní, tak vnější faktory, které definují podnikatelský úspěch nebo neúspěch.

Cílem restauračního zařízení by mělo být odlišení od konkurence v oblasti kvality služeb, kterými jsou tato zařízení charakteristická. Jde především o zaměření daného subjektu na určitý typ kuchyně, dodržení správných receptur, servis a obsluhu hostů a následně prostředí. Formalizace a standardizace procesů hraje velmi významnou roli a omezuje nevyvážený výsledek z pohledu zákazníka.

Kromě klasických prvků marketingového mixu, jimiž jsou cena, místo, produkt a propagace je nutné vzít v úvahu také personál, který hraje důležitou součást celého procesu.

Problematika marketingového mixu a využití jeho potenciálu, může být právě tou konkurenční výhodou, která odliší zkoumaný subjekt od konkurence a pomůže mu, se v dnešní silně konkurenční situaci, se na trhu lépe prosadit, optimalizovat náklady a maximalizovat výnos.

Lze říci, že například prostředí, a to zvláště u subjektů, jako je restaurace, je velmi důležité a ovlivňuje zájem zákazníků. Výstupy a doporučení budou jak teoretického, tak praktického charakteru. Vzhledem k tomu, že se práce bude zaměřovat na konkrétní restaurační zařízení, budou doporučení aplikovatelná především v tomto zařízení.

Z práce budou následně vyplývat i obecné závěry, které bude možné aplikovat v jakémkoliv restauračním zařízení, především v rámci ČR.

CÍLE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Primárním cílem této práce bude na základě teoretických východisek, která se zabývají problematikou marketingového mixu, analyzovat tyto prvky mixu ve zvoleném subjektu a následně doporučit opatření, která by mohla vést ke zlepšení současného stavu analyzované společnosti a ideálně k jeho vyšší efektivitě a konkurenceschopnosti.

Cíl bude rozložen do několika postupových kroků:

- 1) studium teoretických východisek, která se týkají marketingového mixu,
- 2) formulace závěru z teoretické části práce,
- 3) identifikace subjektu, interní a externí situace v rámci zkoumaného problému,
- 4) analýza marketingového mixu vybraného subjektu,
- 5) formulace závěrů z praktické části práce,
- 6) definice doporučení ke zlepšení současného stavu.

Úvodní část práce bude vytvořena na základě rešerše sekundárních zdrojů literatury. Cílem této části bude studium teoretických východisek od různých autorů a tvorba podkladu pro praktickou část diplomové práce. Budou zde také teoreticky popsány metody SLEPT (analýza sociálních, legislativních, ekonomických, politických, a technických vlivů) a Porterův model konkurenčního prostředí (vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů, rivalita firem působících na daném trhu). Teoreticky bude vymezena i metoda 7S (struktura, systémy, styl, spolupracovníci, schopnosti, sdílené hodnoty a strategie) a SWOT (analýza silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb). Dále zde bude charakterizován marketingový mix 4P (produkt, cena, komunikace, distribuce) a marketingový mix služeb (lidé, materiální prostředí, procesy). V závěru této části bude zpracován teoretický rámec marketingového výzkumu.

Druhá část práce již bude orientována na praktický výzkum. Nejprve bude provedena analýza vnějšího a vnitřního okolí společnosti. Pro posouzení služby na straně poskytovatele bude využito pozorování zúčastněného, kvalitativního dotazování. Hosté a jejich názory budou zjišťovány za využití především dotazníkového šetření kvantitativního typu. Výsledky tohoto dotazování budou vyhodnoceny v programu Microsoft Excel a za pomoci základních statistických metod. Výstupy budou interpretovány ve formě tabulek, případně za pomoci grafického znázornění.

V rámci praktické části práce bude použita metoda SLEPT konkrétním způsobem a bude jí zhodnoceno přímo prostředí Blanenska. Dále zde bude využita metoda Porterova modelu konkurenčního prostředí a 7S. Výstupy provedených jednotlivých analýz, tedy SLEPT, Porterova modelu konkurenčního prostředí, 7S a dotazníkové šetření, budou zpracovány do SWOT, kde budou i prakticky analyzovány podmínky společnosti, pokud jde o posouzení silných a slabých stránek společnosti, tedy vnitřních ovlivňujících faktorů, a dále příležitostí a hrozeb, které společnost ovlivňují v rámci externího prostředí.

Na základě vyhodnocení poznatků zjištěných z jednotlivých analýz a dotazníkového šetření, které budou shrnuty do SWOT analýzy, budou v následné části práce formulovány návrhy řešení a doporučení ve všech oblastech marketingového mixu, které mají vézt ke zlepšení současného stavu.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Diplomová práce se zaměřuje na nalezení potenciálu společnosti v oblasti marketingu. Z toho důvodu je nutné definovat marketing, teoretické přístupy v této oblasti a vymežit jeho význam. Jako subjekt zkoumání byla vybrána restaurace s ubytovacími kapacitami na Blanensku.

V rámci marketingového mixu gastronomického a ubytovacího zařízení, musí být klasický marketingový mix modifikován na marketingový mix služeb. Marketingový mix je obecně souborem různých nástrojů, které umožňují společnosti dosahovat vyšší efektivity společnosti. Jednotlivé složky nejsou samostatně účinné, je nutné je chápat jako celek, který funguje pouze jako souhrn opatření.

1.1 Marketing

Marketing je anglické slovo a nemá ustálený český ekvivalent. Lze ho definovat z několika základních pohledů. Velmi obecně se dá považovat za část podnikové koncepce. Může se využívat jak v ziskových, tak neziskových společnostech.

Marketingových definic existuje od různých autorů celá řada. Mezi ty nejznámější patří definice od Americké marketingové asociace, která definuje marketing, jako určitou činnost se souborem zavedených postupů či procesů pro komunikaci, tvorbu nabídek, směnu a doručení produktů přinášející hodnotu především zákazníkům, partnerům či celkově společnosti (Karlíček a kolektiv, 2018, s. 19).

Kotler ve své knize popisuje marketing jako: „... *společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními*“ (Kotler, 1992, s. 4).

Foret označuje marketing následovně: „*Jde o soubor kontrolovaných marketingových proměnných připravených k tomu, aby produkce firmy byla co nejbližší přáním cílového zákazníka. Marketingový mix se tak sestává ze všeho, čím firma může ovlivnit poptávku po své nabídce*“ (Foret, 2003, s. 127).

„Marketing je *sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotových produktů s ostatními*“

Jde také o to, aby firma přesně poznala své zákazníky, jejich přání, chování a potřeby a dosáhla toho, aby zákazník zboží nebo služby nakupoval (Kaňovská a Schüller, 2014, s. 5).

Karlíček chápe marketing jako určitý doprovodný faktor probíhající směny. Jestliže směna probíhá, tak je i současně v pohybu marketing a to i v případě, že si toho směřující strany nejsou vědomy. Jádro každého podnikání tvoří právě marketing, který rozhoduje o daném úspěchu nebo neúspěchu. Pokud někdo nedokáže marketingové aktivity použít ve svůj prospěch, tak toho může ve svém zájmu využít někdo jiný. Hlavní pozorností marketingu by mělo být především kvalitní uspokojení přání a potřeb zákazníků. Jestliže společnost chce kvalitně uspokojovat potřeby, komunikovat, směnit a doručovat, musí především vědět, kdo jsou jeho zákazníci, co vyžadují a co si opravdu přejí (Karlíček a kolektiv, 2018, s. 19).

Marketing, kterým se bude zabývat tato práce, je především tržním procesem, který se snaží přiblížit k využití zdrojů efektivně a tomu, aby vnímal, uměl popsat a pochopil různorodé a stále rostoucí zákaznické potřeby. Tento proces je zaměřen na uspokojování potřeb zákazníků, jejichž zájmy se postupem času mění a vyvíjejí. I z tohoto důvodu je marketing také velmi dynamickým oborem.

1.2 Služby a jejich definice

Služby mají oproti výrobkům specifické vlastnosti a lze je definovat následovně: „*Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží*“ (Vašítková, 2014, s. 16).

Služby se dále dle Vašítkové (2014, s. 16) vyznačují svou:

- nehmotností,
- neoddělitelností,
- heterogenitou,
- zničitelností (pomíjivostí),
- a absencí vlastnictví.

Nehmotnost je jednou ze základních vlastností, která ovlivňuje další vlastnosti. Je to vlastnost, která neumožňuje služby předem vyzkoušet, předvést, ukázat a při jejich prodeji tato vlastnost podporuje vyšší míru nejistoty potenciačních zájemců o zakoupení služby (Vašítková, 2014, s. 16). Služby jsou v pohostinství obvykle spojeny s užíváním produktu nebo jsou dokonce pevně spojeny s produktem. Například v hotelu host využívá prostory, přístroje a vybavení po určitou dobu a využívá také různých doprovodných služeb, jako je úklid, roznos, služeb kuchařů nebo čištění oděvů, objednání jiných služeb z recepce atp. V restauraci je služba základem nabídky a službou je myšlena úprava surovin v určitý pokrm, následně služba servírování a úklidu po stolování. Služby v restauraci jsou tedy souhrnem hmotného a nehmotného zážitku.

Neoddělitelnost služeb od jejich tvůrce je další klíčovou vlastností. Hmotný výrobek je možné z místa výroby odvézt a má stále stejnou hodnotu, u služeb je to však jinak. Služba je obvykle neoddělitelná od svého tvůrce a je s tím relativně pevně spojena (Vašítková, 2014, s. 17). Restaurační služby a pohostinská zařízení splňují tuto podmínku velmi přesně.

Heterogenita služeb souvisí s jejich závislostí na lidském faktoru. Služba je velmi ovlivňována svým tvůrcem, poskytovatelem, zaměstnancem, obecně lidským působením (Vašítková, 2014, s. 18). Právě služby hotelů a restaurací jsou plně závislé na stabilitě výkonu zaměstnanců a nastavení procesů. Velmi vhodné je tak stanovit přesný popis jídel (vysvětlit výsledek, jak má pokrm vypadat), jak přesně má být výsledek doručen (postupy a receptury) a metodika musí být nastavena i v ostatních procesech v rámci pohostinské činnosti tak, aby výsledek byl co nejvyváženější i v případě, že proces naplňují různí zaměstnanci například během směn.

Zničitelnost služby je závislá na jejím poskytovateli, na tom, že tento poskytovatel v daném čase službu nabízí, pokud nedojde k jejímu využití zájemcem, služba pomíjí (je zničena). Služby totiž nejsou přenositelné ani skladovatelné (Vašítková, 2014, s. 19).

Absence vlastnictví je spojena s tím, že službu nelze odnést a užívat jí např. opakovaně, tak jako výrobek. Služba je obvykle využívána jako jednorázová možnost něčeho využít (služby kadeřníka, služby lektora, služby hodináře a jiné). Příkladem může být hotelový host, který získává službu ve formě postele, pro pohodlný odpočinek (Vašítková, 2014, s. 20).

1.2.1 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka je definována funkcí kvality výrobku nebo služby, očekávání, ceny, komunikace, reklamy, prodeje a hodnoty vnímané zákazníkem (Marinič, 2008, s. 19)

Jde o stav srovnání mezi očekávaným servisem, produktem nebo jiným výkonem, jehož výsledkem může být radost nebo zklamání. Cílem společností je vytvořit v zákazníkovi tu nejvyšší spokojenost a to dlouhodobě, nikoliv pouze při prodeji. Spokojenost zákazníků ale není finálním cílem společnosti. Spokojenost zákazníků může být ovlivňována například snížením ceny nebo zvýšením svých služeb a kvality a to může ovlivňovat ziskovost společnosti, která je primárním cílem. Na spokojenost zákazníků mají vliv také procesy, například dodání, montáž a další služby, které nejsou ovlivňovány přímo výrobcem, ale dalšími subjekty, které se podílejí na distribučním řetězci (Kotler a Keller, 2007, s. 182).

Podstatným faktorem vnímané spokojenosti může být i marketing a síla jeho nástrojů. Pokud marketing navodí vyšší očekávání zákazníků, než jaký je produkt nebo služba, může docházet u zákazníků ke zklamání, tedy nízké spokojenosti. Vysoká spokojenost není tedy jediným faktorem k dlouhodobému úspěchu společnosti (Kotler a Keller, 2007, s. 182).

1.3 Marketingové okolí

Marketingové okolí představuje celkové prostředí, ve kterém se daná společnost nachází. Okolí může mít na firmu různé vlivy a různou dynamiku. Z tohoto důvodu je tedy nutné průběžně zjišťovat jeho stav a vývoj (Zamazalová, 2010, s. 105).

Okolí firmy lze rozdělit na vnější a vnitřní (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 3).

1.3.1 Vnější okolí společnosti

Vnější prostředí se člení na mikrookolí a makrookolí. Mikroprostředí zahrnuje faktory, na které má firma určitý vliv. Makroprostředí představuje faktory, na které firma působí, ale společnost je nemůže ovlivňovat (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 3). Z praxe je mi známo, že existují analýzy, které umožní poznání vnějšího okolí. Jednou z nich může být například analýza PEST nebo Porterův model.

1.3.2 SLEPT

Analýza SLEPT dělí vlivy okolí do pěti skupin. Každá skupina může mít jiný dopad na společnost, podle oboru podnikání a dalších okolností. Dle analýzy SLEPT jsou externí vlivy tříděny na společenské, právní, ekonomické, a technologické (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypl, 2009, s. 97).

Metodou SLEPT je vnější prostředí popisováno následujícím způsobem:

Společenské či sociální vlivy - tyto vlivy jsou ovlivňovány vyspělostí sociálního prostředí, strukturou společnosti, kulturními a společenskými zvyklostmi (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010, s. 131). Touto analýzou lze hodnotit dle Hanzelkové, Keřkovského, Odehnalové a Vykypl (2009, s. 97) i požadavky zákazníků, životní styl, dosaženou kvalifikaci, životní úroveň a pohled na životní prostředí.

Legislativní faktory – jsou vytvářeny politickým a právním systémem, který je dán vývojem politické situace v zemi a mocenským zájmem politických stran (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010, s. 131). Tento faktor tedy nejvíce ovlivňuje stát tím, jak zasahuje do hospodaření a podnikání a zabývá se vydáváním zákonů, norem, vyhlášek, a tak dochází k vymezení prostoru podnikání. Legislativní prostředí má vliv na to, co je možné v rámci podnikání provozovat, jakým způsobem, zda je jednoduché na trh vůbec vstoupit z pohledu politicko-právních překážek nebo nikoliv. Stát se tedy snaží regulovat podnikání, daňové zákony, antimonopolní zákony, export a import, zákony o ochraně životního prostředí, občanský zákoník, obchodní zákoník a jiné (Mallya, 2007, s. 43). Dle mého názoru a zkušeností politika ovlivňuje jak chování lidí (včetně např. chuti utrácet nebo neutráct), tak i ekonomické prostředí a také zákony dané země.

Ekonomické vlivy - v této oblasti je v současné době situace na trhu ideální, ekonomika je v optimální kondici. Ekonomické vlivy jsou tvořeny hospodářskou politikou státu, která ovlivňuje tempo růstu ekonomiky, fázi ekonomického cyklu, míru nezaměstnanosti, vývoj inflace, HDP, daňové podmínky, které jsou nutné pro efektivitu podnikání v rámci jednotlivých oborů. Dále sem patří míra úrokových sazeb, tedy za kolik si podnikatel může půjčit, aby mohl rozvíjet své obchodní aktivity. Nesmí se zapomenout ani na příjmy a výdaje státního rozpočtu – zda je ekonomika ve schodku nebo přebytku (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010, s. 131).

Politické faktory – rozhodování společnosti ovlivňuje také politika dané země a její vývoj. Řadí se sem stabilita vlády, druh ekonomické politiky vlády, podpora zahraničního obchodu, složení politických stran ve vládě, výdaje vlády, obchodní regulace, účast na obchodních dohodách, zamezení dvojího zdanění u zahraničních prodejů, kontrolní systém státu, stejně tak jako vztah s jinými zeměmi světa, a antitrustové zákony (Mallya, 2007, s. 47).

Technologické vlivy – představují tempo technologických změn a inovační potenciál země. (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010, s. 131). Technologické faktory a změny v jejich vývoji mohou rychle ovlivňovat okolí, ve kterém se společnost nachází. Analýza a určitá předpověď vývoje technologií v daném odvětví může být pro společnost na nějakou dobu konkurenční výhodou. U technologických faktorů doporučuje Mallya (2007, s. 48) sledovat tyto faktory:

- rychlá změna tempa vývoje technologie,
- investice finančních prostředků do vědy a výzkumu,
- podpora vlády v oblasti výzkumu,
- nové pracovní postupy a techniky výroby, distribuční mechanismy,
- schopnost technologie vyrábět levné a kvalitní produkty nebo služby,
- náklady přírodních zdrojů,
- nesoustředěnost na málo významné inovace,
- rychlost morálního zastarávání produktů,
- existence substitutů výrobku v důsledku inovace,
- výhody plynoucí z inovací pro zákazníka,
- databázová technologie.

1.3.3 Porterův model konkurenčního prostředí

Porterův model je velmi využívaným nástrojem, který analyzuje oborové okolí firmy (Keřkovský a Vykpěl, 2006, s. 53).

Každá společnost působí na určitém trhu a tento trh je ovlivňován faktory, které Porter zobecnil v pět základních:

Vyjednávací síla zákazníků - vyjednávací síla je vyšší, jde-li o dlouhodobého spotřebitele s historií a určitým obratem u dané společnosti. Zákazník může v případě nespokojenosti odejít

ke konkurenci nebo si začít dané hodnoty produkovat sám. Je také v určitých případech senzitivní na cenu. Hrozbou je, když nevnímá rozdíly mezi kvalitou statků od různých dodavatelů nebo pokud je nucen minimalizovat svoje náklady, může se tato skutečnost dotýkat dodavatele. Významné postavení má také, jestli je významným distributorem (pře-prodává zboží dále na trhu) (Keřkovský a Vykpěl, 2006, s. 54).

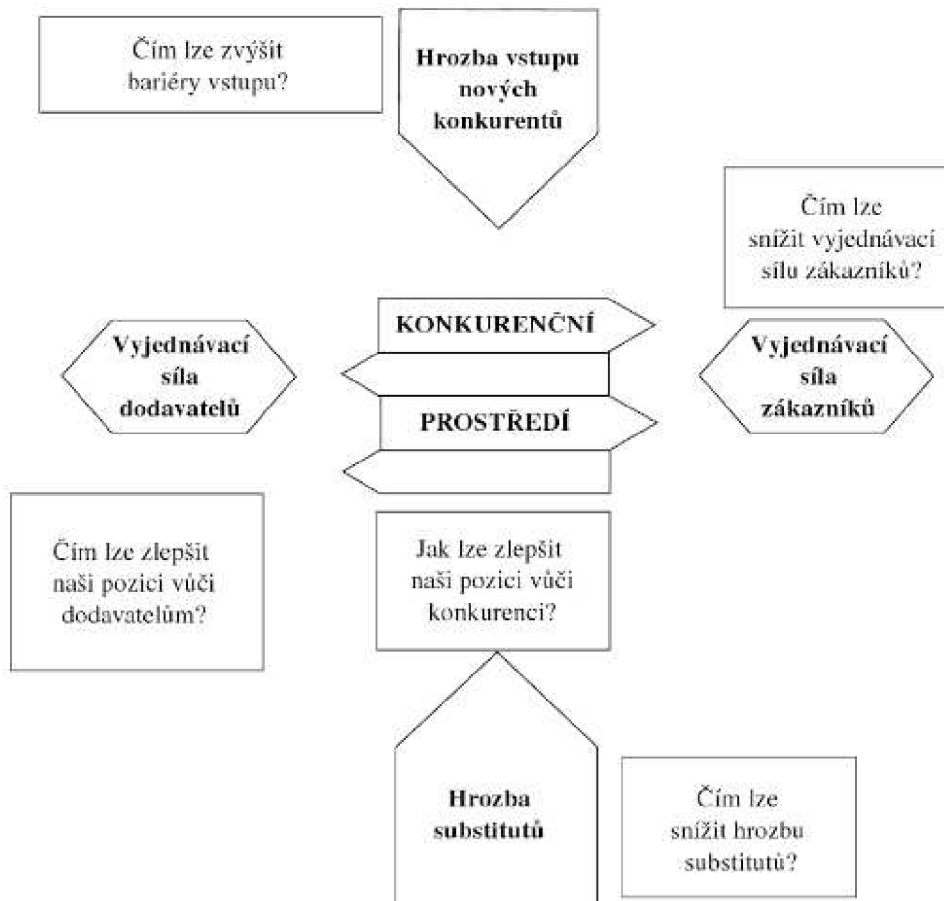
Vyjednávací síla dodavatelů - dodavatelská síla může být vyšší v případě, že na trhu není větší množství dodavatelů a existuje tedy nízká konkurence. V případě, že odběratel není důležitým zákazníkem, má dodavatel lepší vyjednávací pozici. Pokud je zboží silně odlišné od zboží jiného konkurenta, pak jsou náklady na jeho změnu pro odběratele vysoké a dodavatel má tedy vyšší sílu než obvykle. Případ, kdy spotřebitel nemá dostatek informací je také faktorem, kdy dodavatel může vyjednávat mnohem lépe než obvykle. Pokud by zákazník mohl jen těžko přistoupit k takzvané zpětné integraci (vyrábět si statek sám). Pokud jde o substituty, když neexistují a nejsou snadno dostupné, pak má dodavatel lepší podmínky k vyjednávání. Dalším případem může být fakt, kdy zákazník není citlivý na cenové změny, není-li nucen minimalizovat svoje náklady nebo není významným distributorem (Keřkovský a Vykpěl, 2006, s. 54).

Hrozba vstupu nových konkurentů – je snižována v případě, že fixní náklady pro vstup do odvětví jsou příliš vysoké, nebo dané odvětví má strukturu přirozených monopolů. Dále také, když začínající společnost vyrábí příliš draze ve srovnání s už existujícími firmami. Pokud společnost produkuje velmi diferencovaný výrobek, pak je pro konkurenty těžší tento produkt vyrábět. Jsou-li spotřebitelé silně upoutáni k existujícím obchodním partnerům, tak bude pro začínající společnost velice těžké je od konkurentů získat na svou stranu nebo je-li obtížné napojit se na současné distribuční kanály a to jak na straně nabídky, tak i poptávky – vstupů a výstupů společnosti (Keřkovský a Vykpěl, 2006, s. 55).

Hrozba substitutů - je snižována ve chvíli, kdy neexistují blízké substituty k danému produktu nebo když ostatní firmy vyrábějí substituty s vyššími náklady, nebo příliš nezvyšují nabídku, nebo jsou náklady na přestup k substitutu vysoké či cena produktu naší společnosti je lepší než cena substitutů (Keřkovský a Vykpěl, 2006, s. 55).

Rivalita firem působících na daném trhu - může být vysoká v případě, že se jedná o velmi málo rostoucí trh, pokud se jedná o moderní nové rostoucí odvětví, v odvětví operuje větší

množství konkurentů, jestli-že vysoké fixní náklady nutí konkurenty využívat naplno své výrobní kapacity, když existuje nadbytek výrobních kapacit, pokud je ziskovost odvětví velmi malá, výrobky jsou málo diferencované nebo v případě, že jsou bariery odchodu z odvětví vysoké (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 55).



Obrázek č. 1: Porterův model oborového okolí
(Zdroj: Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 53)

1.3.4 Vnitřní okolí společnosti

Vnitřní prostředí firmy je souhrnem sil, které působí uvnitř společnosti. Je definováno vstupy, které jsou transformovány ve výstupy. Vstupy se rozumí lidská práce a personální řízení, suroviny nutné pro výrobu, zkušenosti zaměstnanců, kapitál potřebný pro výrobu. Pro výrobu jsou nutná data, která jsou přetvářena v informace. Tyto vstupy jsou transformovány ve výstup, který může být hmotný ve formě produktu, výtěžku nebo dokonce odpadu nebo nehmotný ve formě služby nebo informací (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 3 - 4).

1.3.5 7S faktorů společnosti McKinsey

Analýzu vnitřního prostředí společnosti je možné provést využitím modelu McKinsey 7S, který je založen na hodnocení kritických faktorů společnosti.

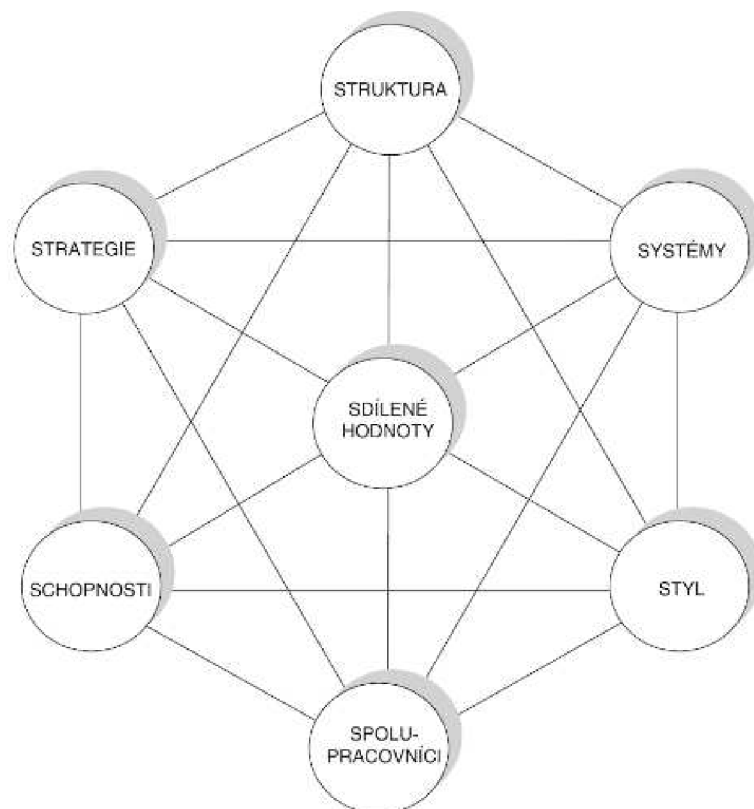
Kritické faktory, které idikují úspěch společnosti, se snažili nalést pracovníci světově známé konzultační firmy Mc Kinsey, kteří zobecnili přístup, který vychází z dlouholetých výzkumů tisíců amerických společností, jež se zabývaly tématem dokonalých společností (Kubíčková a Rais, 2012, s. 23).

Tento přístup poprvé zveřejnili T. J. Peters a R. H. Waterman v knize Hledání dokonalosti. Model společnosti McKinsey 7S definuje faktory, na nichž je závislý úspěch společnosti. Podle něj jsou společnosti ovlivňovány nejméně sedmi vnitřními faktory, které jsou ve vzájemné interakci a které musejí být rovnoměrně rozvíjeny (Kubíčková a Rais, 2012, s. 23).

Mezi těchto 7 faktorů, jejichž názvy začínají písmenem S v anglickém jazyce, se podle Keřkovského a Vykypěla (2006, s. 114) řadí následující:

- Strategie (Strategy),
- Struktura (Structure),
- Systémy řízení (Systems),
- Styl manažerské práce (Style),
- Spolupracovníci (Staff),
- Schopnosti (Skills),
- Sdílené hodnoty (Shared values).

Model 7S faktorů společnosti McKinsey je graficky znázorněn na obrázku níže.



Obrázek č. 2: 7S faktorů společnosti McKinsey
(Zdroj: Kubíčková a Rais, 2012, s. 23)

Strategie vypovídá o tom, jakým způsobem společnost dosahuje své vize a jak společnost vyhodnocuje a reaguje na potencionální hrozby a příležitosti, které se objevují v daném oboru jejího působení (Mallya, 2007, s. 74).

Struktura je v tomto modelu chápána jako obsahová a funkční náplň organizačního uspořádání, a to ve smyslu spolupráce, podřízenosti, nadřízenosti, kontrolních mechanismů a sdílení informací. Změny procesů a stylů obvykle vyžadují změnu struktury společnosti (Mallya, 2007, s. 74).

Systémy řízení zahrnují prostředky, procedury a systémy, které jsou využívány k řízení společnosti (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 114). Jedná se především o formální i neformální každodenní aktivity společnosti, mezi které patří manažerské informační systémy, komunikační systémy, kontrolní systémy, inovační systémy či systémy alokace zdrojů (Mallya, 2007, s. 74).

Styl manažerské práce představuje přístup managementu k řízení a řešení problémů, které se vyskytnou v rámci společnosti. Obvykle se ve společnostech vyskytují rozdíly mezi formální a neformálním řízením, tedy mezi tím, co je uvádějí směrnice a předpisy společnosti a tím, co management skutečně dělá (Křekovský a Vykypěl, 2006, s. 114).

Spolupracovníci jsou lidské zdroje společnosti a jejich rozvoj, školení, vztahy mezi nimi, funkce, aspirace či chování vůči společnosti. U tohoto faktoru je nutné rozlišovat kvalifikované aspekty, tedy například formální systém motivace a odměňování či systém zvyšování kvalifikace, a nekvalifikované aspekty, kam patří například morální hlediska, postoje či loajalita vůči společnosti (Mallya, 2007, s. 74).

Schopnosti představují profesní znalost a kompetence pracovníků působících uvnitř společnosti. Nejedná se však o prostý součet kvalifikací jednotlivých pracovníků společnosti. Je třeba brát v úvahu synergické efekty, které mohou být kladné i záporné, dané úrovní organizace práce či řízením. Aby pracovníci získávali nové potřebné znalosti a schopnosti, je nutné pro ně vytvořit vhodné učící prostředí (Mallya, 2007, s. 74).

Sdílené hodnoty vyjadřují základní skutečnosti, ideje a principy, které jsou respektovány pracovníky společnosti a některými dalšími na úspěchu společnosti zainteresovanými skupinami. Tvorba sdílených hodnot souvisí přímo s vizí společnosti a je klíčovým faktorem při vytváření ostatních aspektů (Mallya, 2007, s. 75).

Kritické faktory organizace, které jsou charakterizovány výše, se člení na měkké a tvrdé. Struktura a strategie patří mezi tvrdé faktory, zatímco do skupiny měkkých faktorů se řadí schopnosti, styl řízení, systémy řízení, sdílené hodnoty a spolupracovníci. Přičemž měkké faktory je možné výrazně ovlivnit managementem společnosti a odvíjejí se od konkrétních pracovníků společnosti (Kubíčková a Rais, 2012, s. 24).

1.4 Marketingový mix 4P

Marketingový mix je definován jako soubor taktických marketingových nástrojů, které společnost využívá k úpravě své nabídky podle cílových trhů. Zahrnuje všechny možnosti společnosti, které může využít, aby ovlivnila poptávku po svém produktu (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007 s. 70).

Marketingovými nástroji se rozumí taktické marketingové rozhodnutí, tedy konkrétní rozhodnutí týkající se nabízeného produktu, jeho ceny, propagace a dostupnosti (Karlíček, 2013, s. 20).

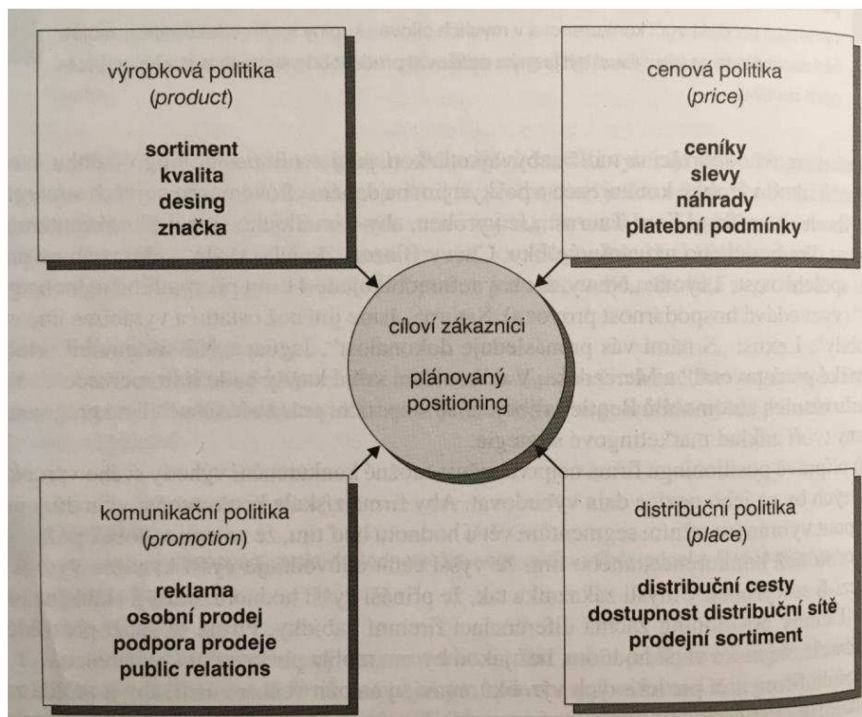
Aby byla zvolená marketingová strategie účinná, musí marketingový mix, tedy taktická marketingová rozhodnutí, vycházet ze strategických marketingových rozhodnutí (Karlíček, 2013, s. 152).

Dále je nutné v rámci marketingového mixu respektovat vzájemné vazby jednotlivých nástrojů, které musí být při řešení konkrétních situací v rámci určitých činností společnosti uplatňovány harmonicky. K dosažení očekávaného výsledku je třeba nastavení správného vzájemného poměru a správné kombinace všech složek marketingového mixu (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 53).

Klasický marketingový mix, který je označován 4P, se dělí podle Kotlera, Wong, Saunderse a Armstronga (2007, s. 70) do čtyř skupin:

- Product – Produktová politika,
- Price – Cenová politika,
- Promotion – Komunikační politika;
- Place – Distribuční politika.

Jednotlivé nástroje a hlavní prvky marketingového mixu jsou uvedeny na obrázku níže.

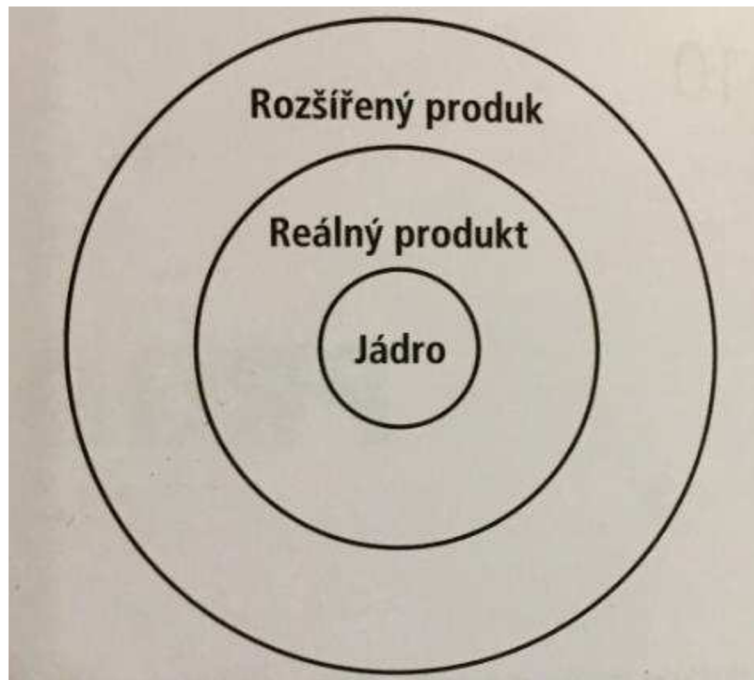


Obrázek č. 2: Marketingový mix 4P
(Zdroj: Kotler a Armstrong, 2004, s. 106)

1.4.1 Produkt

Produkt je zde definován jako cokoli, co je možné na trhu nabídnout ke koupi, použití nebo spotřebě a co zároveň uspokojí potřebu či přání zákazníka. Produktem tedy mohou být fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace či myšlenky (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong 2007, s. 70).

Z marketingového hlediska je za produkt považováno vše, co vzniklo lidskou činností, slouží ke spotřebě, lze uvést na trh a lze směnit. Zároveň je ho možné rozčlenit do tří úrovní, a to jádro produktu, reálný produkt a rozšířený produkt, které jsou uvedeny na obrázku níže (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 107).



Obrázek č. 3: Základní složky produktu
(Zdroj: Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 108)

Jádro produktu tvoří vnitřní vrstvu produktu a je označováno jako základní produkt. Jádrem každého produktu je užitek, který produkt spotřebiteli poskytne (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 108). Skutečným účelem koupi produktu jsou základní výhody nebo služby, které zajišťují řešení problémů spotřebiteli (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007. s. 616).

Reálný produkt tvoří střední vrstvu neboli druhou úroveň produktu, a je označován jako vlastní produkt. Reálný produkt zahrnuje atributy, které společně zajišťují základní přínosy produktu. Jedná se především o úroveň kvality, funkci výrobku či služby, design, název značky a balení (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007. s. 616).

Rozšířený produkt tvoří vnější vrstvu. Společnosti nabízejí nad rámec základních funkcí či prvků vlastního produktu i další služby, které je třeba zákazníkovi poskytnout (Kotler a Armstrong, 2004, s. 386). Jedná se o doplňkové služby a přínosy poskytované spotřebitelům, které jsou přímo spojené se základním a vlastním produktem (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007. s. 616).

1.4.2 Cena

Cena vyjadřuje sumu, kterou zákazníci za daný produkt či službu zaplatí, neboli se jedná o sumu hodnot, které jsou zákazníci ochotni směnit za výhody, které jim poskytnou vlastnictví nebo užívání produktu či služby (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 71).

Z hlediska marketingového mixu je rozhodnutí o stanovení ceny produktu nutné koordinovat s produktovým designem, distribucí i komunikací. Společnosti často rozhodují nejdříve o ceně produktu a podle ní následně rozhodují o ostatních prvcích marketingového mixu. Cena je tedy klíčovým faktorem, protože následně definuje trh, konkurenci i design produktu. Stanovená cena je určující pro vlastnosti produktu a výrobní náklady na produkt (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 752-753).

Správné nastavení ceny za produkt má pro společnost existenční význam, přičemž cenotvorba produktu není jednoduchá (Karlíček a kolektiv, 2013, s. 171).

Cenová politika společnosti je ovlivňována několika faktory, které je možné členit do dvou hlavních skupin, a to faktory interní a externí (Kotler a Armstrong, 2004, s. 486).

Interní faktory mají vliv na to, jak budou produkt či značku vnímat spotřebitelé. Mezi interní faktory patří marketingové cíle, strategie marketingového mixu, náklady a firemní politika společnosti (Kotler a Armstrong, 2004, s. 487).

Externí faktory, které ovlivňují tvorbu ceny, jsou povaha trhu a poptávky, náklady, cena a nabídka konkurence a ostatní vnější faktory (Kotler a Armstrong, 2004, s. 492).

1.4.3 Komunikace

Komunikace zahrnuje aktivity, prostřednictvím kterých jsou sdělovány přednosti produktu či služby potenciálním zákazníkům. Smyslem těchto aktivit je přimět cílové zákazníky, aby si daný produkt či službu zakoupili (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 71).

Marketingový komunikační mix využívá pět hlavních nástrojů, mezi které patří reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations a přímý marketing (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 809).

Reklama je definována jako jakákoli placená forma neosobní prezentace a podpory prodeje produktů, služeb či myšlenek určitého subjektu (Kotler a Armstrong, 2004, s. 630).

Na reklamu je pohlíženo jako na nejdůležitější prostředek především pro vytváření a posilování značek, neboť dokáže zvyšovat úroveň podvědomí o značce a ovlivňovat asociace značkou vyvolávané. Další předností reklamy je její schopnost oslovit širokou populaci (Karlíček a kolektiv, 2013, s. 193).

Podle média, které je pro reklamu využito, je možné rozlišovat reklamy televizní, rozhlasové, tiskové, venkovní či reklamy v kinech a on-line reklamu (Karlíček a kolektiv, 2013, s. 193).

Podle Kotlera, Wong, Saunderse a Armstronga, (2007, s. 835) má reklama následující kladné vlastnosti:

- dokáže zasáhnout masy zákazníků na nejrůznějších místech světa,
- rozsáhlost reklamy pozitivně vypovídá o velikosti, popularitě a úspěšnosti prodejce,
- díky veřejnému charakteru reklamy jsou produkty spotřebitelem vnímány jako standardní a legitimní,
- umožňuje prodejci opakovaně sdělovat svoje poselství a zákazníkům přijímat a porovnávat sdělení různých konkurentů.

Osobní prodej je prováděn prodejcem společnosti prostřednictvím osobní prezentace za účelem prodeje, ale také i budování vztahu se zákazníky (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 809).

Podle Kotlera Wong, Saunderse a Armstronga, (2007, s. 835-836) má osobní prodej v porovnání s reklamou následující výhody:

- osobní interakce může zohlednit potřeby zákazníka a provést okamžité adaptace,
- umožňuje vytvářet dlouhodobé vztahy mezi prodejcem a zákazníkem,
- zákazník má obvykle větší potřebu naslouchat a reagovat.

Podpora prodeje je charakteristická krátkodobými pobídkami za účelem podpory prodeje výrobku či služby (Kotler a Armstrong, 2004, s. 630).

V rámci podpory prodeje je možné využít mnoha nástrojů, jako jsou kupony, soutěže, slevy, zvýhodněné nabídky či zboží zdarma (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 836).

Podle Kotlera (2007, s. 836) patří mezi výhody podpory prodeje následující:

- přitahují pozornost zákazníků a nabízejí informace, které mohou vést k nákupu,
- poskytují silné stimuly k nákupu prostřednictvím pobídek a výhod,
- vyvolávají rychlou odezvu.

Public relations neboli PR vyjadřuje snahu o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané společnosti. Prostřednictvím public relations společnosti vytvářejí institucionální image a naopak se snaží o minimalizaci následků nepříznivých událostí (Kotler a Armstrong, 2004, s. 630).

Podle Kotlera, Wong, Saunderse a Armstronga, (2007, s. 837) mají aktivity společnosti skrz public relations následující výhody:

- autentičnost,
- dokáže získat mnoho potenciálních zákazníků, kteří se vyhýbají reklamě a prodejcům,
- dokáže docílit dramatického efektu.

Přímý marketing zahrnuje navázání přímého kontaktu s individuálně určenými zákazníky. Tento bezprostřední kontakt je navázán s cílem získání okamžité reakce od spotřebitele a pěstování dlouhodobého vztahu s ním. Obvykle je přímý marketing vykonáván prostřednictvím telefonu, pošty, e-mailu, internetu či dalších nástrojů, které umožňují přímou komunikaci individuálním zákazníkem (Kotler a Armstrong, 2004, s. 630-631).

Podle Kotlera, Wong, Saunderse a Armstronga, (2007, s. 837) má přímý marketing následující charakteristiky:

- je neveřejný,
- je okamžitý,
- lze jej přizpůsobit tak, aby bylo sdělení atraktivní pro konkrétní zákazníky,
- je interaktivní.

1.4.4 Distribuce

Distribuce vyjadřuje veškeré činnosti společnosti, díky kterým jsou daný produkt či služba dostupné pro cílové zákazníky (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 71).

Dostupnost produktu je charakterizována způsobem, jakým se produkt dostane ke svým zákazníkům, přičemž jednoduchost, rychlost a pohodlí při získání produktu je součástí celkové hodnoty, kterou společnost spotřebiteli poskytuje. V případě, že není produkt pro cílovou skupinu dostupný v dostatečné míře, jsou veškeré další marketingové aktivity zbytečné (Karlíček a kolektiv, 2013, s. 211).

Pro uplatnění produktu na cílových trzích využívá většina společností prostředníků. Snaží se o vytvoření distribuční cesty, která je definována jako množina nezávislých organizací, které se podílejí na zajištění dostupnosti produktu či služby zákazníkovi (Kotler a Armstrong, 2004, s. 536).

Společným znakem všech distribučních cest je fakt, že na jejich začátku stojí výrobci produktu a na jejich konci spotřebitelé či průmysloví uživatelé. Mezičlánky distribučních cest jsou zprostředkovatelé, kteří se na výrobě ani užití zboží přímo nepodílejí, a kteří se v rámci dané distribuční cesty vyskytují v prostoru mezi výrobcem a konečným uživatelem (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 140)

Distribuci je možné členit na přímou a nepřímou. Přímá distribuce je charakteristická bezprostředním kontaktem mezi výrobcem a zákazníkem. Při nepřímé distribuci vstupuje mezi výrobce a zákazníka další mezičlánek (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 140).

1.5 Marketingový mix služeb

Vzhledem k tomu, že se tato práce zaměřuje na marketingový mix služeb, je nutné ke stávajícímu výrobnímu mixu doplnit prvky marketingového mixu, které jej modifikují pro oblast služeb.

Tabulka č. 1: Marketingový mix služeb
(Zdroj: Janečková a Vašítková, 2001, s. 30)

Produkt	Cena	Místo	Propagace
Rozsah	Úroveň	Umístění	Reklama
Kvalita	Slevy	Přístupnost	Osobní prodej
Úroveň značky	Platební podmínky	Distribuční kanály	Propagace
Produktová řada	Vnímání hodnoty zákazníkem	Pokrytí trhu distribucí	Publicity
Záruky	Kvalita versus cena		Public relations
Prodejní služby	Diferenciace		
Lidé	Materiální prostředí	Proces	
Zaměstnanci	Prostředí	Politika	
Vzdělání	Zařízení	Postupy	
Výběr mezi zákazníky	Barevnost	Mechanizace	
Přínosy	Rozmístění	Prostor pro rozhodování podřízených	
Motivace	Úroveň hluku	Spolupráce se zákazníky	
Vystupování	Hmotné podněty	Usměrňování klientů	
Mezilidské vztahy		Průběh aktivit	
Zákazníci			
Chování			
Kontakty			

1.5.1 Lidé

Lidmi v oblasti služeb jsou myšleni všichni, kteří se jakkoliv podílejí na poskytování služeb. Řadí se sem jak zákazníci, tak zaměstnanci nebo široká veřejnost (Vašítková, 2014, s. 152). Právě zaměstnanci jsou unikátním aktivem společnosti, produkty, design, interiéry a jiné hmotné statky lze napodobit, ale kvalitní a motivované napodobit nelze.

Zaměstnanci lze podle Jakubíkové (2012, s. 281) kategorizovat dle níže uvedeného členění:

- Kontaktní pracovníci: jde o takové zaměstnance, kteří jsou v přímém a častém styku se zákazníky. Tito zaměstnanci musí být velmi psychicky odolní, protože denně přicházejí do velkého množství interakcí, musí mít marketingové zkušenosti (nabízet a popisovat zboží). Dále musí být schopni tlumit případné konflikty a nedorozumění a hlavně být připraveni na potřeby a přání zákazníků.
- Koncepční pracovníci: tento typ zaměstnanců přichází do přímé interakce se zákazníky pouze zřídka. Podílejí se spíše na tvorbě strategie, lze sem zařadit zaměstnance, kteří vyvíjejí produkty, pracují na výzkumu atp.
- Obsluhující pracovníci: jde o zaměstnance, kteří musí vynikat komunikačními dovednostmi, musí mít velmi dobré prezentační a přesvědčovací dovednosti.
- Podpůrní zaměstnanci: tyto zaměstnanci nepřicházejí do styku se zákazníky často, nepodílí se ani nějak významně na marketingových činnostech. Naopak se věnují tomu, aby společnost fungovala. Jde například o účetní, zaměstnance věnující se IT, personálním záležitostem, právním a nebo úklidovým službám.

Zákazníci jsou dle Cetlové (2002, s. 37) souhrnem všech fyzických a právnických osob, které mohou užívat produkty a služby, které jsou nabízené konkrétní společností. Zákazníci jsou hlavním pilířem společností, bez kterého by společnost nemohla fungovat.

1.5.2 Materiální prostředí

Vzhledem k tomu, že jsou služby nehmotné, zákazník se zaměřuje na prostředí ve kterém je služba nabízena. První dojmy, které zákazník registruje při poskytování služby jsou mnohdy pro prodej služeb klíčové. Důležitá je čistota budovy, vzhled, styl, interiér, jeho barva, světlo

či celková atmosféra, která vládne. Materiální prostředí by mělo odpovídat zaměření firmy (Vašítková, 2014, s. 168).

Prostředí dokáže zákazníky ovlivňovat kladně nebo záporně. Při kladné reakci se zákazníci do těchto prostor rádi vrací a svou spokojenost vyjadřují i na venek. Pokud naopak okolí není odpovídající nebo nesplňuje očekávání, pak zákazníci v této provozovně zkracují svůj čas a nemají chuť se sem příště vracet. Dochází tak k omezení prodeje služeb (Vašítková, 2014, s. 168).

1.5.3 Procesy

Procesy představují tok informací a statků v rámci společnosti. Správné nastavení procesů zefektivňuje cestu produktu z výroby k zákazníkovi. Služby se liší podle kontaktu se zákazníkem na ty s vysokým a nízkým kontaktem. (Jakubíková, 2012, s. 281). Z vlastních zkušeností mohu uvést, že některé služby nevyžadují kontakt se zákazníkem vůbec. Například může jít o opravy, kdy je výrobek zanesen do opravny a služba je provedena bez jeho přítomnosti, také například údržba zahrady může být provedena bez kontaktu s klientem. Tam kde je nutný kontakt musí být klient přítomen. Může jít například o služby v kadeřnictví nebo restauraci.

Interakce, která probíhá mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb, může být nazvána procesem. Procesy mohou být složité a nebo jednodušší (Vašítková, 2014, s. 23).

Ze zkušeností je mi známo, že složitým procesem v rámci služeb může být například poskytnutí hypotečního úvěru, kde žadatel musí splnit vysoké množství kroků od podání žádosti, přes posouzení ekonomické situace subjektu úvěru ze strany banky, až po jeho přidělení, schválení a finální poskytnutí žadateli o úvěr. Jednodušším procesem může být například poskytování kavárenských služeb, kde jde o zjištění přání zákazníka, příprava kávy a obsluha zákazníka.

Jak jednodušší, tak především složitější procesy v rámci poskytování služeb lze analyzovat, porovnávat s konkurenčními procesy a službami. Cílem těchto analýz je pochopení jednotlivých prvků procesu a jejich zjednodušení a zefektivnění tak, aby zákazník neodcházel nespokojen. Pokud jsou procesy efektivní, může dojít například v restauraci k obslužební vyššího množství zákazníků (Vašítková, 2014, s. 23).

1.6 Marketingový výzkum

Pro jednotlivá rozhodnutí, která manažeři firem denně učiní jsou ovlivňována celospolečenskými změnami, které mají především vliv na zákazníky. Je proto velmi důležité zjistit relevantní počet informací v optimální kvalitě, množství a čase, které mohou vyloučit chybná rozhodnutí. Manažeři společností provádí různé výzkumy mezi zákazníky nebo také využívají náměty od svých zákazníků prostřednictvím různých diskuzí nebo soutěží (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011 s. 14 - 15). Důležité je tedy vybrat správnou výzkumnou metodu, správné otázky a jejich správný počet. Neméně důležitá je nezávislá interpretace výsledků. Nejčastěji je v praxi využíván výzkum kvalitativní a kvantitativní.

1.6.1 Kvalitativní výzkum

Tento typ výzkumu se zabývá příčinami, proč se něco děje nebo proč něco proběhlo. Údaje se zjišťují v podvědomí nebo ve vědomí konečného zákazníka. Hlavním úkolem je zjišťování mínění, postojů a motivů vedoucí k určitému chování. Používají se k tomu skupinové či hloubkové rozhovory a obvykle se pracuje s menším vzorkem respondentů. Kvalitativní výzkum se ptá na otázku „Z jakého důvodu?“ či „Proč?“ (Kozel a kolektiv, 2006, s. 120).

Kvalitativní výzkum se především využívá pro hledání hybných mechanismů trhu, stimulů a motivů kupního chování. Získané hodnoty z kvalitativního výzkumu se vyskytují v projektech zabírajících se trhy či konečným spotřebitelem (Kozel a kolektiv, 2006, s. 125).

1.6.2 Kvantitativní výzkum

Kvantifikace je proces sloužící k tomu, aby bylo možné údaje o jakosti kvantifikovat, měřit a převést na kvalitu (Kozel a kolektiv, 2006, s. 119).

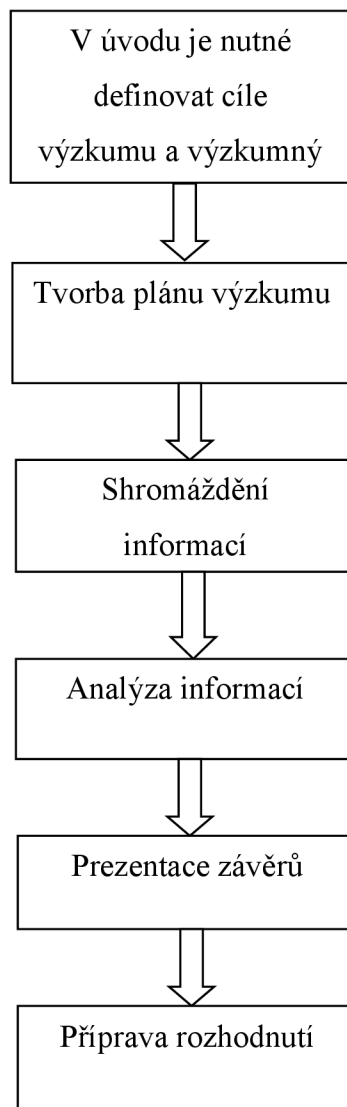
Kvantitativní výzkum získává údaje o četnosti výskytu něčeho, co se právě teď děje či co už proběhlo. Hlavním úkolem tohoto výzkumu je získávat číselné měřitelné údaje. Pro získání spolehlivých výsledků, kvantitativní výzkum pracuje s velkými soubory respondentů formou formálního dotazování nebo analýzou sekundárních údajů či se mohou získávat údaje pozorováním frekvence určitých jevů. Kvantitativní výzkum se ptá na otázku „Kolik?“ (Kozel a kolektiv, 2006, s. 120).

Při kvantitativním výzkumu by shromažďování údajů mělo probíhat následovně – nasbírané údaje musí být shromážděny ve stejné struktuře, ve stejném období a stejným způsobem sběru.

Na základě sledování vzájemné závislosti by měl být nasbíraný soubor údajů dostatečně velký. Pro zjištění údaje je kladen velký důraz na nezávislost na názorech druhých, jako jsou spolupracovníci, známí či rodinní příslušníci (Kozel a kolektiv, 2006, s. 120).

1.6.3 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je souhrnem činností, které na sebe procesně navazují. Je nutné definovat cíle výzkumu a popsat problém, který má být řešen. Dále dojde ke stanovení plánu výzkumu a budou shromážděny dosud známé informace. Informace budou analyzovány různými metodami, dle formy nasbíraných dat. Závěry vyplývající z výzkumu a analýzy dat budou interpretovány. Na základě závěrů budou definovány budoucí strategie vedoucí k vylepšení současného stavu (Kotlera Keller, 2007, s. 141).



Obrázek č. 4: Proces marketingového výzkumu
(Zdroj: Vlastní zpracování podle Kotler a Keller, 2007, s. 141)

1.7 SWOT analýza

SWOT analýza je metodou, která je velmi vhodná pro nalezení silných a slabých stránek firmy, příležitostí a hrozeb a také pro posouzení relevance těchto faktorů. SWOT analýza je rozdělena na dvě části, (SW) – silné a slabé stránky a (OT) – příležitosti a hrozby (Jakubíková, 2008, s. 103).

Příležitosti a hrozby vyplývají z nastavení makroprostředí, ve kterém společnost působí. Jde především o faktory politické, právní, ekonomické, sociální, technologické; ale také o mikroprostředí a tedy o odběratele, dodavatele, zákazníky, konkurenci a veřejnost. Část

analýzy zaměřující se na vnitřní prostředí definuje silné a slabé stránky, ty vychází přímo z nastavení společnosti, tj. cílů společnosti, systémů, procedur, zdrojů, materiálního prostředí, firemní kultury a mezilidských vztahů, organizační struktury a managementu (Jakubíková, 2008, s. 103).

Možný vzhled SWOT matice uvádí Jakubíková (2008, s. 103) následujícím způsobem:



Obrázek č. 5: SWOT matice
(Zdroj: Upraveno dle Jakubíková, 2008, s. 103)

Poté, co byla definována jednotlivá kritéria, která jsou obvykle generována formou dotazování, brainstormingu nebo diskuze, je těmto kritériím přiřazována váha od 1 do 5 a také škála v rozmezí -10 až +10, kdy se nulou označuje kritérium v kategorii silných a slabých stránek, které není ani silnou ani slabou stránkou společnosti (Jakubíková, 2008, s. 103).

SWOT analýza se někdy také používá jako sjednocující analýza různých analýz, které firmy provádí ať již zevnitř nebo vůči svému okolí. Jakubíková (2008, s. 104) jí vytýká, že jde o příliš statickou analýzu s mnoha subjektivními prvky. Lze ji tedy brát jako doplňující a sjednocující podklad pro rozhodování vedení společnosti, nikoliv jako jediný možný a správný analytický podklad.

1.8 Shrnutí teoretické části

Cílem práce je zhodnotit marketingový mix vybraného podniku. Z tohoto důvodu byl definován marketing a jeho význam z pohledu světových i českých autorů. V rámci tohoto zkoumání bylo zjištěno, že marketing se velmi výrazně zajímá o zákazníka, jeho potřeby, přání a jejich poznání. V praktické části práce bude analyzována společnost poskytující gastronomické služby a proto byly služby v teoretické části práce analyzovány, byla zjištěna jejich podstata a charakteristika. Vzhledem k tomu, že služby nejsou hmotné a zákazník si neodnáší výrobek s sebou, musí být kladen důraz na jeho finální spokojenost.

Na každou společnost v praxi působí různé vlivy, aby mohl být marketingový mix dobře zanalyzován, věnuje se část teoretické části práce marketingovému okolí a prostředí. V tomto ohledu jsou popsány analytické metody jako je PEST, Porterův model pěti faktorů nebo vnitřní okolí 7S.

Zcela nutně byly definovány teoretické přístupy k marketingovému mixu (4P), které byly doplněny o marketingový mix služeb, vzhledem k zaměření práce.

V práci budou data zjišťována formou marketingového výzkumu, bude použit kvalitativní a kvantitativní výzkum, tedy ten, který jde po podstatě jevů, ale i ten, který je měřitelným způsobem vyhodnotí.

V závěru práce bude použita SWOT analýza pro generování strategických návrhů z konfrontace silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Druhá kapitola diplomové práce je zaměřena na současný stav společnosti a jejího okolí z marketingového pohledu.

Po úvodním představení společnosti a identifikování hlavních zákazníků a trhů, na kterých společnost působí, je práce věnována vnějšímu a vnitřnímu okolí. Analýza je provedena prostřednictvím metody SLEPT, Porterova modelu konkurenčního prostředí a 7S faktorů společnosti McKinsey.

Následně je proveden rozbor marketingových nástrojů, které jsou pro společnost důležité vzhledem k dosažení požadovaných cílů a konkurenceschopnosti, a to prostřednictvím klasického marketingového mixu 4P, tak i marketingového mixu služeb.

Součástí této kapitoly je i marketingový výzkum, který byl proveden u zákazníků společnosti s cílem analyzovat jejich spokojenost a získat podněty k případným možným návrhům na zlepšení.

Závěrem této kapitoly je vypracování SWOT analýzy, tedy definování silných a slabých stránek společnosti a identifikování potencionálních příležitostí a hrozeb pro společnost, které vyplývají ze všech předchozích provedených analýz.

2.1 Představení společnosti ZET, s.r.o.¹

Přesto, že společnost nechce být jmenována, bude popsána její historie, současnost a základní informace.¹

2.1.1 Popis společnosti ZET, s.r.o. a její historie

Název firmy	ZET, s.r.o.
Právní forma	Společnost s ručením omezeným

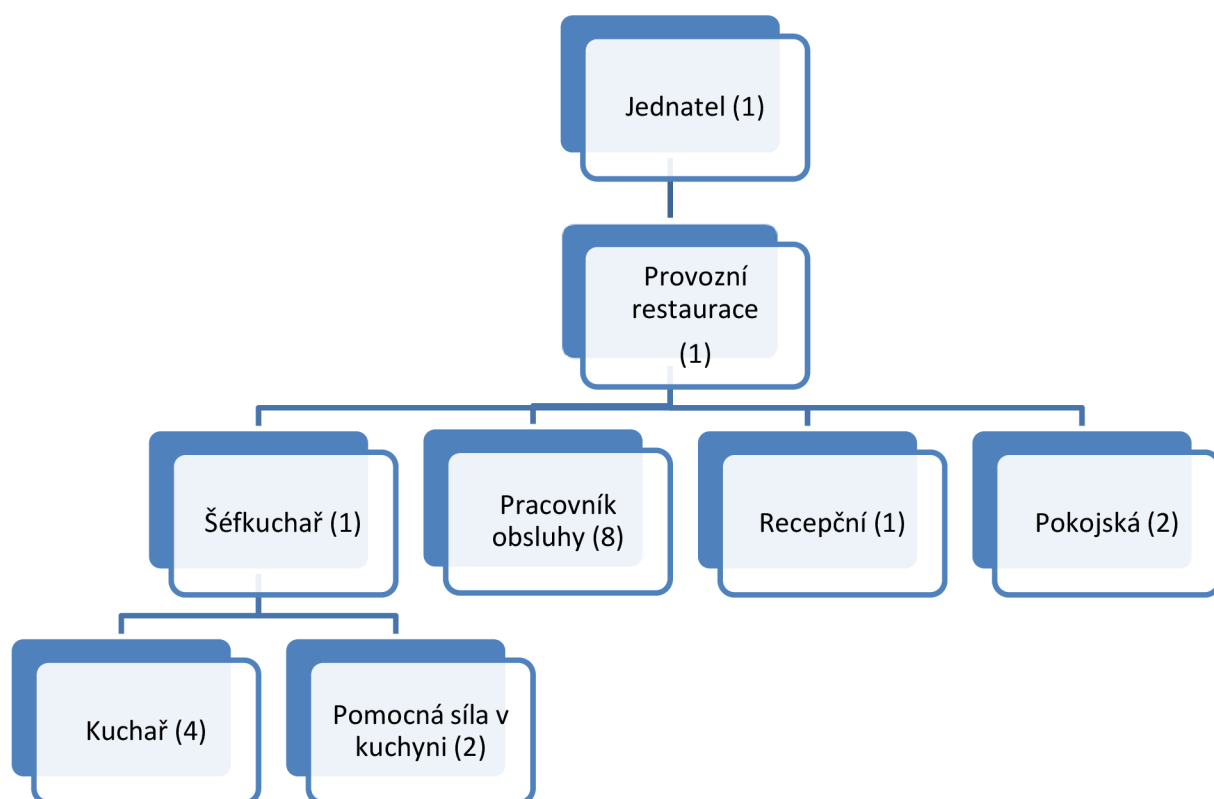
¹ Analyzovaná společnost nechtěla být pro účely této diplomové práce zveřejněna, proto bude její pracovní název „ZET, s.r.o.“.

Datum vzniku	Prosinec 2017
Sídlo	Blansko
CZ-NACE rozhodující činnosti	I 55 a 56 – Ubytování, stravování a pohostinství
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Hostinská činnost Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin Silniční motorová doprava - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí, - osobní provozovaná vozidly určenými pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče
Počet zaměstnanců	19
Základní kapitál	100.000 Kč

Společnost ZET je velmi mladou a nově vzniklou společností. Byla založena dvěma společníky, kteří se podílejí shodným dílem na základním kapitálu. Jeden ze společníků je zároveň i jednatelem firmy (Veřejný rejstřík a Sběrka listin společnosti ZET, s. r. o., 2019, CZ-NACE, 2018).

Sídlo společnosti je umístěno v historické stavbě u parku, která byla od roku 2011 intenzivně rekonstruována, a poté zde vznikla možnost otevření restaurace s ubytováním (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o., 2017 -2019).

Základní organizační struktura společnosti ZET, s. r. o. je uvedena na obrázku níže.



Obrázek č. 6: Organizační struktura společnosti ZET

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interní dokumentace firmy ZET, s. r. o. 2017 - 2019)

2.1.2 Hlavní trhy a zákazníci

Firma ve svém sídle nabízí pohostinství, ubytování, a pivotéku. Nalákat může nejen díky svému umístění blízko turisticky oblíbené propasti Macocha, ale také dobovým nádechem jejích prostor, které lákají nejen k netradičnímu ubytování, ale také k uspořádání svateb. Prostory jsou pronajímány i pro firemní společenské akce nebo skupinové zájezdy. Hlavními zákazníky jsou tedy turisté a obyvatelé Blanska, Brna a okolí, kteří se chtějí na chvíli dostat z rušného města do klidnější přírody a užít si krásy Moravského krasu (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o., 2017 - 2019).

Hlavními cílovými zákazníky jsou dospělí v produktivním věku a rodiny s dětmi. Obě skupiny využívají služby společnosti ve vzájemném poměru 70 ku 30. Návštěvnost a s tím související tržby jsou obvykle vyšší v době letní turistické sezóny a také v období vánočních svátků. Naopak v měsíci únoru a březnu jsou návštěvnost a tržby na mnohem nižší úrovni ve srovnání s jinými měsíci běžného provozního období.

2.2 Analýza vnějšího prostředí

Pro zanalyzování vnějšího prostředí firmy ZET bude využito SLEPT analýzy, která se zaměřuje na 5 základních skupin faktorů – sociální, legislativní, ekonomické, politické, technické.

2.2.1 Sociální faktory

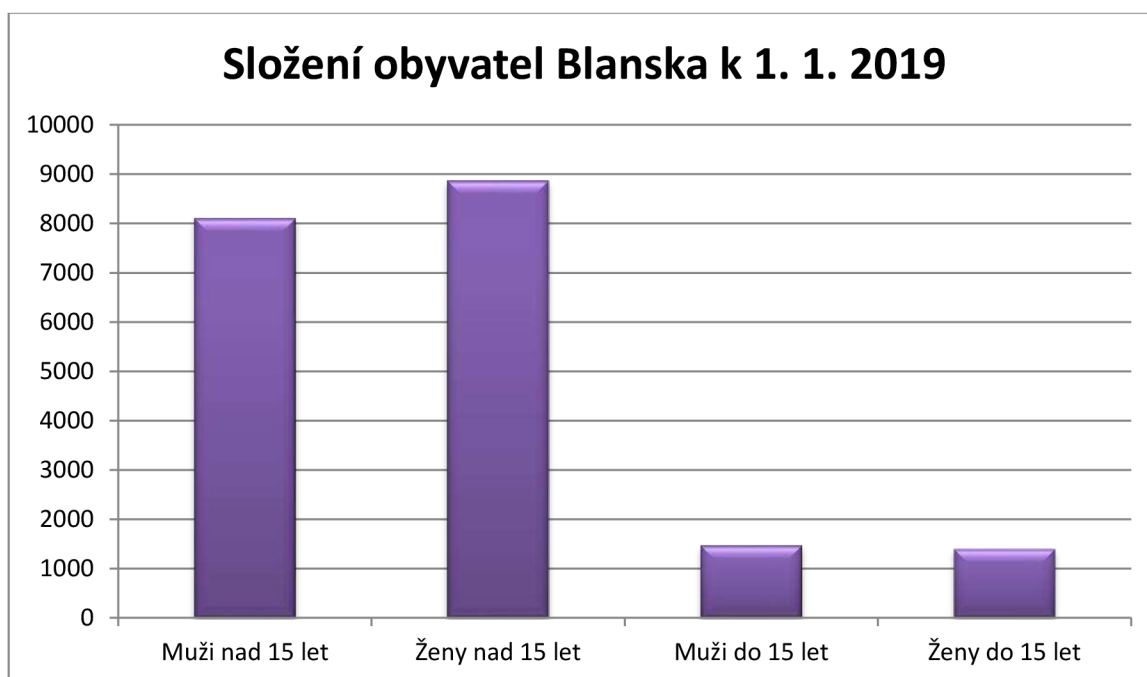
Tento faktor se zaměřuje na demografii dané lokality, kde se společnost nachází, protože právě tato lokace velmi ovlivňuje její budoucnost, ale také přítomnost.

Potencionální zákazníci – obyvatelé Blanska

Tím, že se společnost nachází v blízkosti Moravského krasu, bude zkoumán vývoj počtu obyvatel Blanska:

Stav obyvatel k 1. 1. 2019

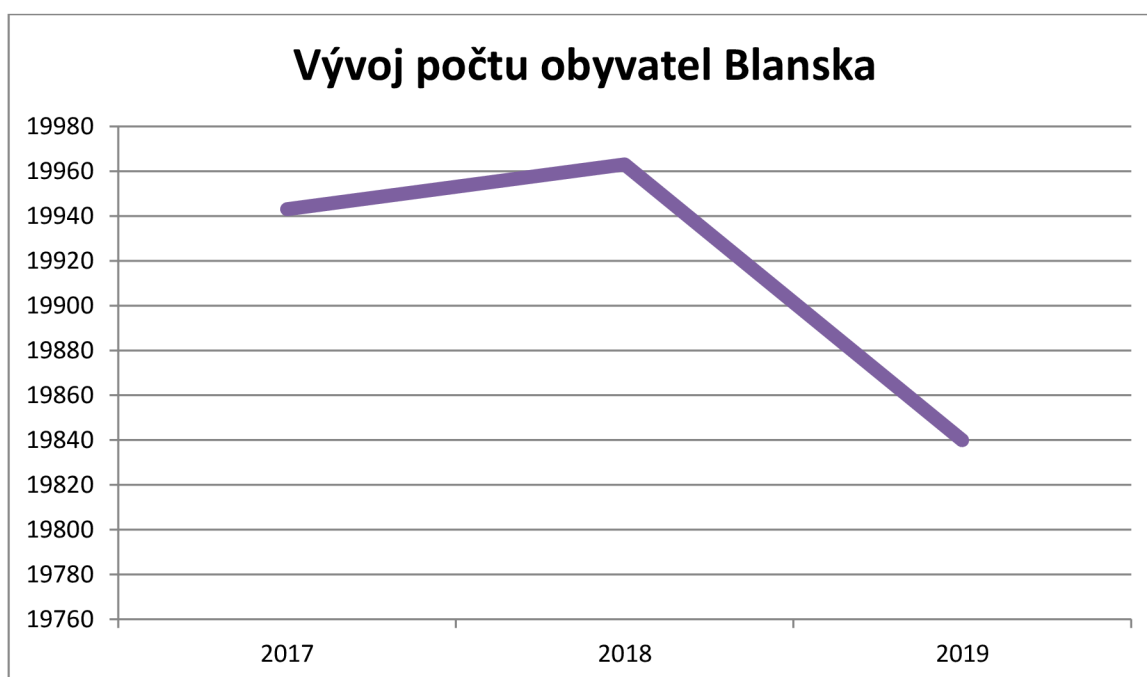
19.840



Graf č. 1: Složení obyvatel Blanska
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: mistopisy.cz, 2019)

Analyzovaná společnost cílí na dospělé ženy a muže, kterých je v Blansku většina, ta tvoří největší část její klientely.

Vývoj během tří let, vždy k 1. 1. daného roku zobrazuje následující graf níže.



Graf č. 2: Vývoj počtu obyvatel Blanska
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: mistopisy.cz, 2019)

Od roku 2017 docházelo ke zvyšování počtu obyvatel, což mohlo mít pozitivní dopad na tržby společnosti, ovšem letošní rok zaznamenal pokles obyvatel, kteří se nejspíše stěhovali do menších měst a vesnic v okolí. Pokud tomu tak je, pak by se tato skutečnost nemusela na hospodaření firmy negativně odrazit. Ovšem v případě, že došlo k odstěhování do větších a vzdálenějších měst, může mít firma úbytek zákazníků a bude potřeba získávat nové.

Pro získání hostů při konání svateb v sídle společnosti ZET je možné se podívat na vývoj počtu sňatků v Jihomoravském kraji:

Tabulka č. 2: Sňatky v Jihomoravském kraji
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Českého statistického úřadu, 2018)

Vývoj sňatků v Jihomoravském kraji	2015	2016	2017
Sňatky celkem	5 414	5 837	6 040

Z výsledků statistického úřadu je patrný rostoucí vývojový trend, kdy oblíbenost svateb roste, což je pro firmu ZET dobrou zprávou, může totiž nabídnout krásné prostory nejen v historické

budově, ale také v parku u restaurace. Na své si tedy mohou přijít nejen příznivci starších budov, ale také milovníci přírody.

Vzdělání a potenciální zaměstnanci

Kromě zákazníků je nutné se také zaměřit na potenciální zaměstnance. Velkou výhodou umístění společnosti ZET je, že v jejím okolí se nacházejí dvě střední školy, které se zaměřují na gastronomii a cestovní ruch. Studenti těchto dvou škol by mohli absolvovat praxe právě v analyzované společnosti, a pokud by s jejich prací byl zaměstnavatel spokojen a viděl ve studentech potenciál, mohl by si je po absolvování studia ponechat a nabídnout jim stálou pracovní pozici. V obou středních školách je počet studentů velmi podobný, za školní rok 2017/2018 bylo přijato průměrně 20 studentů, v dalším roce již téměř 30. Z daného lze vyvodit, že se zájem o gastronomii zvýšil, a bude tak možné pro společnost ZET nabírat nové zaměstnance z řad absolventů či později ze zkušených gastronomických odborníků s praxí.

Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti také ovlivňuje možnost získání pracovních sil. Pokud je dostatek nabídek práce a nízká nezaměstnanost, musí firma ZET bojovat o nové zaměstnance proti konkurenci, která by mohla nabídnout lepší pracovní pozice, lepší mzdové ohodnocení a také významnější jméno pro kariérní růst. Jak vypadala nezaměstnanost Jihomoravského kraje a okresu Blansko v procentech v roce 2017 a 2018 je viditelné v tabulce uvedené níže.

Tabulka č. 3: Nezaměstnanost v procentech roku 2017 a 2018
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Integrovaného portálu MPSV)

Kraj, okres	Leden 2017	Červen 2017	Prosinec 2017	Leden 2018	Červen 2018	Prosinec 2018
Jihomoravský kraj	6,1	4,7	4,6	4,8	3,6	3,9
Blansko	4,6	3,2	3,2	3,4	2,6	2,5

Nezaměstnanost v poslední době převážně klesá a je tak nesnadné vybírat nové zaměstnance z řad nezaměstnaných, protože je velká konkurenční bitva o zaměstnance nejen v oblasti stravování a ubytování, ale i v dalších odvětvích. Proto je nutné se více zabývat motivačními programy a benefity, které by mohly pracovní sílu přilákat.

2.2.2 Legislativní faktory

Na oblast stravování se zaměřuje několik zákonů, vyhlášek a nařízení, které je potřeba dodržovat a neustále studovat jejich změny. Nejvíce se v oblasti stravování klade důraz na hygienu, kterou ošetřuje vyhláška č. 137/2004 Sb., a 602/2006 Sb., i nařízení Evropského parlamentu č. 852/2004 o hygieně potravin. V dnešní době je nutné sledovat také alergické složky nacházející se v potravě, které by mohli konzumentům způsobit obrovské zdravotní potíže. S tímto požadavkem přišla Evropská Rada a parlament ve svém nařízení č. 1169/2011 (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 -2019).

Další legislativní krok v oblasti stravování a ubytování přinesla povinná evidence tržeb v hotovosti, která se řídí Zákonem č. 112/2016. K této evidenci bylo potřeba zavést elektronické pokladny s připojením na finanční správu, kde jsou pohyby ihned hlášeny do pár vteřin od zadání přijetí platby v hotovosti. Ústupkem při protestu podnikatelů proti tomuto kroku byla sleva na evidenci tržeb v Zákoně č. 113/2016 Sb (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 -2019).

V následujícím roce byl sestaven Zákon č. 65/2017 Sb., tzv. protikuřácký zákon, o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek. Restaurace a bary tedy musely své kuřácké hosty přemístit do venkovních prostor. Cílem je ochrana zdraví, která je uzákoněna také v Zákonu č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, a s tabákem se pojí také Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 -2019).

Obecnými zákony, kterými se musí dále společnost ZET řídit je:

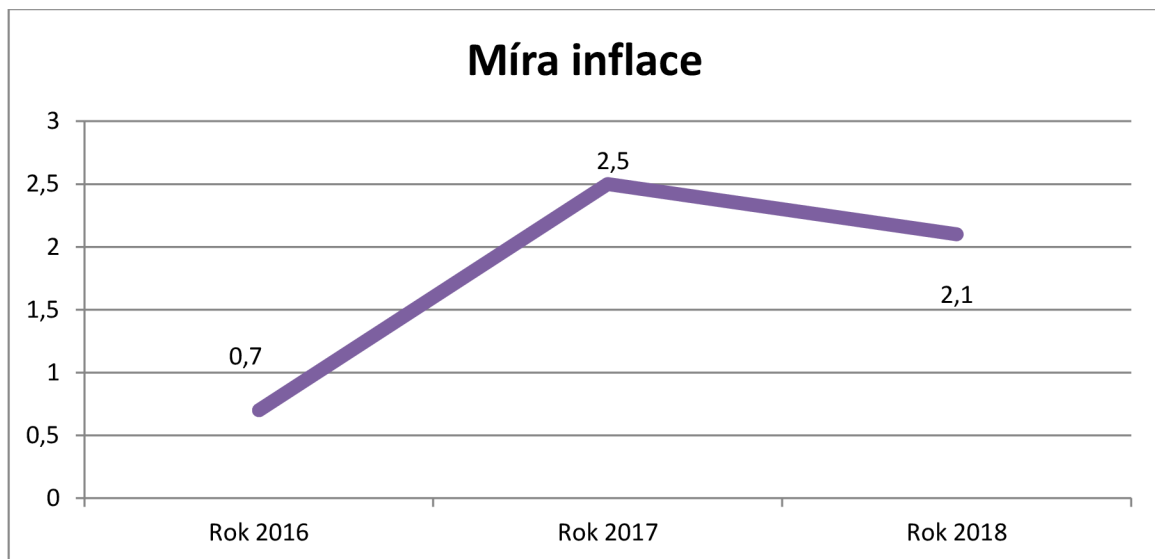
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích v aktuálním znění ze dne 14.1.2017,
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník v aktuálním znění od 1. 12. 2018,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví v aktuálním znění od 1. 1. 2018,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů v aktuálním znění od 1.1.2019,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty v aktuálním znění od 1.1.2019 (a pozdější),
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce v aktuálním znění od 1. 1. 2019,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele v aktuálním znění od 13.1.2018 (Zákony pro lidi, 2010 - 2019).

2.2.3 Ekonomické faktory

V rámci ekonomických faktorů bude zkoumána míra inflace, průměrná hrubá mzda a výdaje domácností na stravovací služby.

Míra inflace

Míra inflace představuje procentní změnu průměrné cenové hladiny. Její vývoj v České republice je vidět na grafu uvedeném níže.



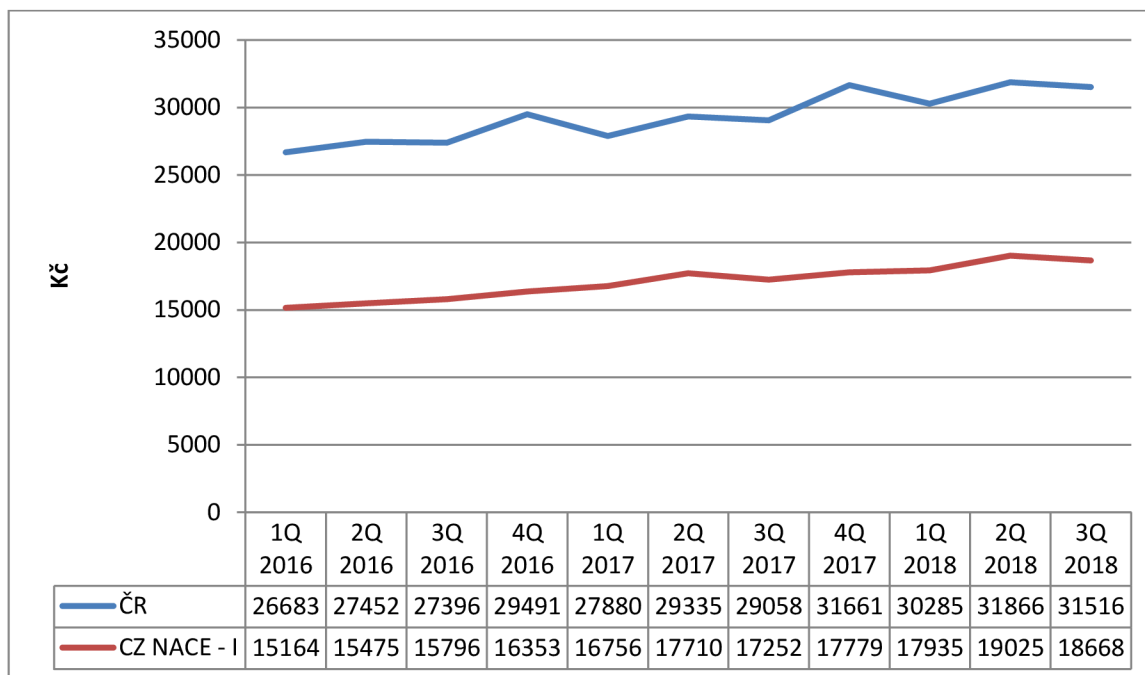
Graf č. 3: Míra inflace

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Českého statistického úřadu, 2019)

Z grafického vyjádření je v posledních třech letech vidět skokový nárůst na 2,5% a poté mírný pokles na 2,1%. Za posledních 10 let je hodnota 2,5% třetí nejvyšší hodnotou, nejhůře na tom byl rok 2008, kdy byla míra inflace 6,3%. Pokud by se trend míry inflace změnil na rostoucí, pak by docházelo ke zdražování, čím by se společnosti ZET zdražily vstupy, a pro dosažení lepších výsledků hospodaření by musela sáhnout ke kroku zdražování hotových jídel, což by mohlo ovšem znamenat ztrátu klientely v takto velkém konkurenčním prostředí.

Průměrná mzda

Z dat českého statistického úřadu bylo možné vyčíst vývoj průměrné hrubé mzdy v kategorii CZ-NACE I, kam spadá analyzovaná společnost ZET.



Graf č. 4: Vývoj průměrné hrubé mzdy
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Českého statistického úřadu, 2019)

Tabulka ukazuje vývoj průměrné hrubé mzdy v České republice a také v kategorii I dle klasifikace CZ-NACE. Vývoj mzdy obecně je oproti odvětví více nestabilní a dochází k více změnám, naopak u odvětví je vidět, že mzdy spíše rostou a k poklesu dochází pouze ve 3. čtvrtletí roku 2017 a poté až v 3. čtvrtletí roku 2018. Tento trend úpadku ve 3. čtvrtletí je viditelný také v rámci mezd v celé republice, není to tedy pouze příslušností k odvětví.

Výdaje domácností na stravovací a ubytovací služby

Domácnosti ze svého příjmu platí různé výdaje a některým zůstává na možnost stravování či ubytování v stravovacích a ubytovacích zařízeních. Údaje z roku 2018 nejsou k dispozici, proto bude sledován vývoj od roku 2015 do roku 2017 a pro rok 2018 vytvořen dohad.

Tabulka č. 4: Výdaje obyvatel na ubytovací a stravovací služby
(Zdroj: czso.cz, zpracování vlastní)

V mil. Kč	2015	2016	2017	2018 dohad
Stravovací služby	111 114 Kč	117 828 Kč	129 506 Kč	137 875 Kč
Ubytovací služby	26 078 Kč	27 843 Kč	30 311 Kč	32 310 Kč

Tabulka poukazuje na rostoucí vývojový trend, kdy lidé každoročně utrácejí větší částky za ubytovací a stravovací služby. Dohadem byl proveden také výpočet na rok 2018, který byl vypočítán na základě daného vývojového trendu předchozích 3 let. Lidé jsou tedy ochotni více tato zařízení navštěvovat a více v nich utrácet, což je pro firmu ZET dobrou zprávou.

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost již byla hodnocena u sociálních faktorů, proto do ekonomických nebyla zařazena.

2.2.4 Politické faktory

Politické prostředí, které působí na společnost ZET a ostatní podnikatelské subjekty v zemi, je přímo ovlivňováno politickou situací a politickým uspořádáním, které je závislé na výsledcích parlamentních voleb v České republice.

Na společnost ZET mají přímý vliv především daňové zákony a zákony a vyhlášky upravující podnikání v České republice, které byly již uvedeny v podkapitole legislativní faktory.

2.2.5 Technické faktory

Technický a technologický pokrok je v poslední době velice rychlý a novinky, které fascinovaly svět, jsou za pár měsíců nahrazeny lepšími verzemi. To se nejvíce dotýká oblasti výroby, v odvětví stravování a ubytování tyto faktory nejsou na prvním místě v důležitosti. Kuchyňské vybavení se příliš neliší od vybavení, které bylo před 10 lety. Existují sice inovace, kdy je možné ovládat spotřebiče pomocí mobilního telefonu, tabletu či internetu, ale v běžném provozu stravovacího zařízení tyto možnosti nebudou tak hojně využívány. Lepší spotřebiče sice mohou částečně zkrátit dobu přípravy jídla, ale nelze tuto dobu srovnávat například s fastfoody. Prodejem předpřipravených hotových jídel se firmě sice může zkrátit doba přípravy jídla, ovšem pokud chce zařízení konkurovat jiným restauracím, musí zvážit, zda je rychlost přednější nežli kvalita jídla. Lidé začali dávat přednost kvalitní zdravé stravě a přikládají gastronomickému zážitku větší význam, proto může být pro některé podniky krok k předpřipraveným jídlům z hypermarketů velkou konkurenční nevýhodou. Strávníci nejvíce slyší na kvalitní domácí potraviny a čerstvá jídla z bio produktů a malým obsahem „ěček“ a konzervačních látek.

Kromě vysoké kvality a čerstvosti připravených pokrmů mají v dnešní době společnosti možnost zaujmout svou reklamou, ale i internetovou prezentací své restaurace a ubytování. Fotografie jídel připravených přímo v restauraci a správné naaranžování v prostorách restaurace mohou být velkou konkurenční výhodou, a je možné takto potencionálního zákazníka nalákat. V případě, že společnost nabízí na internetu denní menu a rozvoz, opět může přilákat nový druh zákazníků, kteří sice restauraci nenavštíví, ovšem v případě spokojenosti mohou tvořit pravidelné vzdálené strávnický a intenzivně se podílet na růstu tržeb.

Internet je tedy téměř nutností a jeho zřízení nejen pro potřeby restaurace a zaměstnanců, ale také zákazníků v podobě bezplatného připojení, je dnes považováno za běžnou věc. Nevýhodou je, že se lidé během stravování plně nevěnují svému jídlu, ale spíše internetu, a také vážne komunikace mezi nimi. Otázkou je, zda přístup některých firem se „zákazem telefonů“ a rušičkám signálů, je správným krokem pro uvědomění si lidí, jak je dnešní technologie pohltila, či bude tento postup spíše zákazníky odrazovat.

2.3 Porterův model konkurenčního prostředí

Model se zaměřuje na vyjednávací sílu zákazníků, dodavatelů, hrozbu vstupu nových konkurentů, hrozbu substitutů, a rivalitu firem na trhu.

2.3.1 Vyjednávací síla zákazníků

V oblasti stravování a ubytování mají zákazníci vysokou vyjednávací schopnost, protože bez zákazníků by firma nemohla vůbec fungovat. Prioritou pro ně je kvalitní a zdravé jídlo nejlépe z domácích potravin, a také příjemné posezení s dobovým nádechem připomínající minulá století, to vyhledávají v prostorách společnosti ZET nejčastěji. Stálou klientelu tvoří dospělí jedinci, ale také rodiny s dětmi, které se zde nacházejí většinou o víkendech a prázdninách, kdy spojí návštěvu Moravského krasu s obědem v restauraci společnosti ZET.

Firma zjišťuje spokojenost svých zákazníků nejen z internetového profilu, kde lidé své zážitky z návštěvy restaurace sdílí, ale také z knihy požadavků, která se nachází u hlavních dveří restaurace. Při odchodu z prostor zařízení tedy může každý napsat své dojmy a poznatky.

2.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé představují pro společnost nepostradatelnou část, díky které jsou schopni zajistit potraviny odpovídající kvalitě a přání zákazníků. Vysokou vyjednávací sílu mají především dodavatelé masa, ovoce a zeleniny. Společnost se také snaží navázat kontakty s místními zemědělci a prodejci zeleniny a ovoce, tím jsou schopni zajistit český původ těchto potravin a zároveň tak podpořit místní podnikatele, kteří jejich snahu oceňují. Maso částečně pořizuje z nedalekého zemědělského družstva v Bořitově, ovoce a zeleninu získává například od soukromého zemědělce pana Plcha. Ostatní potraviny pro tvorbu jídel jsou získávány spíše z hypermarketů, kdy je možné využívat slevové akce (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 12. 01. 2019).

Společnost ZET se také zaměřuje na poskytování ochutnávek různých druhů piv, tím pádem spolupracuje s mnoha většími i menšími pivovary, aby mohla svým zákazníkům poskytnout co největší rozmanitý výběr těchto nápojů. Protože ovšem její odběry nejsou veliké, je vyjednávací síla dodavatele vyšší (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 12. 01. 2019).

Kromě těchto dodavatelů je potřeba zmínit také dodávky elektrické energie, plynu, a vody, kdy není možné si vyjednávat výhodnější podmínky oproti jiným společnostem. Sice i zde je konkurenční boj, ovšem rozdíly v cenách dodavatelů nejsou příliš vysoké a firma ZET je na dodávkách samozřejmě závislá.

2.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Vstoupit do odvětví gastronomie není v současné době tak složité, mnoho návodů a tipů od založení společnosti přes potřebné dokumenty a potvrzení, je možné najít na internetu. Ovšem nejprve je nutné mít dostatečný kapitál pro úpravu či nákup prostor restaurace, nákup spotřebičů, zařízení a vybavení, a také reklamu, která by měla přilákat první zvědavce, než se pověst restaurace rozkřikne a vytvoří si stálou klientelu. V televizních pořadech je mnohdy vidět, že i když kapitál majitelé restaurací mají, přesto není jejich podnikání snadné. Mohou za to zaměstnanci, přístup vedoucího personálu, motivační programy a zkušenosti zaměstnávaných pracovníků. V případě, že se podnik rozhoduje vybírat z absolventů škol, které jsou v okolí dvě se zaměřením na gastronomii, jak již bylo zmíněno, riskuje jejich nezkušenost a je potřeba jim zajistit dostatek praxe a postupně je pomalu zařazovat do chodu restaurace. Největší bariérou je získání zkušeného šéfkuchaře, který dokáže organizovat provoz kuchyně

a má respekt u pomocných pracovních sil. Získání dodavatelů již poté není žádnou překážkou, k oslovení může dojít jak soukromých podnikatelů, tak větších zásobovacích firem či hypermarketů.

2.3.4 Hrozba substitutů

Potřeba jíst je jednou z nejdůležitějších a nejzákladnějších životních potřeb člověka, z toho důvodu je hrozba vzniku substitutů v oblasti stravování vysoká. Kromě restaurací totiž vznikají fastfoody, bistra, výdejní okénka a lidé ve stresu a shonu vyhledávají místa, kde se mohou co nejrychleji najíst, aby mohli pokračovat ve své práci či činnosti.

Také hotová jídla se již nachází i v supermarketech, tedy lidé doma nemusejí vařit, koupí si tyto hotové produkty a jen ohřejí v mikrovlnné troubě. Možnost se najíst je již také u čerpacích stanic, kde jsou mikrovlnné trouby téměř běžné a je možné si tedy dopřát teplou bagetu či jiné teplé rychlé jídlo. Jídla v této podobě ovšem nenahrazují plnohodnotnou stravu a jídlo požívané ve stresu či při pohybu naopak může negativně ovlivnit zdraví člověka. Vše je vyvoláno dobou, kdy jen málokdo si může dojít do restaurace a v klidu poobědvat či povečeřet.

2.3.5 Rivalita firem působících na daném trhu

Stravovací služby se vyznačují obrovským konkurenčním prostředím, kdy je možné nalézt velmi podobné produkty za téměř stejné ceny. Zákazníci tedy mohou vybírat z nepřehledného množství možností, kde se stravovat, kdy, jak, za jakou cenu a kvalitu.

Restauracím nejvíce konkurují fastfoody, jako například McDonald či KFC, které jsou velmi preferované hlavně mladými lidmi, kteří v době fastfoodů vyrostli a zakládají si na obložených hamburgerech a pitách. Tomu ovšem společnost ZET nekonkuruje, ve své běžné nabídce hamburgery nemá, proto mládež na tento druh pokrmů nalákat nemůže, za to může nabídnout klasická česká jídla nebo masové pokrmy, na své si přijdou i vegetariáni. Co společnost ZET nabízí speciálně pro gurmány, zobrazuje obrázek z jídelního lístku společnosti:

Pro gurmány		
200 g	Pomalu pečená vepřová krkoviče, portská sauce, šťouchaný brambor	189,-
700 g	Marinovaná vepřová žebra Loin Ribs, pečená na česneku a rozmarýnu, glazovaná barbecue omáčkou, hořčice, jablečný křen, kyselá zelenina, chléb	229,-
150 g	Svíčková na smetaně s kusem špikované hovězí kýty, karlovarský knedlík	189,-
100 g	Tatarský biftek s 2 topinkami, podáváme dochucený a namíchaný (syrové vejce podáváme na výslovné přání hosta)	189,-

Obrázek č. 7: Nabídka z jídelního lístku společnosti ZET, s.r.o.

(Zdroj: interní dokumentace společnosti ZET, s.r.o.)

Jak je vidět z jídelního lístku, ceny odpovídají běžným cenám v městských restauracích, porce jsou též běžné, nijak se svou gramáží neliší od jiných konkurentů.

V Blansku se nachází několik dalších restaurací, z nichž restaurace RUG a Pivnice PBK jsou svým umístěním, poskytovaným sortimentem a službami hlavním konkurentem společnosti ZET.

Restaurace RUG

Již na první pohled do jídelního lístku je jasné, že nabídka restaurace RUG má několikanásobně větší nabídku jídel, hotových jídel, pokrmů pro děti, salátů, dezertů a příloh. Ze zkušeností je ovšem nutno říci, že velké množství druhů jídel představuje pro kuchyni obrovskou zátěž a velkou potřebu skladovaných surovin, čemuž může odpovídat kvalita a rychlost připravovaného jídla. Někdy je konkurenční výhodou menší počet nabízených jídel, ale o to kvalitnější a preciznější zpracování, se kterým jsou hosté poté spokojeni.

Co se týče cen a velikosti porcí, pak RUG nabízí převážně větší porce v gramáži masa a tomu odpovídající cenu (Internetové stránky společnosti RUG)

Pivnice PBK

Pivnice má podobnou nabídku jídel jako restaurace ZET, ovšem nenabízí dětská jídla, jako ostatní dvě stravovací zařízení. Ceny pivnice jsou o trochu nižší, což může být konkurenční výhodou a lákadlem pro strávníky. Pro milovníky piva má ovšem jednu výhodu, je zapojena do programu „Cesta pivních znalců“. V prostorách restaurace je též možné uspořádat malou soukromou oslavu (Internetové stránky společnosti PBK).

Srovnání konkurencí:

Provozní doba restaurace RUG je ve srovnání s ostatními dvěma restauracemi krátká, nejdéle otevřeno ve všední dny pro zákazníky má analyzovaná společnost ZET, což může být opět malá konkurenční výhoda.

Tabulka č. 5: Otevírací doba restaurací

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: internetových stránek společností PBK, RUG a ZET)

Otevírací doba	Po – Čt	Pá – So	Ne
Restaurace ZET ¹	Do 23:00	Do 23:59	Do 22:00
Restaurace RUG ²	Do 21:00	Do 21:30	Do 20:15
Pivnice PBK ²	Do 22:00	Do 24:00	Do 22:00

Všechny tyto restaurační zařízení mají zřízeny internetové stránky, člověk se tedy může dopředu podívat na jejich nabídku a vybrat nejvhodnější z nich. Ovšem pouze restaurace RUG nabízí na stránkách 5 jazyků, do kterých je možné stránku přeložit, je tedy více nakloněna zahraničním turistům, kteří do oblasti Blanska směřují. Z pohledu propagace využívá restaurace RUG stejně jako ZET logo své firmy na účtenkách a na oděvu pro personál. Porovnávané restaurace jinak nevyužívají žádné jiné formy propagace.

2.4 Vnitřní okolí společnosti

Analýza vnitřního okolí společnosti je zpracována podle modelu 7S faktorů společnosti McKinsey, který obsahuje sedm vzájemně provázaných faktorů úspěchu společnosti.

Faktory, které jsou v rámci této analýzy rozebírány, jsou strategie, struktura, systém řízení, styl, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty (Keřkovský a Vykypěl 2006, s. 114)

2.4.1 Strategie

Strategie společnosti ZET vychází z jejich hlavních cílů, a to zajistit pro své stávající i nové potenciální zákazníky příjemně strávené chvíle v podobě posezení či ubytování v krásném historickém prostředí.

² Konkurenční firmy si nepřály být zveřejněny, proto budou označeny podle počátečních písmen z jejich názvu jako společnosti RUG a PBK.

Společnost se orientuje především na dospělé zákazníky a rodiny s dětmi, kterým nabízí ve své restauraci pokrmy z kvalitního jídla (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 -2019).

2.4.2 Struktura

Struktura společnosti ZET je liniovou organizační strukturou. Restauraci řídí jednatel a provozní restaurace.

Společnost zaměstnává jednoho provozního restaurace, jednu recepční, jednoho šéfkuchaře, čtyři kuchaře, dva umývače nádobí, osm pracovníků obsluhy a dvě pokojské (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 -2019).

2.4.3 Systém řízení

Společnost ZET využívá moderní informační technologie, prostřednictvím kterých je schopna zajistit plynulý chod restaurace. I přes převládající systém osobní komunikace založený na pravidelných provozních poradách, je využití elektronické a mobilní komunikace prostřednictvím emailu či zpráv nedílnou součástí společnosti. Pro komunikaci se zákazníky slouží především internetové stránky společnosti, které jsou spravovány externí firmou.

Kontrolní systém správného fungování restaurace je nastaven prostřednictvím pravidelných měsíčních inventur zásob, kdy jsou k předem stanovenému datu fyzicky přepočítávány. (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 10. 02. 2019).

2.4.4 Styl

Ve společnosti ZET je uplatňován demokratický styl řízení. Jednatel i druhý společník se ve společnosti osobně vyskytují alespoň jednou týdně a komunikují se svými zaměstnanci, nejvíce jsou však v přímém kontaktu s provozním restaurace, který je v restauraci denně přítomen.

Veškeré provozní záležitosti jsou řešeny na pravidelných poradách, kterých se účastní jednatel a provozní restaurace. Jednatel je přístupný k nápadům či možným návrhům, které vycházejí z řad zaměstnanců či od hostů společnosti. Tyto podněty se k nim dostávají převážně ze strany provozního restaurace, který je v každodenním kontaktu s ostatními zaměstnanci. Z řad zákazníků restaurace a hotelu jsou podněty pro změny získávány z knihy požadavků hostů a z internetového profilu, kde zákazníci sdílí své zážitky z návštěvy. (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 10. 02. 2019).

2.4.5 Spolupracovníci

Jak již bylo zmíněno, ve společnosti pracuje 19 zaměstnanců. I přes občasné hektické a vysoko nastavené pracovní tempo na pracovišti převládá přátelská atmosféra a dobré pracovní i mezilidské vztahy. Většina zaměstnanců je ve stejné věkové hranici, a tak si rozumí i po osobní stránce.

2.4.6 Schopnosti

Zaměstnanci společnosti ZET pracují na pozicích, pro které byli zaškoleni a pro které mají požadující odbornou kvalifikaci v oblasti gastronomie.

Personál restaurace je přímo podřízený provoznímu, který je zodpovědný za jejich vedení i výběr. Pracovníkům jsou nabízena různá školení, která jim pomáhají v jejich každodenních činnostech a zároveň zvyšují jejich profesní kvalifikaci (Rozhovor s provozním společnosti ZET, s.r.o., 10. 02. 2019).

2.4.7 Sdílené hodnoty

Personál společnosti ZET je seznámen s vizí restaurace a v jejím duchu každodenně jedná. Při přímém kontaktu se zákazníky je jejich cílem zajistit, aby se cítili příjemně a brzy se do restaurace vrátili.

2.5 Marketingový mix 4P

V rámci analýzy společnosti ZET, s. r. o. bude provedena analýza marketingového mixu, tedy nástrojů, které je nutné ovlivňovat tak, aby byla společnost pro cílové trhy atraktivnější a aby dosáhla svých cílů. Uvnitř této části budou detailně rozebrány nástroje produktové, cenové, komunikační a distribuční politiky. Je nutné brát v úvahu, že jednotlivé nástroje se mezi sebou ovlivňují a dochází k jejich synergickým efektům.

2.5.1 Produktová politika

Tato část bude zaměřena na posouzení produktů restauračního a ubytovacího zařízení v oblasti Blanska. V rámci produktu bude popsán nápojový lístek, jídelní lístek, denní menu, speciální nabídka šéfkuchaře, snídaňová nabídka a nabídka pro děti. V oblasti ubytovacích služeb je práce zaměřena na možnosti ubytování.

Za jádro produktu je možné označit užitek jako je nasycení, uspokojení pocitu žízně, přenocování, případně využití volného času, realizace firemních či soukromých akcí.

Jako vlastní produkt lze označit pokrmy, nápoje, ubytovací kapacitu a reprezentativní prostory. Krátké představení těchto produktů je uvedeno níže.

Nápojový lístek

Lístek s nápoji nabízí širokou část produktů jako jsou zemská vína rozlévaná, zemská vína, vína s přívlastkem a také speciální zahraniční vína.

Zemská vína rozlévaná - restaurace nabízí Veltlínské zelené, bílé polosuché. Jedná se o víno ze Sedleckého vinařství. Víno ze Sedleckého vinařství pochází z mikulovské oblasti a jeho zpracování a výroba má již dlouhodobou tradici. Vína z tohoto vinařství byla podávána také významným osobnostem jako je například anglická královna Alžběta II (Sedlecká vína, 2010 – 2011).

Dále je v nabídce Cabernet Sauvignon – víno růžové polosladké, opět ze Sedleckého vinařství; a Modrý portugal, červené víno ze Sedlce.

Zemská vína - v nabídce je víno Veltlínské zelené – víno bílé polosuché ze Sedlce; Cabernet Sauvignon, víno růžové polosuché ze Sedlce; a Modrý Portugal, červené víno suché ze Sedlce.

Vína s přívlastkem - jsou taková, které musí splňovat určité množství náležitostí, které udržují jeho jakost. Obecně jde o zákonem upravené podmínky pěstování, sklizení a zpracování (Rozhovor s provozní společnosti ZET, s.r.o., 10. 02. 2019).

V nabídce restaurace je Tramín červený, pozdní sběr – jde o polosuché víno z oblasti Pavlov; Ryzlink vlašský, pozdní sběr, suché vinařství Vican z oblasti Mikulova; Rulandské šedé, pozdní sběr, polosuché víno z Mikulova opět od vinařství Vican; Pálava pozdní sběr, víno polosuché ze Sedlce; Chardonnay 22^o NM polosladké víno od Libora Průdka z Rakvic; Cabernet Sauvignon rosé, pozdní sběr, polosuché, jde o víno od Vicana z Mikulova; Sauvignon pozdní sběr, jde o víno suché z oblasti Pavlov; Zweigeltrebe pozdní sběr, víno polosuché, ŠSV Velké Pavlovice; Cabernet Sauvignon pozdní sběr, suché víno z oblasti Sedlce; Cabernet Dorsa 22^oNM, víno suché od pana Libora Průdka z Rakvic.

Celkem jde o deset vín s přívlastkem, tři zemská vína a tři zemská vína rozlévaná.

Ze speciální a zahraniční nabídky restaurace nabízí Ch. C. André brut. Jedná se o suché šumivé víno, které pochází ze ŠSV Velké Pavlovice. Dále jde o Domus-picta Prosecco Treviso D.O.C – šumivé víno, brut z Itálie oblasti Veneto. V nabídce je také Castelvej Langhe Dolcetto D.O.C 2015 – suché víno z oblasti Piemonta, Itálie.

Aperitivy - restaurace nabízí také aperitivy jako je Crodino, nealkoholický nápoj; Extra suché Martini Bianco; Aperol Spritz a Campari.

Portské víno - v rámci tohoto segmentu je v nabídce Royal Oporto, Tawny.

Sekty, Šampaňské - pokud jde o sortiment sektů, restaurace nabízí Bohemia Sekt nealkoholický; Bohemia Sekt demi sec nebo brut; Bohemia Sekt Prestige brut; Bohemia Sekt Prestige rosé; Ch. C. André brut; Prosecco Domus Picta.

Piva čepovaná - sortiment restaurace samozřejmě zahrnuje také piva značky Garde, jedná se o nepasterované pivo vlastní receptury, a Plzeňské pivo 12°.

Lahvová piva - restaurace nabízí také piva lahvová, v sortimentu má Velkopopovického Kozla (černý); Birell nealko (polotmavý, světlý) a Cider Strongbow.

Nealkoholické nápoje - v sortimentu restaurace je Coca-cola (light a zero); Sprite, Fanta, Tonic Kinley (Tonic Water, Ginger Ale); Cappy (pomerančový, jablkový, jahodový, grapefruitový, černý rybíz, ananasový, multivitamínový a meruňkový); Ledový čaj (broskvový a zelený); Bonaqua (jemně perlivá a neperlivá); Redbull; Točená limonáda; Voda s citronem a Fresh juice.

Teplé nápoje - pro chladné dny nebo večery jsou v nabídce také teplé nápoje jako je Espresso; Espresso lungo a macchiato; Cappuccino; Viennese coffee; Latte macchiato; Cioccolata; Turecká káva; Alžírská káva; Ledová káva; Horké Cappy; Čaj – porcovaný dle výběru.

Bourbon - v oblasti bourbonů jde o Jim Beam; Jim Beam Black Label 6YO; Jack Daniel's; Jack Daniel's Honey.

Irish Whiskey - sortiment restaurace obsahuje Tullamore Dew a Jamesona.

Scotch Whisky Blanded - restaurace nabízí Ballentine's Finest; J. Walker Red Label a Black Label 12YO.

Rumy - v oblasti rumů je v nabídce Rum Božkov; Rum Božkov kávový a republika; Havana Club (Kuba); Bacardi light Dry (Kuba); Malibu; Captain Morgan (Jamajka); Captain Morgan Black Spiced; Ron Tabú Premium; Diplomatico Reserva; Ingenio Manacas; Don Papa; Wood's Old navy; AH Riise XO reserve; Baoruco „Reserva Antiqua“; Ron Zacapa Centenario; Plantation XO.

Vodky - restaurace nabízí vodku Absolut; Amundsen; Amundsen Energy a Green Apple.

Koňak a Brandy - v sortimentu restauraci najdeme Martell V.S. a V.S.O.P.; Rémy Martin V.S.O.P.; Metaxa*****.

Gin - v nabídce má restaurace Beefeater.

Tequila - restaurace nabízí tequilu značky Omeca Blanco a Gold.

Likéry a ostatní - v rámci likérů jsou v nabídce tyto produkty: Jägermeister; Fernet Stock; Fernet Stock Citrus; Karlovarská Becherovka; Becherovka Lemond; Pepriming Božkov; Vaječný likér; Moravská švestka a hruška; Baileys (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019).

Denní menu

Restaurace během týdne nabízí denní obědové menu, které je určené například pro zaměstnance, kteří pracují v okolí. Polední menu se každý týden mění (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019).

Jídelní lístek

Kromě poledních menu nabízí restaurace také stálý jídelní lístek. Jako předkrm je servírováno Marinované hovězí carpaccio z novozélandské svíčkové, strouhané sýrem Gran Biraghi, rukola, kapary, limeta, bageta.

Polévky jsou v nabídce dvě, a to Tažený hovězí vývar s masovými noky a krájenou zeleninou a polévka dle aktuální denní nabídky.

Restaurace nabízí v jídelním lístku také těstoviny a risotto. Konkrétně jde o Smetanové pappardelle s filírovanou vepřovou panenkou a mladým špenátem; Tomatové pappardelle

s kuřecím masem a sýrem Gran Biraghi a Šafránové risotto s kuřecím masem a sýrem Gran Biraghi.

Jídla z grilu - jako hlavní chod je si možné objednat grilovaná masa. Například jde o Filírovaný kuřecí steak na grilované zelenině; Kuřecí prso v cuketovo-parmezánové krustě; Grilovaná vepřová panenka s baernskou omáčkou nebo Vepřová panenka špikovaná sušenými rajčaty, portská omáčka, rukolový salát marinovaný v bazalkovém pestu.

Pro gurmány - dalšími hlavními chody jsou Pomalu pečená vepřová krkovice, portská omáčka a šťouchaný brambor. Marinovaná vepřová řezba Loin Rib pečená na česneku a rozmarýnu, glazovaná barbecue omáčkou, hořčice, jablečný křen, kyselá zelenina a chléb. V nabídce je také tradiční Svíčková na smetaně s kusem špikované hovězí kýty, karlovarský knedlík. Další možností výběru je Tatarský biftek s dvěma topinkami, podávaný dochucený a namíchaný.

Smažená jídla - restaurace nabízí Smažené kuřecí medailonky; Smažené medailonky z vepřové panenky a Smažený sýr gouda.

Saláty - pokud jde o saláty, je podáván Grilovaný kozí sýr na variaci trhaných listových salátů s cherry rajčaty, bageta; Caesar salát s grilovanými kuřecími medailonky a ztraceným vejcem, bageta; Salát Panzanella se sušenými rajčaty a grilovanými medailonkami z vepřové panenky. Dále je v nabídce rajčatový a okurkový salát.

Dezerty - jídelní lístek je zakončen dezerty. Z této části jídelního lístku je možné si objednat Čokoládový fondán s ostružinovým coulis a šlehačkou; Ananasové ravioly plněné limetkovým mascarpone; Jablečný štrúdl se šlehačkou. Je možné si také samostatně objednat kopeček zmrzliny nebo šlehačku.

Jako pochutinu si je možné objednat Smažené bramborové lupínky; Kostky z kraviho sýra; Olivy; Řecké pražené mandle.

V restauraci je možné si objednat také snídaní. Na výběr je Obložený talíř – šunka, sýr, zeleniny; Fitness – müsli, kukuřičné lupínky, jogurt, mléko; Hemenex – pečená šunka s vejci; Míchaná vejce na cibulce; Vaječná omeleta s opečenou slaninou; Párky s hořčicí; Pikanční klobása s křenem a hořčicí.

Zkoumané restaurační zařízení je uzpůsobeno také pro děti, kterým nabízí Malý hovězí vývar se zeleninou a nudlemi; Svíčkovou na smetaně s kusem hovězí kýty a karlovarský knedlík;

Kuřecí prsa na grilu, lahůdkový brambor s máslem; Smažený kuřecí řízek, lahůdkový brambor s máslem; Zeleninové rizozo, strouhané sýrem Gran Biraghi; Krupicová kaše s kakaem, cukrem a máslem.

Produkty jsou servírovány v nejvyšší kvalitě a designově jsou přizpůsobeny moderním trendům v gastronomii (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019).

Ubytovací služby

Zařízení nabízí také ubytování. Na výběr je jednolůžkový, dvoulůžkový pokoj, dvoulůžkový pokoj s přistýlkou a také rodinný pokoj pro čtyři osoby. Ubytovat se je možné od 14:00 do 23:00 nebo dle dohody. (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019).

Pivotéka

V nejnižším patře objektu se nachází pivotéka, kde jsou nabízeny čtyři různé druhy točených piv, které se každý týden obměňují. Lahvová piva jsou v nabídce následující: Cider Strongbow, Birell nealko a Velkopopovický kozel černý. Pivotéka je určena kromě vychutnání si točených piv také k pořádání kulturních akcí (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019).

Rozšířený produkt tvoří například sál, ve kterém jsou organizovány různé firemní, společenské akce, svatby, hostiny, oslavy a jiné příležitosti, při kterých se shromáždí vyšší množství lidí. Sál pojme až 80 lidí a je skvělým rozšířením služeb hotelu. V rámci nabídky jsou také služby hotelové restaurace (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019).

2.5.2 Cenová politika

Cenová politika společnosti je řešena nákladovou metodou, tedy je vypočtena součtem nákladů, ke kterým je přičtena marže a daň z přidané hodnoty (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 17. 02. 2019).

Ceny jednotlivých produktů z nápojového lístku jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 6: Cenová hladina nápojů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019)

Produkt (nápojový lístek)	Cenová hladina (v Kč)
Víno	210 - 625
Pivo na čepu 0,3 L	19 - 27
Pivo na čepu 0,5 L	29 - 42
Lahvové pivo 0,33 L	30
Lahvové pivo 0,5 L	45
Nealkoholické nápoje	30 - 59
Teplé nápoje	39 - 65
Bourbon	65 - 85
Whiskey	65 - 85
Rum	35 - 150
Vodka	45 - 55
Koňak a Brandy	60 - 130
Gin	55
Tequila	65
Ostatní lihoviny	35 - 55

Cenové rozpětí pokrmů, které jsou v restauraci zákazníkům nabízeny, je uvedeno v tabulce níže.

Tabulka č. 7: Cenová hladina pokrmů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 - 2019)

Produkt (jídelní lístek)	Cenová hladina (v Kč)
Snídaňové menu	55
Denní menu (polévka a hlavní chod)	89 - 149
Speciality šéfkuchaře	229 - 379
Polévka	49
Hlavní chod	189 - 229
Přílohy	8 - 75
Dezert	65

Na stanovení ceny mají vliv interní faktory jako jsou marketingové prodejní cíle a strategie marketingového mixu a firemní politika. Každý náklad, který společnost vygeneruje, je promítán do ceny. Do cen se tedy promítá mzdová politika, politika kvality produktu, design interieru a podob. (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 17. 02. 2019).

Pro restauraci i hotel je kvalita produktu prvořadá pro úspěch na trhu. Restaurace nabízí pouze kvalitní suroviny a cílem je, dodat jim co nejvyšší přidanou hodnotu. Mzdová politika musí také odpovídat cíli nabízet prvotřídní služby v regionu. Není to vhodná oblast pro úspory. Jistý potenciál pro rozšíření je možné nalézt v propagačních nástrojích, kterých společnost využívá pouze omezené množství a může tak přicházet o potenciální klienty.

Z pohledu externích faktorů jde o stav trhu. V současné době je ekonomika ve velmi dobré kondici, a tak je potenciál poptávky optimální. Kvalita služeb také přispívá k tomu, aby se společnost na trhu prosadila. Restauraci ovlivňují také konkurenti svými cenami. Analyzovaná společnost musí být tak odlišitelná, aby byla na cenách konkurentů nezávislá.

Cenová politika v oblasti ubytování

Ubytování je naceněno celoročně shodnou cenou. Pokoj je placen vždy včetně snídaně a děti do 3 let mají ubytování zdarma.

Ceny za jednotlivé druhy ubytování jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 8: Ceny ubytování

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 -2019)

Produkt (ubytování)	Cena (v Kč/za noc)
Rodinný pokoj (pro 4 osoby)	2 390
Dvoulůžkový pokoj	1 390
Jednolůžkový pokoj	890
Přistýlka	455

Společnost využívá ceníkových cen v restauraci i ubytování. Ceny pokrmů a nápojů jsou uvedeny na jídelním a nápojovém lístku. Ceny ubytování jsou umístěny na internetových stránkách i na recepci v hotelu.

U poskytovaných služeb nejsou nabízeny žádné slevy. Jediný způsob cenového zvýhodnění lze chápat v případě objednání hotelu i restaurace nebo sálu pro větší množství osob, kde dochází k dohodě na smluvené částce. Zde je možné se domluvit také na jídelníčku, případně balíčcích napojů a pokrmů (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 26. 02. 2019).

Platební podmínky jsou řešeny podle objednávek. Pokud jde o samostatného hosta restaurace nebo pivovárky, platí standardně po provedení služby, a to jak v hotovosti, tak je možnost platit kartou. Ubytování je možné platit také v hotovosti, kartou nebo převodem, a to jak při zabukování nebo dle dohody - při příjezdu, během pobytu či při odjezdu. Pokud se jedná o firemní akce, je obvykle placena záloha na služby a následně je fakturován doplatek (Interní dokumentace společností ZET, s. r. o. 2017 -2019).

2.5.3 Komunikační politika

Komunikace restaurace a hotelu není příliš obsáhlá. Marketingové aktivity jsou řízeny jednatelem společnosti, který je tak odpovědný za propagaci společnosti.

Z pohledu **reklamy** hotel s restaurací mají své webové stránky, na kterých prezentují poskytované služby. Majitel natočil několik videí pro lokální televizi, kde prezentuje historii objektu, rekonstrukci a její náročnost a také zajímavosti a umění, které se v prostorách objektu vyskytují. Dalším formou reklamy je logo společnosti, které je uvedeno na účtenkách, na ručnicích a županech, které jsou poskytovány hostům hotelu k užívání, na ubrouscích, které slouží zákazníkům restaurace k otření úst po jídle, a také je uvedeno na košilích a tričkách obsluhujícího personálu.

V rámci **osobního prodeje** jsou pokrmy a nápoje, stejně jako hotelové služby, nabízeny přímo personálem. Zákazníkům jsou vysvětlovány, popisovány a personálem následně i realizovány.

V rámci **podpory prodeje** jsou cestovním kancelářím nabízeny prohlídky hotelu, případně ochutnávky pokrmů. Žádné jiné formy podpory prodeje společnost nevyužívá.

V oblasti **public relations** majitel rozvíjí vztahy s městem. Dobré vztahy s městem byly základem k tomu, aby hotel s restaurací mohl vzniknout. Původně se jednalo o zchátralý městský objekt, který majitel odkoupil, a nákladně rekonstruoval (Interní dokumentace společnosti ZET, s. r. o. 2017 -2019).

Přímý marketing společnost v současné době nevyužívá.

2.5.4 Distribuční politika

Distribuční cesty jsou dvojí. Pokrmy, nápoje i ubytovací služby jsou nabízeny přímo koncovým zákazníkům a do procesu nevstupuje žádný mezičlánek.

V druhém případě může být zákazníkem buď cestovní kancelář a nebo agentura, která pořádá nějaké akce pro klienty na klíč. Zde dochází ke vstupu mezičlátku mezi poskytovatelem a finálním uživatelem služby.

Hotel i restaurace samozřejmě naplňují i funkci servisu zákazníkům (zaměstnanci přímo služby vykonávají), poskytují také záruky v případě nespokojenosti hostů.

Služby hotelu si je možné objednat na stránkách hotelu přímo a nebo přes vyhledávače ubytování. Dostupnost nabízení služeb je tedy optimální (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 26. 02. 2019).

2.6 Marketingový mix služeb

V analýze marketingového mixu služeb budou rozebrány lidé, materiální prostředí a procesy.

2.6.1 Lidé

Společnost vždy může velmi rychle investovat do surovin nebo interieru, ale kvalitně vyškolený a motivovaný personál je nutné dlouhodobě budovat a rozvíjet.

V hotelu, restauraci i pivotéce jde především o kontaktní zaměstnance. Společnost má 10 kontaktních pracovníků (jeden provozní, jedna recepční a osm číšníků). Každý z kontaktních zaměstnanců dostává po nástupu školení v oblasti procesů, sortimentu, chování a firemní kultury. Odolnost pracovníků je klíčová.

Druhá, menší skupina jsou zaměstnanci koncepční, ti jsou ve společnosti dva (jeden provozní a jeden šéfkuchař).

Podpůrné zaměstnance má společnost dva a jde o umývače nádobí. Ve společnosti ZET, s. r. o. si marketingové služby řeší sám jednatel společnosti, účetní i IT služby jsou řešeny externí firmou a úklidové práce hotelu a restaurace provádí pokojské.

Dalším důležitým prvkem v této části marketingového mixu jsou zákazníci. Zákazníci restaurace z největší části pocházejí z nejbližšího okolí společnosti. Hosté hotelu jsou

z převážné části z České republiky, ale přibližně 30 % přijíždí ze zahraničí. V nedalekém okolí společnosti se nachází několik zajímavých přírodních úkazů (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 26. 02. 2019).

2.6.2 Materiální prostředí

Hotel i restaurace byly zrekonstruovány s cílem přinést hostům co nejvyšší komfort. Materiální prostředí u restaurace by mělo podporovat chuť k jídlu a mělo by mít přírodní a neutrální barvy.

Společnost si velmi zakládá na čistotě interiérů jak hotelu, tak restaurace. Osvětlení je zvoleno velmi příjemně a tlumeně. V restauraci je světlo tlumené. V pivotéce odpovídá nasvícení restauraci. Ve společenském sále je obvykle světelné prostředí mnohem jasnější.

Personál společnosti je jednotně oblečen do bílé košile se zelenou kravatou a černé dlouhé zástěry o víkendech a o svátcích. Ve všední dny je slavnostnější košile s kravatou nahrazena krátkým černým tričkem. Jak na košili, tak i na tričku je vyšito logo společnosti.

2.6.3 Procesy

Při fungování společnosti dochází k naplnění vyššího množství procesů. Lze je rozdělit na procesy, které zákazník vnímá a ty, které nevnímá.

Procesy, které zákazník nevnímá jsou především zásobování, příprava pokrmů, úklid, účetní a právní procesy, přípravné práce. Během těchto procesů neprobíhá interakce se zákazníkem. Obecně jde spíše o středně složité procesy.

Procesy, které zákazník vnímá jsou servírování, placení a nebo ubytování. Tyto procesní kroky doprovází kontakt se zákazníkem. Z pohledu teorie lze tyto činnosti označit za středně složité až jednodušší.

Personál obsluhující 15 stolů v restauraci a 10 stolů v pivotéce nevyužívá žádný systém, podle kterého by byla obsluha jednotlivých stolů řízena. Obsluhují jen tam, kde je zrovna potřeba. Při obsluze jednotlivých zákazníků personál používá klasické fráze, a to „*Dobrý den, jaké bude Vaše přání?*“ po příchodu zákazníka, a „*Děkujeme za návštěvu, pěkný den a na shledanou.*“ při jeho odchodu.

2.7 Dotazníkové šetření

V období od 20. 01. do 20. 02. 2019 bylo provedeno dotazníkové šetření kvantitativního typu. Cílem bylo zjistit, jaká je celková spokojenost s restaurací ZET, s. r. o. u zákazníků, a to v oblasti výběru pokrmů a nápojů, servisu jídla a nápojů, kvality a designu pokrmů, prostředí restaurace, cen, a personálu. Dalším účelem dotazníkového šetření bylo zjistit, jak často, jaké věkové skupiny, jakého pohlaví a z jaké oblasti pocházejí zákazníci, kteří navštěvují restauraci a pivovárku, co obsahuje jejich obvyklá objednávka a jak rychlá byla obsluha. Posledním avšak zásadním smyslem dotazníku bylo získat informace, které by mohly vést k zlepšení zákaznické spokojenosti, tedy doporučené návrhy na zlepšení přímo od zákazníků.

Celkem bylo osloveno 108 respondentů, z nichž 73 se zúčastnilo dotazníkového šetření. Z toho bylo možné použít 60 dotazníků, které byly vyplněny správně a úplně. Jednotliví respondenti byli oslovováni prostřednictvím e-mailu, facebooku a osobně. V první linii byli oslovováni moji známí z osobního i pracovního života, kteří jsou zákazníky restaurace a kteří dále šířili dotazníky i mezi své známé tak, aby bylo možné získat široké množství potřebných informací.

První otázka se týkala toho, odkud zákazník restauraci zná, odkud se o ní dozvěděl. Velmi dobře v tomto smyslu funguje doporučení známých, kde 35% dotazovaných uvedlo, že se o restauraci dozvědělo tímto způsobem. Zákazníci si hledali restauraci také na internetu, a to 26,7%. Celkové výsledky z první otázky jsou uvedeny v tabulce níže.

2.7.1 Výsledky dotazníkového šetření

V následující podkapitole jsou uvedeny, analyzovány a okomentovány výsledky, které byly zjištěny v rámci provedeného dotazníkového šetření.

Tabulka č. 9: (1) Kde jste se o restauraci dozvěděl/a?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Booking	Internet	Z místa bydliště	Doporučení	Jiný	Celkem
Absolutní četnost (ks)	1	16	17	21	5	60
Relativní četnost (%)	1,7	26,7	28,3	35,0	8,3	100

Velmi důležité také bylo, jak často zákazník restauraci navštívil. Z tabulky č. 10 je vidět, že zákazníci se do restaurace vracejí. Celých 51,7 % respondentů uvedlo, že restauraci navštívili 10x a více. Nejméně 1 až 3x restauraci navštívilo 12 respondentů, a to je 20 % z celku.

Tabulka č. 10: (2) Kolikrát jste restauraci navštívil/a?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	1 až 3x	4 až 10x	10x a více	Celkem
Absolutní četnost (ks)	12	17	31	60
Relativní četnost (%)	20,0	28,3	51,7	100,0

Další otázka se věnuje spokojenosti hosta a je cílena přímo na sortiment restaurace. Celých 26,7% hostů bylo nespokojeno s výběrem pokrmů a nápojů. Hosté nejvíce uváděli, že pivo není dostatečně chlazené. Někteří hosté postrádají v jídelníčku ryby a pokrmy z nich. 55% hostů si výběr sortimentu chválí a jsou s ním spokojeni. Celková spokojenost s výběrem pokrmů a nápojů je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 11: (3) Byl jste spokojen/á s výběrem pokrmů a nápojů?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	11	33	16	0	60
Relativní četnost (%)	18,3	55,0	26,7	0,0	100

Čtvrtá otázka se týká servírování. Nespokojeno bylo 8 hostů (13,3%). Velká většina byla spokojena 51,7% hostů. Velmi spokojeno bylo celých 21 respondentů (35%). Nespokojení respondenti uváděli teplotu pokrmů jako nedostatek (jídla málo teplá, pivo málo studené). V této oblasti existuje velký potenciál pro zlepšení. Vzhled pokrmů se respondentům líbil, byli s ním spokojeni. Celkové výsledky jsou uvedeny v tabulce č. 12.

Tabulka č. 12: (4) Byl/a jste spokojen/á s naservírovaným jídlem a nápoji

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	21	31	8	0	60
Relativní četnost (%)	35	51,7	13,3	0,0	100

Otázka číslo pět je zaměřena na kvalitu pokrmů. Nespokojeno bylo 11,7% respondentů, tedy 7 lidí. V tomto ohledu si respondenti nejvíce stěžovali na dezerty, které sice velmi pěkně vypadají, ale chuťově by mohly být lepší. Dále pak si jeden z respondentů vzpomenu na to, že

řízek, který si objednal, nevypadal jako čerstvě smažený, ale jako ohříváný. Celková spokojenost s kvalitou pokrmů je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 13: (5) Jak jste byl/a s spokojený s kvalitou pokrmů?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	25	28	7	0	60
Relativní četnost (%)	41,7	46,7	11,7	0,0	100

Pokud jde o vzhled pokrmů, respondenti byli velmi spokojeni, nebo spokojeni. Jednotlivé dosažené škály spokojenosti vzhledem k pokrmu jsou uvedeny v tabulce č. 14.

Tabulka č. 14: (6) Jak jste byl/a spokojen/á s designem pokrmu?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	27	33	0	0	60
Relativní četnost (%)	45,0	55,0	0,0	0,0	100

Sedmá otázka byla zaměřena na to, zda respondenti vnímají dobře šíři sortimentu v pokrmech nebo ne. Celých 10% respondentů nebylo se šíří sortimentu spokojeno. Hosté v sortimentu postrádají především zeleninu a ryby. Mají tedy zájem o zdravé pokrmy. Toto by mohl být potenciál ke zlepšení. Celková spokojenost respondentů s šíří pokrmu je uvedena níže.

Tabulka č. 15: (7) Jak jste byl/a spokojen/á s šíří sortimentu v pokrmech?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	11	43	6	0	60
Relativní četnost (%)	18,3	71,7	10,0	0,0	100

Ještě více respondentů (21,7%) není spokojeno s šíří sortimentu v nápojích. Respondenti nejvíce zmiňovali nedostatek kvalitních vín a také nedostatečný výběr v oblasti určitých značek

destilátů. Celková spokojenost respondentů s širší nápojového sortimentu je uvedena v tabulce č. 16.

Tabulka č. 16: (8) Jak jste byl/a spokojen/á s širší sortimentu v nápojích?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	12	35	13	0	60
Relativní četnost (%)	20,0	58,3	21,7	0,0	100

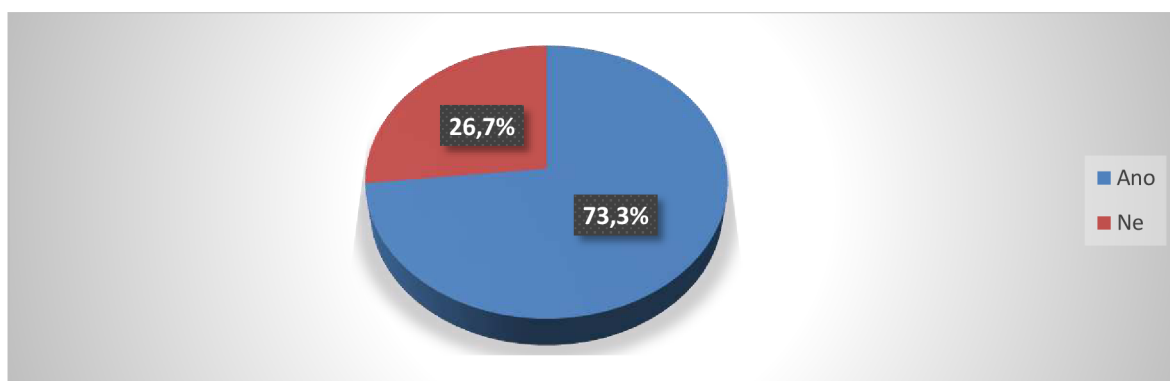
Respondenti byli dotázáni na to, co v době návštěvy obvykle konzumují. Pouze 3,5% hostů si dává před jídlem předkrm, hlavní jídlo konzumuje 50%, dezert si dává dokonce 1,2% respondentů. Větší úspěch má pivo, které konzumuje 27,9% hostů (24 respondentů). Víno pije pouze 5,8% hostů. Nealko, především k jídlu a kávě, konzumuje 9,3% hostů. Kávu pak pije 2,3%. Kompletní výsledky jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 17: (9) Co obsahuje Vaše obvyklá objednávka?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Předkrm	Hlavní jídlo	Dezert	Pivo	Víno	Nealko	Káva	Celkem
Absolutní četnost (ks)	3	43	1	24	5	8	2	86
Relativní četnost (%)	3,5	50,0	1,2	27,9	5,8	9,3	2,3	100

V areálu hotelu s restaurací se nachází také pivotéka. Výsledky z průzkumu, zda hosté pivotéku navštívili, jsou uvedeny na grafu níže. 73,3% respondentů pivotéku navštívilo, 26,7% nikoliv.



Graf č. 5: (10) Navštívil/a jste pivotéku?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

Pokud jde o otázku jedenáct, která se týkala spokojenosti s výběrem v pivotéce, někteří respondenti by si přáli širší nabídku piv. Obecně si také stěžovali na hlučnost v prostorech pivotéky. Z provedeného průzkumu vyplývá, že 54,5% hostů jsou spokojeni, 25% velmi spokojeni a ti, co by si přáli větší nabídku piv a méně hluku je okolo 20,5 %

Tabulka č. 18: (11) Pokud jste odpověděl/a na otázku č. 10 ano – pak: Jak jste byl/a spokojen/á s výběrem?
(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	11	24	9	0	44
Relativní četnost (%)	25	54,5	20,5	0,0	100

Další otázka byla věnována cenové politice. Hosté se shodují na tom, že ceny v restauraci odpovídají kvalitě pokrmů a nápojů. 43,3% respondentů uvedlo, že ceny odpovídají, a 56,7% uvedlo, že ceny spíše odpovídají. Celkové výsledky spokojenosti s cenovou politikou společnosti jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 19: (12) Odpovídají ceny v restauraci a pivotéce za pokrmy a nápoje kvalitě?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	ANO	Spíše ANO	Spíše NE	NE	Celkem
Absolutní četnost (ks)	26	34	0	0	60
Relativní četnost (%)	43,3	56,7	0,0	0,0	100

V rámci dotazování byla položena otázka týkající se prostředí restaurace a pivotéky. S prostředím nebylo spokojeno 11,7% respondentů. Respondenti nejčastěji uváděli, jako důvod nespokojenosti přílišný hluk. Celkové výsledky spokojenosti zákazníků s prostředím společnosti jsou uvedeny v tabulce č. 20.

Tabulka č. 20: (13) Byl jste spokojen/á s prostředím restaurace, případně pivotéky – výmalba, osvětlení, hudba, prostředí?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	5	48	7	0	60
Relativní četnost (%)	8,3	80,0	11,7	0,0	100

Rychlost obsluhy je jedním ze základních parametrů v oblasti pohostinství. Celkové výsledky ohledně rychlosti obsluhy v restauraci jsou uvedeny v tabulce č. 21. Pouhých 5% hostů bylo obslouženo mezi 21 až 30 minutami. 58,3% hostů bylo obslouženo do 10 minut.

Tabulka č. 21: (14) Jak rychle jste byl/a obsloužena?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	5 až 10 min.	11 až 20 min.	21 až 30 min.	30 min. a více	Celkem
Absolutní četnost (ks)	35	22	3	0	60
Relativní četnost (%)	58,3	36,7	5,0	0,0	100

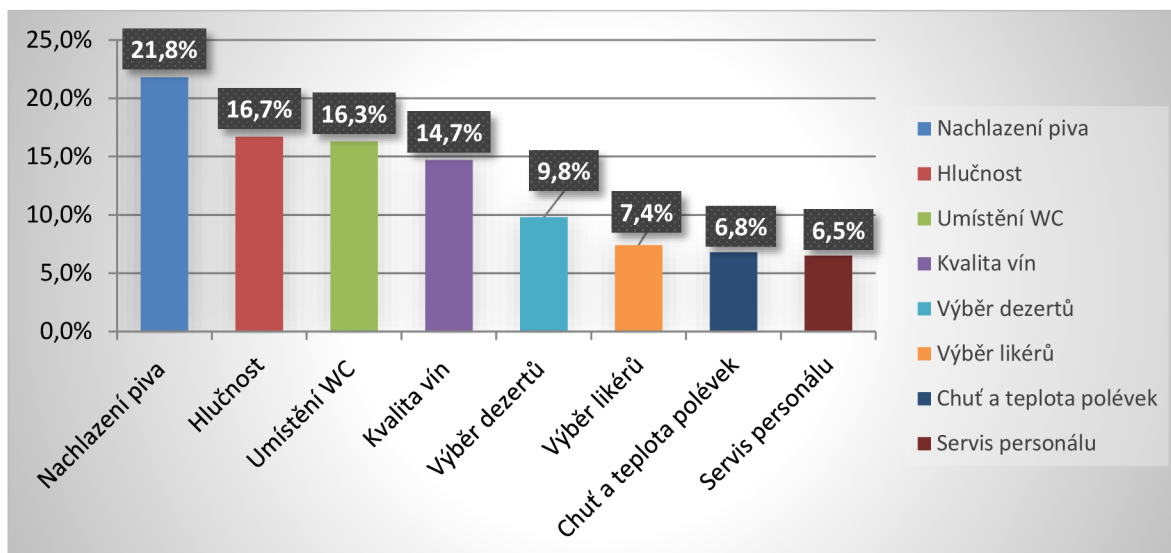
Spokojenost s obsluhou sledovala otázka číslo patnáct. Z odpovědí vychází nespokojenost 6,8% zákazníků. Důvodem byla neochota personálu obsloužit hosta s nápoji 30 minut před zavírací dobou. Někteří číšníci a servírky přistupují k hostům nepřírozně. Personál se také za barem někdy hlasitě baví. Celková spokojenost s obsluhou je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 22: (15) Jak jste byl/a spokojen/á s obsluhou?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	Velmi spokojen	Spokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Celkem
Absolutní četnost (ks)	12	44	4	0	60
Relativní četnost (%)	20,0	73,2	6,8	0,0	100

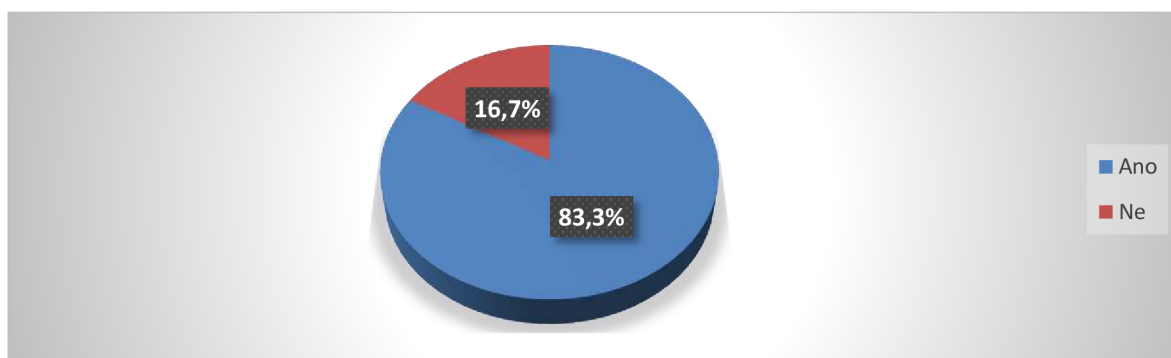
U šestnácté otázky měli respondenti uvést to, co by si přáli vylepšit v rámci služeb. Nejčastěji uváděli nachlazení točeného piva, hluchost, umístění WC, které není na patře, ve kterém je umístěna restaurace, kvalitu vín a jejich výběr, výběr dezertů, výběr likérů, chuť a teplotu polévek a servis personálu. Procentní vyjádření jednotlivých návrhů na vylepšení je uvedeno v grafu níže.



Graf č. 6: (16) Co byste doporučil/a vylepšit

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

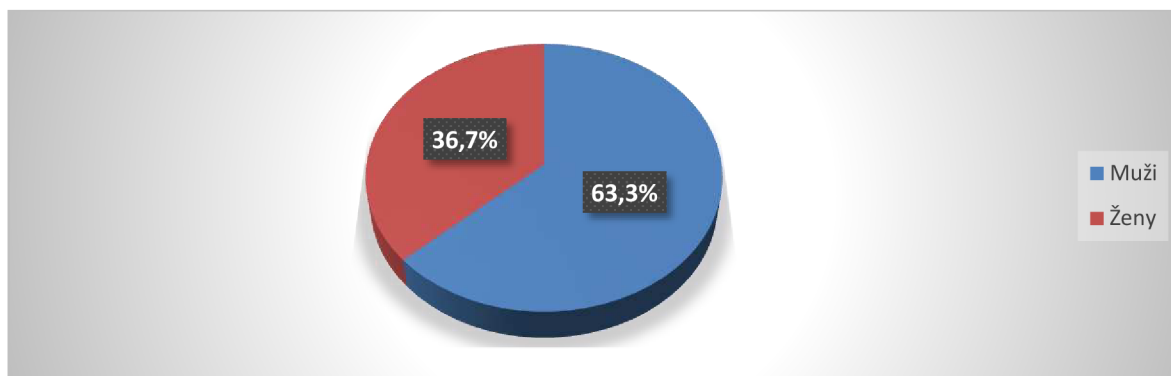
Další otázka byla věnována spokojenosti zákazníků s otevírací dobou restaurace. Výsledky jsou uvedeny v grafu č. 7. Většině hostů vyhovuje otevírací doba restaurace, celkem jde o 50 respondentů (83,3%). Celým 16,7% respondentů nevyhovuje otevírací doba restaurace. Respondenti nejvíce uváděli, že by jim vyhovovalo prodloužení otevírací doby především v pátek a v sobotu.



Graf č. 7: (17) Vyhovuje Vám otevírací doba restaurace?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

Poslední tři otázky sloužily k identifikaci a zařazení respondentů dle pohlaví, věku a bydliště. Počet respondentů dle pohlaví je uveden v grafu č. 8 a dle věku v tabulce č. 23. Na dotazník odpovědělo 36,7% žen a 63,3% mužů.



Graf č. 8: (18) Jaké je Vaše pohlaví?

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

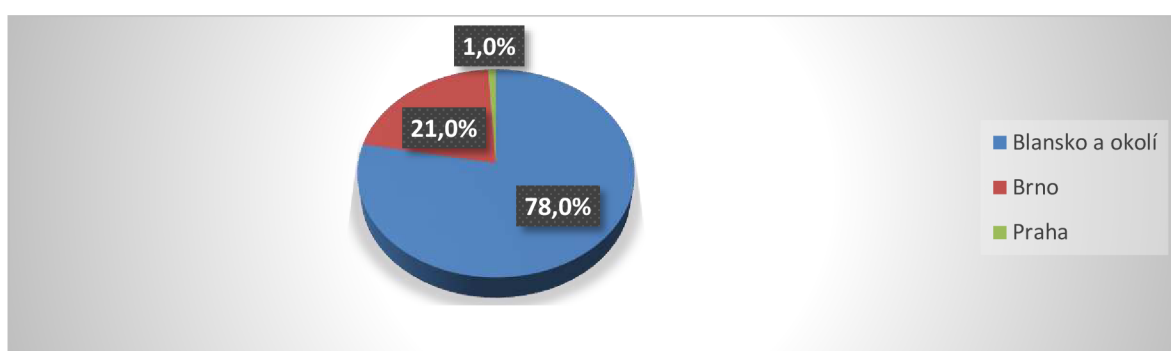
Respondenti byli rozděleny do pěti věkových kategorií. Z daného průzkumu vyplynulo, že největší zájem o restauraci mají hosté ve věku 35 – 50 let.

Tabulka č. 23: (19) Do jaké byste se zařadil/a věkové kategorie

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

	15 až 18	19 až 25	26 až 35	35 až 50	50 a více	Celkem
Absolutní četnost (ks)	2	5	12	24	17	60
Relativní četnost (%)	3,3	8,3	20,0	40,1	28,3	100

V rámci dotazníku byla také položena poslední otázka na bydliště. Většina respondentů byla z Blanska a okolí, Brno a jeden z Prahy. Přesné procentuální rozložení respondentů dle jejich místa bydliště je uvedeno na grafu níže.



Graf č. 9: (20) Kde bydlíte? (prosím uveďte město nebo obec)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle dotazníkového šetření provedené ve společnosti ZET, s. r. o., od 20. 01. do 20. 02. 2019)

2.7.2 Shrnutí dotazníkového šetření

Z provedeného marketingového výzkumu, kterého se zúčastnili převážně obyvatelé Blanska a blízkého okolí (78 %), muži (63 %) a ve věkové kategorii 26 let a více (88 %), vyplynulo, že více jak polovina respondentů tvoří stálou klientelu společnosti a do restaurace se často vrací. Většina z nich se o společnosti dozvěděla z doporučení od svého známého, což poukazuje na velmi nízkou úroveň marketingové komunikace a propagace společnosti. Nejčastější důvody nespokojenosti zákazníků poukazovaly na slabé stránky společnosti, které by bylo možné vylepšit, a to konkrétně teplota servírovaných pokrmů a piva, úzký sortiment kvalitních vín a absence zdravých pokrmů. Část z dotazovaných by uvítala i delší otevírací dobu restaurace, omezení hlučnosti a vybudování WC pro restauraci přímo na patře. Naopak všichni z dotazovaných byli spokojeni s cenou, která odpovídá kvalitě nabízených produktů.

2.8 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je kompletní shrnutí předešlých provedených analýz, jejíž prostřednictvím je možné identifikovat jednotlivé silné a slabé stránky společnosti, které vycházejí z vnitřního prostředí, a také potencionální hrozby a příležitosti vycházející z vnějšího prostředí.

Hlavní silné a slabé stránky i potencionální hrozby a příležitosti, které byly u analyzované společnosti identifikovány, jsou přehledně uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 24: SWOT analýza společnosti ZET, s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Poloha a prostředí	Nedostatečná marketingová propagace
Cena odpovídající kvalitě	Neochota personálu před koncem pracovní doby
Kvalitní produkty	Nedostatečná teplota pokrmů a piva
Stálá vracející se klientela	Nedostatek kvalitního sortimentu u nápojových produktů
Rychlost a kvalita obsluhy	Absence zdravých produktů
Vztahy mezi zaměstnanci a přátelská atmosféra	Přílišný hluk
Demokratický styl řízení	
Pravidelné školení personálu	
Příležitosti	Hrozby
Zvyšující se kupní síla obyvatelstva	Nedostatek kvalifikovaných pracovníků
Zvyšující se výdaje za stravovací a ubytovací služby	Změna legislativních faktorů
Rostoucí trend uzavřených sňatků	Zvyšování cen vstupů
Možnost získání nové kvalifikované pracovní síly	Pokles obyvatelstva v Blansku
	Vysoká vyjednávací síla dodavatelů
	Vstup nové konkurence
	Stávající konkurence

2.8.1 Silné stránky

Silnou stránkou společnosti je její umístění blízko turisticky atraktivní oblasti Moravského krasu, ve které se nachází například propast Macocha. Taktéž prostory, které se vyznačují nevšedním dobovým nádechem, pobízejí zákazníky ke strávení volného času v restauraci či ubytovacím zařízení společnosti. Restaurace navíc disponuje velkým sálem, ve kterém je možné pořádat firemní večírky či svatby.

Další silnou stránkou je cenová politika firmy. Ceny, za které jsou zákazníkům nabízeny služby i produkty jsou odpovídající jejich kvalitě. Restaurace nabízí svým zákazníkům kvalitní produkty. To může souviset i s další identifikovanou silnou stránkou, kterou je stálá vracející se klientela.

Rychlost a kvalita obsluhy restaurace je na vynikající úrovni, neboť zákazníci jsou většinou obslouženi v intervalu 5 až 10 minut.

Další silnou stránkou jsou vztahy mezi zaměstnanci společnosti, které jsou po pracovní i osobní stránce na velmi dobré úrovni. Na pracovišti panuje přátelská atmosféra, která je následně přenášena i na zákazníky. Taktéž demokratický styl řízení, který se vyznačuje ochotou vedení přijímat podněty na zlepšení ze strany personálu a pravidelné školení, které jsou personálu poskytovány s cílem neustále zlepšovat jejich odbornou kvalifikaci a usnadnit jim každodenní činnosti, je možné označit jako silné stránky.

2.8.2 Slabé stránky

Jako slabou stránku lze označit nedostatečnou marketingovou propagaci. Společnost sice ke své propagaci využívá vlastní webové stránky a propagační video, avšak žádnou další tištěnou či sociální reklamu nevyužívá.

Další slabou stránkou je nedostatečná otevírací doba, hlavně pak v období turistického ruchu by otevírací doba v pátek a v sobotu mohla být delší. S touto oblastí souvisí i nespokojenost zákazníků s neochotou personálu obsluhovat zákazníky již půl hodiny před avizovaným koncem otevírací doby.

I když restaurace nabízí svým zákazníkům kvalitní pokrmy, jejich teplota při servírování není vždy ideální. Taktéž i pivo bývá zákazníkům servírováno nedostatečně vychlazené, což je důvodem jejich nespokojenosti.

Nedostatek kvalitního sortimentu u nápojových produktů je další slabou stránkou společnosti, která by měla být vylepšena. Zákazníci postrádají v nabídce především více kvalitních vín, či některé značky likérů. Z hlediska produktové politiky firmy lze vytknout i absenci zdravých pokrmů, které by byly připravovány například z čerstvých ryb a zeleniny.

Jako slabou stránku lze označit i přílišný hluk v restauraci a pivotéce.

2.8.3 Příležitosti

Velikou potenciální příležitostí pro společnost přináší rostoucí trend průměrné mzdy v České republice, jehož důsledkem je právě zvyšující se kupní síla obyvatelstva. Rostoucí kupní síla je předpokladem pro ochotu lidí více utrácet.

Další související příležitostí je trend zvyšujících se výdajů za stravovací a ubytovací služby. Obě uvedené příležitosti s sebou přinášejí možnost získání nových zákazníků a vyššího obrátu pro společnost.

Jelikož společnost nabízí své prostory pro pořádání svateb, je možné považovat i rostoucí trend v počtu uzavřených sňatků v Jihomoravském kraji za příležitost k rozvoji.

Jako potenciální příležitost je také možné identifikovat možnost získání nové kvalifikované pracovní síly ze dvou okolních středních škol, které jsou zaměřeny přímo na gastronomii a cestovní ruch.

2.8.4 Hrozby

Potenciální hrozbu pro společnost přináší trend nízké nezaměstnanosti, jehož důsledkem je obtížné získávat nové kvalifikované zaměstnance.

Možnost legislativních změn s sebou přináší hrozbu pro všechny podnikatelské subjekty. Jakákoli legislativní změna může ovlivnit fungování společnosti.

Růst inflace, tedy každoroční růst cenové hladiny, přináší potenciální hrozbu zvyšování cen vstupů, a to například surovin pro přípravu jídel či energií potřebných pro provoz společnosti. V důsledku růstu ceny by společnost byla nucena zvyšovat ceny, což by mohlo znamenat ztrátu určité části klientely.

Potencionální hrozbu je možné spatřit i v poklesu obyvatelstva na území Blanska. V případě, že se obyvatelé nestěhují pouze do okolních vesnic, ale do jiných vzdálenějších měst, znamenalo by to pro společnost ztrátu stálých zákazníků.

Jako další hrozby byly identifikovány vysoká vyjednávací síla dodavatelů hrozba jak nové tak i stávající konkurence.

2.9 Shrnutí analytické části

Cílem analytické části práce bylo zanalyzovat aktuální stav společnosti, a to jak z vnitřního, tak i z vnějšího marketingového pohledu.

Po úvodním představení společnosti ZET, s.r.o. bylo analyzováno její vnější prostředí prostřednictvím metody SLEPT a metody Porterova modelu 5 konkurenčních sil, kde byla identifikována velká vyjednávací síla dodavatelů. Vnitřní prostředí společnosti bylo rozebráno za využití modelu 7S. V následující části byl charakterizován marketingový mix společnosti v rozšířené podobě 7P.

V rámci této kapitoly byly prezentovány výsledky z provedeného průzkumu se zákazníky, kterého se účastnilo 73 respondentů, z nichž 60 dotazníků bylo možné analyzovat a výsledky vyhodnotit. Bylo například zjištěno, že zatímco jsou zákazníci spokojeni s cenou pokrmů a nápojů, které jsou v restauraci servírovány a odpovídají jejich kvalitě, a s rychlostí a kvalitou obsluhy personálu, už méně jsou spokojeni s teplotou servírovaných některých pokrmů a piva či s širší sortimentu nabízených kvalitních vín a likérů.

V závěru byla zpracována SWOT analýza, která s využitím všech předchozích analýz vnitřního prostředí a provedeného průzkumu spokojenosti definovala silné a slabé stránky společnosti. Mezi hlavní silné stránky společnosti patří poloha a prostředí restaurace, ceny odpovídající kvalitě, stálá vracející se klientela či dobré vztahy mezi zaměstnanci. Naopak mezi hlavní slabé stránky byly zařazeny například nedostatečná marketingová propagace či absence zdravých produktů. Z výsledků analýzy vnějšího prostředí byly stanoveny potencionální příležitosti a hrozby pro společnost. Hlavní potencionální příležitosti je možné vidět ve zvyšující se kupní síle obyvatelstva a zvyšujících se výdajů obyvatel za stravovací a ubytovací služby. Naopak potencionální hrozby je možné vidět v nedostatku kvalifikovaných pracovníků, zvyšování cen vstupů a silné vyjednávací pozici dodavatelů.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Cílem diplomové práce je navrhnout a doporučit taková opatření marketingového mixu společnosti ZET, s.r.o., která povedou k vylepšení současného stavu, vyšší efektivitě a konkurenceschopnosti. Cílem těchto návrhů je získání nových potencionálních zákazníků a zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků, což by mělo vést ke zvýšení tržeb a zisků společnosti a tím pádem i ke zvýšení požadované konkurenceschopnosti.

Kalkulace zisku, který by měla navrhovaná opatření přinést, vycházejí z průměrné hodnoty zisku z jednoho zákazníka. Průměrný zisk ze zákazníka byl stanoven na 160 Kč. Kalkulace zisku z jednotlivých produktů vycházejí z kalkulace na základě nákladů, marže a daně z přidané hodnoty (Rozhovor s provozním společností ZET, s.r.o., 10. 02. 2019).

3.1 Produkt

Vlastním produktem společnosti jsou pokrmy, nápoje, ubytovací služby a reprezentativní prostory. V rámci produktové strategie zde budou uvedeny tři návrhy, jejichž cílem je zvýšení spokojenosti zákazníků s nabízenými produkty společnosti a tím i zvýšení tržeb a potencionálního zisku.

3.1.1 Rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů

Z provedeného výzkumu je patrné, že by zákazníci uvítali větší výběr kvalitních vín. Prvním návrhem je rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů. Na českém trhu, obzvláště pak na Moravě, působí řada kvalitních vinařů. Společnost by měla odebírat kvalitní druhy vína i z dalších vinařství. Důležité je vysvětlit unikátnost vín prostřednictvím obsluhujícího personálu - například způsob pěstování, sklizně, zpracování, příběh majitele vinařství, tradici a lokalitu. Produkt se tak stává osobnějším a zvyšuje to jeho hodnotu.

Dalším návrhem je tak rozšíření spolupráce s vybraným vinařstvím a rozšíření výběru v nabídce kvalitních vín s přívlastkem z Moravy. Pro novou spolupráci bylo zvoleno vinařství Sonberk, které se nachází v Jihomoravském kraji.

V Sonberku vzniká víno s vlastním rukopisem. Sonberský vinohrad zahrnuje okolo 40 hektarů na úpatí vrchu Slunečná, kde má ideální půdní podmínky i nadmořskou výšku pro pěstování tradičních druhů vinné révy jako jsou Ryzlink rýnský, Sauvignon, Tramín kořený, Rulandské šedé, Chardonnay, Pálava, Muškát moravský a Merlot. Vinařství se specializuje především na

odřůdy Ryzlink rýnský, Pálava a Tramín. Z ručně sklizených vlastních hroznů je zde vyráběno okolo 150 000 lahví bílých, pouze přívlastkových vín, které jsou charakteristické svou výraznou ovocností, originální šťavnatostí, vysokou mineralitou a vzrušující kořenitostí (Sonberk, 2019).

Společně s nabídkou vybraných vín by zákazníkům byla prezentována i historie vinařství, která sahá až do 13. století, kdy byl Sonberk již osázen révou a díky své ideální poloze s jižní expozicí svahů produkoval již tehdy slavná popická vína. V 16. století dosahovala vína pocházející z těchto vinic takové kvality a pověsti, že byla žádána i českým králem a markrabím moravským Ludvíkem Jagelonským. Na historii starobylé vinice, kde se produkovala královská vína, navázalo vinařství Sonberk v roce 2003 (Sonberk, 2019).

Do stávající nabídky budou zařazena následující čtyři nová bílá vína s přívlastkem z vinařství Sonberk:

- **Riesling 2014** – „*Sladký výběr z cibéb, nejelegantnější podoba přírodně sladkého ryzlinku.*“,
- **Sauvignon 2006** – „*Přírodně sladký botrytický výběr snoubící esenci odrůdovosti Sauvignonu s hedvábnou sladkostí na chuti i vůni.*“,
- **Pálava 2016 slámové víno** – „*Neuvěřitelně lahodné dezertní víno z odrůdy Pálava. První svého druhu od sklepmistra Oldy Drápala ml.*“,
- **Tramín 2016** – „*Suchý Tramín z Velkého Sonberku. Velice vyvážený, uhlazenost projevu vybízí k dlouhému pití.*“ (Sonberk, 2019).

Záměrně byly zvoleny kvalitnější a dražší vína, která v aktuální nabídce restaurace chybí. Cílem zařazení těchto vín je uspokojit i movitější zákazníky restaurace.

Kalkulace zisku na rozšíření sortimentu o vína s přívlastkem je vyčíslena dle nákladů stanovených na základě nákupních cen, prodejních cen stanovených na principu procentní marže, která zde byla stanovena na hranici 30%, a z odhadovaného počtu prodeje vín.

Náklady, prodejní cena a zisk z prodeje jedné lahve vína jsou uvedeny v tabulce níže. Do zisku je započítána daňová sazba z přidané hodnoty ve výši 21%.

Tabulka č. 25: Kalkulace zisku z prodeje 1 lahve vína s přívlastkem
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Víno	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 21% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Riesling 2014	880	1 232	259	93
Sauvignon 2006	620	868	182	66
Pálava 2016 slámové víno	360	504	106	38
Tramín 2016	220	308	65	23
Průměr	520	728	153	55

Náklady se pohybují na hranici od 220 do 880 Kč, prodejní ceny se pohybují na hranici od 308 do 1 232 Kč. Po odečtení daně z přidané hodnoty činí zisk z prodeje jedné lahve vína v průměru 55 Kč.

Dle odhadovaného počtu prodeje vín z rozšířené nabídky je zpracována roční kalkulační zisk, která je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 26: Kalkulace zisku z rozšířeného prodeje přívlastkových vín
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk z 1 lahve (v Kč)	55		
Denní prodej	0,5	1	1,5
Zisk za den (v Kč)	28	55	83
Zisk za rok (v Kč)	9 900	19 800	29 700

Pokud by se při reálném odhadu prodalo jedno víno z nabídky kvalitních vín s přívlastkem denně, společnost by inkasovala roční zisk 19 800 Kč. Při pesimistickém odhadu při prodeji jedné lahve v horizontu dvou dnů, by výsledný zisk činil 9 900 Kč za rok. Při naopak optimistickém odhadu, kdy by se prodalo v průměru 1 až 2 lahve denně, by výsledný zisk činil 29 700 Kč za rok.

Odhady očekávaných prodejů vychází z aktuální situace, kdy se v restauraci prodá průměrně pět vín denně v cenové hranici okolo 150 Kč.

Dalším navrhovaným rozšířením produktového portfolia je výroba a prodej domácích limonád, jejichž jednotlivé příchutě by reflektovaly aktuální sezónní období. Domácí limonády jsou v současné době velice oblíbeným a osvěžujícím produktem.

Společnost bude nově nabízet následující druhy domácí limonády v určitých sezónních obdobích:

- **Brusinková** – léto,
- **Mrkvová** – jaro, léto,
- **Rakytňíková** – podzim,
- **Zázvorová** – jaro, léto, podzim, zima.

Prodej v jednotlivých ročních obdobích je graficky znázorněn v tabulce níže. Pouze zázvorová domácí limonáda bude nabízena celoročně.

Tabulka č. 27: Nabídka domácí limonády v jednotlivých ročních obdobích
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Domácí limonáda	Jaro	Léto	Podzim	Zima
Brusinková		X		
Mrkvová	X	X		
Rakytňíková			X	
Zázvorová	X	X	X	X

Pro domácí limonádu bude stanovena jednotná cena ve výši 40 Kč dle pravidla procentní marže 50%, neboť odhadované náklady na výrobu jedné sklenice limonády činí 20 Kč.

Kalkulace zisku z prodeje 1 sklenice domácí limonády jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 28: Kalkulace zisku z prodeje 1 domácí limonády
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Domácí limonáda	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Dle sezónní nabídky	20	40	6	14

Z výše uvedeného vyplývá, že čistý zisk z prodeje jedné sklenice domácí limonády činí 14 Kč.

Roční kalkulace zisku z prodeje domácí limonády je zpracována dle odhadovaných počtů průměrně prodaných kusů za den, při předpokladu prodeje 360 dní v roce.

Tabulka č. 29: Kalkulace zisku z prodeje domácí limonády
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk z 1 sklenice (v Kč)	14		
Denní prodej	5	10	15
Zisk za den (v Kč)	70	140	210
Zisk za rok (v Kč)	25 200	50 400	75 600

Při reálném odhadu prodeje 10 domácích limonád za den, by zisk činil 140 Kč za den, tedy celkový roční zisk by dosáhl hodnoty 50 400 Kč. Při pesimistickém odhadu prodeje 5 kusů za den by celkový roční zisk činil pouze 25 200 Kč, naopak při optimistickém prodeji 15 kusů za den by roční zisk dosáhl hodnoty 75 600 Kč.

Dalším návrhem na rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů, jsou alkoholické míchané drinky, jejichž konzumace se předpokládá především ve večerních hodinách a u ženského pohlaví. Konkrétně bude nabídka rozšířena o dva produkty, a to:

- **Pinacolada,**
- **Mojito.**

Náklady na výrobu míchaného drinku jsou 45 Kč. Prodejní cena byla stanovena na 95 Kč. Kalkulace zisku z prodeje jednoho míchaného drinku je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 30: Kalkulace zisku z prodeje 1 míchaného drinku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Míchané drinky	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 21% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Pinacolada, Mojito	45	95	20	30

Z výše uvedeného vyplývá, že čistý zisk z prodeje jednoho míchaného drinku činí 30 Kč.

Roční kalkulační zisk z prodeje výše uvedených míchaných alkoholických drinků je zpracována dle odhadovaných počtů průměrně prodaných kusů za den. Předpokládá se, že míchané drinky se budou prodávat především v pátek a v sobotu večer v počtu cca 20 ks za den. Průměrný reálný odhad pro týdenní prodej byl stanoven na hranici 42 ks, tedy průměrně 6 ks na den.

Tabulka č. 31: Kalkulace zisku z prodeje míchaných drinků
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk z 1 drinku (v Kč)	30		
Denní prodej	4	6	8
Zisk za den (v Kč)	120	180	240
Zisk za rok (v Kč)	43 200	64 800	86 400

Při reálném odhadu prodeje 6 ks by průměrný denní zisk dosahoval 180 Kč, což by znamenalo zisk 64 800 Kč za rok. Při pesimistickém odhadu prodeje 4 míchaných drinků za den by roční zisk činil 43 200 Kč. Při vyšším optimistickém odhadu prodeje 8 ks denně by celkový roční zisk dosahoval 86 400 Kč.

V rámci této podkapitoly byly představeny tři návrhy na rozšíření produktového nápojového portfolia. Jejich celkový potenciální zisk je uveden níže.

Tabulka č. 32: Celkový zisk z návrhů na rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh / Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Rozšíření nabídky přívlastkových vín	9 900	19 800	29 700
Rozšíření nabídky o domácí limonádu	25 200	50 400	75 600
Rozšíření nabídky o míchané alkoholické drinky	43 200	64 800	86 400
Zisk za rok (v Kč)	78 300	135 000	191 700

Při realizaci všech návrhů na rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů by při reálném odhadu společnost generovala zisk 135 000 Kč za rok.

3.1.2 Rozšíření produktového portfolia v oblasti pokrmů

Z provedeného výzkumu vyplynulo, že zákazníci postrádají v nabídce zdravé pokrmy, proto je další navrhovanou změnou přidání do nabídky pokrmu z ryb do hlavního menu a salátu.

Jídelní lístek bude rozšířen o následující pokrmy:

- **Směs trhaných listových salátů s grilovaným kozím sýrem a marinovanou červenou řepou,**
- **Norský losos na grilu podávaný s pestem salsa-verde a řezem citrónu.**

Prodejní cena salátu je stanovena na 150 Kč při nákladech 64 Kč, prodejní cena za pokrm z lososa byla stanovena na 280 Kč při nákladech 137 Kč. Zisk z prodeje nového salátového pokrmu je 64 Kč a zisk z prodeje nového pokrmu z lososa je 101 Kč.

Kalkulace průměrného zisku z prodeje nového pokrmu je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 33: Kalkulace zisku z prodeje 1 nového pokrmu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokrm	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Salát	64	150	23	64
Losos	137	280	42	101
Průměr	101	215	32	82

Průměrný zisk z prodeje nového zdravého pokrmu je 82 Kč. Celková roční kalkulační zisk je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 34: Kalkulace zisku z prodeje nových zdravých produktů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk z 1 pokrmu (v Kč)	82		
Denní prodej	3	5	7
Zisk za den (v Kč)	246	410	574
Zisk za rok (v Kč)	88 560	147 600	206 640

Při reálném odhadu, že by bylo denně prodáno 5 nových pokrmů, by společnost generovala zisk ve výši 147 600 Kč. Pokud by si nový zdravý pokrm objednali pouze 3 hosté za den, zisk by byl pouze 88 560 Kč. Při optimistickém odhadu prodeje 7 nových pokrmů za den by zisk činil 206 640 Kč za rok.

3.1.3 Úprava teploty pokrmů a piva

Dalším nedostatkem, který byl zjištěn v dotazníkovém šetření, je nespokojenost zákazníků s dostatečnou teplotou servírovaných pokrmů a čepovaného piva. Návrh, který by měl tuto nespokojenost odstranit, je servírování pokrmů na horkých talířích, které tak delší dobu udrží teplotu podávaného jídla. Teplota pokrmů by měla být dále vždy kontrolována těsně před tím, než je pokrm servírován zákazníkovi restaurace, obzvláště pak u polévek. Naopak při

servírování piva je zapotřebí püllitry, do kterých je pivo čepováno, předem chladit. Dále bude zapotřebí pravidelně kontrolovat uskladnění piva a chladících zařízení.

Náklady při realizaci tohoto opatření se budou skládat z energií, která bude spotřebována při vyhřívání talířů a chlazení püllitrů, a z jednorázových nákladů na pořízení ohřívače talířů a lednice. Na investici do ohřívače talířů byla vyhrazena částka ve výši 7 000 Kč, za kterou je možné pořídit ohřívač pro 60 ks talířů. Na investici do prosklené gastro lednice, ve které by se chladily püllitry na pivo, je vyhrazena reálná částka 8 000 Kč. Kalkulace nákladů je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 35: Náklady na teplotu produktu a piva
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Teplota produktu a piva	Náklady
Denní náklady na energie (v Kč)	22
Roční náklady na energie (v Kč)	7 920
Jednorázové investice (v Kč)	15 000
Náklady za rok (v Kč)	22 920

Při zvýšené denní spotřebě energií vyčíslené na 22 Kč, bude navýšení nákladů za energie ve výši 7 920 Kč za rok. Odhadované jednorázové investice na pořízení ohřívače talířů a lednice činí 15 000 Kč. Celkové roční náklady na realizaci opatření pro úpravu požadované teploty pokrmů a piva jsou 22 920 Kč.

Při kalkulaci výnosů se vychází z předpokladu, že tato navrhovaná opatření by měla zvýšit spokojenost zákazníků s teplotou pokrmů i nápojů, což by mělo vést k tomu, že se do restaurace budou častěji vracet a celkový počet zákazníků, kteří restauraci navštěvují, se tak zvýší. Pro kalkulaci tak bude použita průměrná hodnota zisku ze zákazníka stanovená na úrovni 160 Kč.

Tabulka č. 36: Výnosy při realizaci opatření na úpravu teploty produktu a piva
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk ze zákazníka (v Kč)	160		
Zvýšený počet zákazníků za den	0,75	1,5	2,25
Zvýšený počet zákazníků za rok	270	540	810
Výnosy za den (v Kč)	120	240	360
Výnosy za rok (v Kč)	43 200	86 400	129 600

Při reálném odhadu činí výnosy z tohoto opatření 240 Kč za den, což je v souhrnu 86 400 Kč za rok.

Kalkulace zisku za období jednoho roku, který by mohl být generován při realizaci navrhovaných opatření na úpravu teploty pokrmu a piva je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 37: Zisk z opatření na úpravu teploty pokrmu a piva
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Náklady (v Kč)	22 920		
Výnosy (v Kč)	43 200	86 400	129 600
Zisk (v Kč)	20 280	63 480	106 680

Při předpokládaných ročních nákladech ve výši 22 920 Kč a reálném odhadu by společnost generovala roční zisk 63 480 Kč při realizaci tohoto opatření. Při optimistickém odhadu by zisk činil 106 680 Kč a při naplnění pesimistického scénáře by firma generovala roční zisk ve výši 20 280 Kč. Již v prvním roce užití by se jednorázové investice staly ziskovými

3.2 Cena

V oblasti cenové politiky bylo zjištěno, že dle hodnocení zákazníků, ceny odpovídají kvalitě. Není proto třeba cenovou politiku výrazně měnit, a tak zde nebudou představeny žádné zlepšovací návrhy, kromě vybraných produktů během tzv. „happy hours“ viz kapitola 3.3.2, která se této problematice věnuje.

3.3 Marketingová komunikace a propagace

Z uvedené analýzy současného stavu bylo zjištěno, že marketingová propagace společnosti je zcela nedostačující. Proto zde bude uvedeno několik návrhů, které by měly společnost více zviditelnit a přilákat více potenciálních zákazníků a zároveň i poskytnout výhodné nabídky pro stálou zákaznickou klientelu.

3.3.1 Venkovní reklama

Prvním návrhem, který by zajistil větší propagaci restaurace je umístění venkovní reklamy. Jednalo by se o umístění reklamní plochy na hlavní ulici v Blansku, která by lákala potenciální zákazníky z okolí k návštěvě, a o umístění poutající reklamní tabule, která by do restaurace zvala návštěvníky Moravského krasu. Zde se totiž nachází obrovský potenciál, obzvláště pak v letní turistické sezóně, přivést do restaurace nové zákazníky. Poutající reklamní tabule by navíc zjednodušovala orientaci zákazníků a naváděla je přímo k restauraci.

Umístění reklamní plochy i poutací tabule bude zprostředkováno prostřednictvím společnosti, která zajistí realizaci grafického návrhu, výrobu, dodávku i samotnou instalaci. Pro reklamní plochu bude využita jednostranná reklamní plocha v rozměrech 60 x 80 cm, jedná se o kovovou konstrukci se zaoblenými postranicemi, které reklamní plochu rámují a opticky ukončují. Plakát je chráněn průhlednou fólií před povětrnostními vlivy a vandaly. Pro poutací tabuli bude využita oboustranná hliníková tabule o rozměrech 100 x 20 cm.

Odhadované náklady na venkovní reklamu jsou uvedeny v tabulce níže. Náklady zahrnují denní pronájem i jednorázové poplatky, které zahrnují servisní poplatek, podkladovou plochu, montáž, demontáž a údržbu, výměnu grafiky, zpracování grafického řešení nalepení dodané grafiky na podkladovou plochu, čištění desky od původní grafiky a realizaci grafiky.

Tabulka č. 38: Náklady na venkovní reklamu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Venkovní reklama	Reklamní plocha	Poutací reklamní tabule
Denní pronájem (s DPH v Kč)	36	11
Roční pronájem (s DPH v Kč)	12 960	3 960
Celkové náklady za pronájem (s DPH v Kč)	16 920	
Jednorázové poplatky (s DPH v Kč)	2 420	4 114
Celkové jednorázové poplatky (s DPH v Kč)	6 534	
Náklady za rok (v Kč)	23 454	

Náklady za oba typy venkovní reklamy činí 16 920 Kč za pronájem za rok a 6 534 Kč bude muset společnost vynaložit za jednorázové poplatky. Celkově tak náklady činí 23 454 Kč.

Odhadované výnosy, které by plynuly z nových zákazníků, kteří by společnost navštívili díky venkovní reklamě, jsou uvedeny v tabulce níže. Jsou odvozeny od odhadovaného průměrného zisku ze zákazníka, který byl stanoven na hodnotě 160 Kč.

Tabulka č. 39: Výnosy z venkovní reklamy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk ze zákazníka (v Kč)	160		
Počet nových zákazníků za den	1,0	2	3,0
Počet nových zákazníků za rok	360	720	1 080
Výnosy za den (v Kč)	160	320	480
Výnosy za rok (v Kč)	57 600	115 200	172 800

Při průměrném zisku ze zákazníka na úrovni 160 Kč by denní výnosy při realistickém odhadu činily 320 Kč. Ročně by výnosy činily 115 200 Kč.

Kalkulace zisku za období jednoho roku, který by společnosti venkovní reklama mohla přinést je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 40: Zisk z venkovní reklamy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Náklady (v Kč)	23 454		
Výnosy (v Kč)	57 600	115 200	172 800
Zisk (v Kč)	34 146	91 746	149 346

Roční zisk společnosti by se při realizaci venkovní reklamy navýšil 91 746 Kč při reálném odhadu, o 34 146 Kč při pesimistickém odhadu a o 149 346 Kč při optimistickém odhadu.

3.3.2 Zavedení happy hours

V rámci marketingové komunikace společnost využívá nástroj podpory prodeje spíše sporadicky, proto je dalším návrhem v této oblasti zavedení tzv. happy hours, Toto opatření by jednak mělo přilákat nové zákazníky, tak by měly být atraktivní i pro stávající klientelu. Pro happy hours bude vyhrazen přesný čas v době, kdy restaurační zařízení je nejméně vytíženo, a to v dopoledních hodinách mezi snídaní a obědem a v odpoledních hodinách, a to ve všední dny od pondělí do čtvrtka.

Přesná doba stanovená pro happy hours je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 41: Doba stanovená pro happy hours
(Zdroj: Vlastní zpracování)

HAPPY HOURS	Po – Čt
Dopoledne	09:00 - 10:00
Odpoledne	15:00 - 16:00

Ve výše uvedené době budou zákazníkům nabízeny zvolené produkty v akčních cenách, tedy se slevou 30 %. Pro tuto akci byly zvoleny následující produkty:

- **Nealkoholické nápoje,**
- **Teplé nápoje,**
- **Dezerty.**

Nealkoholické nápoje jsou nyní prodávány za ceny od 30 do 59 Kč, průměrná cena je tedy 45 Kč. Pro teplé nápoje je stanovena cena v hranici od 39 do 65 Kč, v průměru tedy 52 Kč. Dezert

je nabízen v ceně 65 Kč. Kalkulace průměrného zisku z prodeje jednoho z výše uvedených produktů je uvedena níže.

Tabulka č. 42: Kalkulace průměrného zisku z prodeje produktů pro happy hours
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Produkt	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Nealkoholické nápoje	17	45	7	21
Teplé nápoje	21	52	8	23
Dezert	29	65	10	26
Průměr	22	54	8	23

Průměrný zisk z prodeje jednoho z nabízených produktů v rámci akce happy hours činí 23 Kč ve standardním provozu. Při zavedení slevy 30 % budou produkty nabízeny za ceny uvedené níže.

Tabulka č. 43: Průměrná cena produktů s 30 procentní slevou
(Zdroj: Vlastní zpracování)

HAPPY HOURS	Standardní cena	Zlevněná cena
Nealkoholické nápoje	45	32
Teplé nápoje	52	36
Dezert	65	46

V době happy hours budou nealkoholické nápoje nabízeny průměrně za 32 Kč, teplé nápoje za 36 Kč a dezert za 46 Kč.

Kalkulace zisku z prodeje jednoho z výše uvedených produktů při zlevněných cenách je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 44: Kalkulace zisku z prodeje 1 produktu při happy hours
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Produkt	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Nealkoholické nápoje	17	32	5	10
Teplé nápoje	21	36	5	10
Dezert	29	46	7	10
Průměr	22	38	6	10

Čistý zisk z prodeje jednoho nealkoholického nápoje i teplého nápoje v době happy hours bude 10 Kč, při prodeji jednoho dezertu bude čistý zisk činit taktéž 10 Kč.

Celková roční kalkulace zisku při zavedení happy hours při odhadovaných počtech prodaných produktů je následující.

Tabulka č. 45: Zisk z happy hours
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk z 1 produktu (v Kč)	10		
Denní prodej	20	30	40
Zisk za den (v Kč)	200	300	400
Zisk za rok (v Kč)	72 000	108 000	144 000

Při reálném odhadu prodeje 30 produktů nabízených při happy hours denně by přinesl společnosti zisk 300 Kč za den, tedy 108 000 Kč ročně. Při pesimistickém odhadu prodeje 20 ks denně by byl zisk 72 000 Kč a při optimistickém odhadu prodeje 40 ks denně by byl zisk 144 000 Kč.

3.3.3 Zavedení jednorázových tematických akcí

Dalším navrhovaným opatřením z kategorie podpory prodeje je zavedení jednorázových akcí. Tyto akce jsou určeny především pro vytvoření stálé a vracející se klientely a pro přilákání nových potencionálních zákazníků. V neposlední řadě by měly společnosti generovat dodatečný zisk a zvýšit tak její konkurenceschopnost.

Jednorázové akce budou tematicky laděny do konkrétního ročního období. V rámci jednotlivých akcí bude po celou předem stanovenou dobu podáváno v restauraci speciálně sestavené menu. Celkem byly vybrány následující tematická období, ve kterých budou akce během celého roku probíhat.

Tabulka č. 46: Speciální jednorázové akce
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Akce	Roční období	Měsíc	Doba trvání
Velikonoční menu	Jaro	Duben	1 týden
Houbové menu	Léto	Srpen	2 týdny
Dýňové menu	Podzim	Září	2 týdny
Svatomartinské menu	Podzim	Listopad	1 týden
Zabijačkové menu	Zima	Leden	1 týden

První jarní akcí je Velikonoční menu, které bude podáváno po dobu jednoho týdne v dubnu (v období Velikonočních svátků), na konci léta bude po dobu dvou týdnů v srpnu podáváno speciální Houbové menu. V rámci první podzimní akce, která bude probíhat dva týdny v září, bude zákazníkům nabízeno speciální Dýňové menu. Další podzimní akcí bude Svatomartinské menu, které bude podáváno v listopadu v týdnu svátku Svatého Martina. Pro zimní akci bylo zvoleno zabijačkové téma, kdy bude zákazníkům v průběhu jednoho týdne nabízeno speciální Zabijačkové menu.

Velikonoční menu bude následující:

- Chleba s máslem a pažitkou – 35 Kč,
- Jarní polévka (z jarní zeleniny) – 45 Kč,
- Pomalu pečené kuře s jarními brambory a velikonoční nádivkou – 160 Kč,
- Domácí beránek – 50 Kč.

Kalkulace zisku pro jednotlivé produkty v rámci Velikonočního menu na základě nákladů a výnosu (stanovené prodejní ceny) je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 47: Kalkulace zisku – Velikonoční menu (1ks)
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Velikonoční menu	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Chleba s máslem a pažitkou	8	35	5	22
Jarní polévka	17	45	7	21
Pomalou pečené kuře s jarními brambory a velikonoční nádivkou	65	160	24	71
Domácí beránek	18	50	8	25
Celkem	108	290	44	138

Za kompletní Velikonoční menu zákazníci zaplatí 290 Kč. Čistý zisk společnosti z prodeje jednoho menu je 138 Kč, tedy 22 Kč z chleba s máslem a pažitkou, 21 Kč z jarní polévky, 71 Kč z pomalu pečeného kuřete s jarními bramborami a velikonoční a 25 Kč z domácího beránka.

Kalkulace předpokládaného zisku, který tato týdenní akce přinese společnosti, je dle odhadovaných počtů prodejů jednotlivých pokrmů vyhodnocena v tabulce níže.

Tabulka č. 48: Kalkulace zisku z akce Velikonoční menu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Zisk z předkrmu (v Kč)	22		
Prodej (ks za 1 týden)	100	120	140
Zisk za dobu akce (Kč)	2 200	2 640	3 080
Zisk z polévky (v Kč)	21		
Prodej (ks za 1 týden)	180	220	260
Zisk za dobu akce (Kč)	3 780	4 620	5 460
Zisk z hlavního jídla (v Kč)	71		
Prodej (ks za 1 týden)	180	200	220
Zisk za dobu akce (Kč)	12 780	14 200	15 620
Zisk z dezertu (v Kč)	25		
Prodej (ks za 1 týden)	90	120	130
Zisk za dobu akce (Kč)	2 250	3 000	3 250
CELKOVÝ ZISK Z MENU (v Kč)	21 010	24 460	27 410

Při reálném odhadu by celkový zisk z akce v týdnu během Velikonočních svátků činil 24 460 Kč, za předpokladu, že by bylo prodáno 120 předkrmů, 220 polévek, 200 hlavních pokrmů a 120 dezertů.

Houbové menu bude následující:

- Chleba s houbovou smaženicí – 50 Kč,
- Kyselo – 45 Kč,
- Vepřové medailonky s omáčkou z hřibů – 180 Kč,
- Koláč s lesní směsí – 50 Kč.

Kalkulace zisku pro jednotlivé produkty v rámci Houbového menu na základě nákladů a výnosu (stanovené prodejní ceny) je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 49: Kalkulace zisku – Houbové menu (1 ks)
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Houbové menu	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Chleba s houbovou smaženicí	18	50	8	25
Kyselo	17	45	7	21
Vepřové medailonky s omáčkou z hřibů	81	180	27	72
Koláč s lesní směsí	21	50	8	22
Celkem	137	325	49	139

Za kompletní Houbové menu zákazníci zaplatí 325 Kč. Čistý zisk společnosti z prodeje jednoho menu je 139 Kč, tedy 25 Kč z chleba s houbovou smaženicí, 21 Kč z kysela, 72 Kč z vepřových medailonků s omáčkou z hřibů a 22 Kč z koláče s lesní směsí.

Kalkulace předpokládaného zisku z této akce, která bude probíhat dva týdny, je dle odhadovaných počtů prodejů jednotlivých pokrmů vyhodnocena v tabulce níže.

Tabulka č. 50: Kalkulace zisku z akce Houbové menu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Zisk z předkrmu (v Kč)	25		
Prodej (ks za 2 týdny)	180	200	220
Zisk za dobu akce (Kč)	4 500	5 000	5 500
Zisk z polévky (v Kč)	21		
Prodej (ks za 2 týdny)	350	380	410
Zisk za dobu akce (Kč)	7 350	7 980	8 610
Zisk z hlavního jídla (v Kč)	72		
Prodej (ks za 2 týdny)	350	380	410
Zisk za dobu akce (Kč)	25 200	27 360	29 520
Zisk z dezertu (v Kč)	22		
Prodej (ks za 2 týdny)	160	200	240
Zisk za dobu akce (Kč)	3 520	4 400	5 280
CELKOVÝ ZISK Z MENU (v Kč)	40 570	44 740	48 910

Při reálném odhadu, tedy prodeji 200 předkrmů, 380 polévek, 380 porcí hlavního chodu a 200 dezertů, bude zisk společnosti z této akce činit 44 740 Kč.

Dýňové menu bude následující:

- Dýňová polévka – 55 Kč,
- Pečená kachna a dýňové puree – 220 Kč,
- Dýňový koláč – 50 Kč.

Kalkulace zisku pro jednotlivé produkty v rámci Dýňového menu na základě nákladů a výnosu (stanovené prodejní ceny) je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 51: Kalkulace zisku – Dýňové menu (1ks)
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dýňové menu	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Dýňová polévka	24	55	8	23
Pečená kachna a dýňové puree	103	220	33	84
Dýňový koláč	21	50	8	22
Celkem	148	325	49	129

Za kompletní tříchodové Dýňové menu zákazníci zaplatí 325 Kč. Čistý zisk společnosti z prodeje jednoho menu je 129 Kč, tedy 23 Kč z dýňové polévky, 84 Kč z pečené kachny a dýňového puree a 22 Kč z dýňového koláče.

Kalkulace předpokládaného zisku, který tato akce trvající po dobu dvou týdnů přinese, je dle odhadovaných počtů prodejů jednotlivých pokrmů, vyhodnocena v tabulce níže.

Tabulka č. 52: Kalkulace zisku z akce Dýňové menu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Zisk z polévky (v Kč)	23		
Prodej (ks za 2 týdny)	400	500	600
Zisk za dobu akce (v Kč)	9 200	11 500	13 800
Zisk z hlavního jídla (v Kč)	84		
Prodej (ks za 2 týdny)	350	400	450
Zisk za dobu akce (v Kč)	29 400	33 600	37 800
Zisk z dezertu (v Kč)	22		
Prodej (ks za 2 týdny)	160	200	240
Zisk za dobu akce (v Kč)	3 520	4 400	5 280
CELKOVÝ ZISK Z MENU (v Kč)	42 120	49 500	56 880

Při reálném odhadu by celkový zisk z akce Dýňové menu činil 49 500 Kč, kdyby bylo během 2 týdnů prodáno 500 polévek, 400 porcí hlavního chodu a 200 dezertů.

Svatomartinské menu bude následující:

- Chleba s husím sádlem a solí – 40 Kč,
- Drůbeží vývar s nudlemi – 45 Kč,
- Svatomartinská husa, houskový knedlík, zelí – 260 Kč,
- Hruška glazovaná ve víně – 60 Kč.

Kalkulace zisku pro jednotlivé produkty v rámci Svatomartinského menu na základě nákladů a výnosu (stanovené prodejní ceny) je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 53: Kalkulace zisku – Svatomartinské menu (1ks)
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Svatomartinské menu	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 21% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Chleba s husím sádlem a solí	12	40	8	20
Drůbeží vývar s nudlemi	15	45	9	21
Svatomartinská husa, houskový knedlík, zelí	100	260	55	105
Hruška glazovaná ve víně	20	60	13	27
Celkem	147	405	85	173

Za kompletní Svatomartinské menu zákazníci zaplatí 405 Kč. Čistý zisk společnosti z prodeje jednoho menu je 173 Kč, tedy 20 Kč z chleba s husím sádlem a solí, 21 Kč z drůbežního vývaru s nudlemi, 105 Kč ze svatomartinské husy, houskový knedlík, zelí a 27 Kč z hrušky glazované ve víně.

Kalkulace předpokládaného zisku, který tato týdenní akce přinese společnosti, je dle odhadovaných počtů prodejů jednotlivých pokrmů vyhodnocena v tabulce níže.

Tabulka č. 54: Kalkulace zisku z akce Svatomartinské menu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Zisk z předkrmu (v Kč)	20		
Prodej (ks za 1 týden)	70	80	90
Zisk za dobu akce (Kč)	1 400	1 600	1 800
Zisk z polévky (v Kč)	21		
Prodej (ks za 1 týden)	180	200	220
Zisk za dobu akce (Kč)	3 780	4 200	4 620
Zisk z hlavního jídla (v Kč)	105		
Prodej (ks za 1 týden)	180	210	240
Zisk za dobu akce (Kč)	18 900	22 050	25 200
Zisk z dezertu (v Kč)	27		
Prodej (ks za 1 týden)	90	110	130
Zisk za dobu akce (Kč)	2 430	2 970	3 510
CELKOVÝ ZISK Z MENU (v Kč)	26 510	30 820	35 130

Při reálném odhadu by celkový zisk z akce Svatomartinské menu činil 30 820 Kč. Reálný odhad předpokládá prodej 80 předkrmů, 200 polévek, 210 hlavních pokrmů a 110 dezertů.

Zabijačkové menu bude následující:

- Chleba se sádlem a solí,
- Kroupová polévka,
- Pečené koleno,
- Jitrnice se zelím,
- Jablkový koláč.

Kalkulace zisku pro jednotlivé produkty v rámci Zabijačkového menu na základě nákladů a výnosu (stanovené prodejní ceny) je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 55: : Kalkulace zisku – Zabijačkové menu (1 ks)
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zabijačkové menu	Náklady (v Kč)	Prodejní cena (v Kč)	DPH 15% (v Kč)	Zisk (v Kč)
Chleba se sádlem a solí	12	40	6	22
Kroupová polévka	23	50	8	20
Pečené koleno	83	220	33	104
Jitrnice se zelím	58	140	21	61
Jablkový koláč	18	50	8	25
Celkem	194	500	75	230

Za kompletní Zabijačkové menu, které má ovšem celkem pět chodů, zákazníci zaplatí 500 Kč. Čistý zisk společnosti z prodeje jednoho menu je 230 Kč, tedy 22 Kč z chleba se sádlem a solí, 20 Kč z kroupové polévky, 104 Kč z pečeného kolena, 61 Kč z jitrnice se zelím a 25 Kč z hrušky glazované ve víně.

Kalkulace předpokládaného zisku, který tato týdenní akce přinese společnosti, je dle odhadovaných počtů prodejů jednotlivých pokrmů vyhodnocena v tabulce níže.

Tabulka č. 56: Kalkulace zisku z akce Zabijačkové menu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Zisk z předkrmu (v Kč)	22		
Prodej (ks za 1 týden)	70	80	200
Zisk za dobu akce (Kč)	1 540	1 760	4 400
Zisk z polévky (v Kč)	20		
Prodej (ks za 1 týden)	180	200	220
Zisk za dobu akce (Kč)	3 600	4 000	4 400
Zisk z hlavního jídla I. (v Kč)	140		
Prodej (ks za 1 týden)	130	150	170
Zisk za dobu akce (Kč)	18 200	21 000	23 800
Zisk z hlavního jídla II. (v Kč)	61		
Prodej (ks za 1 týden)	80	100	120
Zisk za dobu akce (Kč)	4 880	6 100	7 320
Zisk z dezertu (v Kč)	25		
Prodej (ks za 1 týden)	80	100	120
Zisk za dobu akce (Kč)	2 000	2 500	3 000
CELKOVÝ ZISK Z MENU (v Kč)	30 220	35 360	42 920

Během zabijačkového týdne, kde by dle reálného odhadu bylo prodáno 80 předkrmů, 200 polévek, 150 pokrmů z prvního hlavního chodu, 100 pokrmů z druhého hlavního chodu a 100 dezertů, by společnost generovala zisk 35 360 Kč.

Odhady celkového zisku jednorázových akcí, které jednotlivá tematická menu přinesou za dobu svého konání, jsou souhrnně uvedeny v tabulce níže podle odhadovaných počtů prodeje jednotlivých pokrmů.

Tabulka č. 57: Zisk z jednorázových akcí
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad zisku	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Velikonoční menu (v Kč)	21 010	24 460	27 410
Houbové menu (v Kč)	40 570	44 740	48 910
Dýňové menu (v Kč)	42 120	49 500	56 880
Svatomartinské menu (v Kč)	26 510	30 820	35 130
Zabijačkové menu (v Kč)	30 220	35 360	42 920
CELKEM (v Kč)	160 430	184 880	211 250

Celkový zisk, který by společnost generovala zavedením výše uvedených pěti tematických akcí, by byl 184 880 Kč při reálném odhadu, 160 430 Kč při pesimistickém odhadu a 211 250 Kč při optimistickém odhadu.

3.4 Distribuce

V oblasti distribuce jsou představeny 2 návrhy, a to rozšíření otevírací doby a rozvoz poledního menu, prostřednictvím kterých by se produkty společnosti dostávaly k zákazníkům jednak v delším časovém horizontu a také novou formou distribuční cesty. Díky těmto návrhům by se zvýšily tržby společnosti a její konkurenceschopnost.

3.4.1 Rozšíření otevírací doby

Prvním návrhem je rozšíření stávající otevírací doby, která by měla mít za následek zvýšení dosahovaných tržeb a zvýšení konkurenceschopnosti společnosti. Změna otevírací doby by měla reflektovat fakt, že návštěvnost restaurace je vyšší především o víkendech, proto by se navrhovaná změna týkala pouze těchto dní.

Nová navrhovaná otevírací doba v porovnání s aktuální je uvedena v tabulce níže.

Tabulka č. 58: Rozšířená otevírací doba restaurace ZET, s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otevírací doba	Po – Čt	Pá – So	Ne
Aktuální	07:00 - 23:00	07:00 - 23:59	07:00 - 22:00
Navrhovaná		07:00 - 01:00	

Při rozšířené otevírací době by byl provoz každý pátek a sobotu prodloužen do jedné hodiny následujícího dne.

S rozšířením pracovní doby jsou spojeny náklady na prodloužený provoz restaurace, a to osobní náklady spojené s prodlouženou pracovní dobou zaměstnanců, a náklady na energie. Zároveň by vzrostly náklady na suroviny pro přípravu pokrmů a především zásoby alkoholických i nealkoholických nápojů, neboť se předpokládá, že odbyt těchto produktů bude vyšší. Náklady na rozšířenou pracovní dobu jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 59: Náklady na rozšířenou pracovní dobu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozšířená pracovní doba	Náklady
Denní náklady na energie (v Kč)	40
Denní náklady na personál (v Kč)	280
Celkové denní náklady (v Kč)	320
Náklady za rok (v Kč)	32 000

Odhadované denní náklady na rozšířenou pracovní dobu činí 40 Kč na energie a mzdové náklady, zahrnující zdravotní a sociální pojištění zaměstnavatele, 280 Kč za předpokladu dvou členů obsluhujícího personálu, celkově tedy 320 Kč. V ročním vyjádření jsou náklady stanoveny na hodnotě 116. 800 Kč, při předpokládaných 50 víkendových provozech, tedy 100 dnech.

Při vyčíslení výnosů z rozšířené pracovní doby se vychází z předpokladu, že v poslední hodině provozu jsou prodávány především alkoholické a nealkoholické nápoje, proto bude kalkulace zohledňovat průměrný zisk z prodeje těchto produktů, který byl stanoven na hodnotě 20 Kč. Kalkulace odhadovaných výnosů je uvedena níže a stejně jako u kalkulace nákladů počítá s padesáti víkendovými provozů pátek a sobota.

Tabulka č. 60: Výnosy z rozšířené pracovní doby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk z nápoje (v Kč)	20		
Zvýšený počet nápojů za den	30	40	50
Zvýšený počet nápojů za rok	3 000	4 000	5 000
Výnosy za den (v Kč)	600	800	1 000
Výnosy za rok (v Kč)	60 000	80 000	100 000

Při reálném odhadu prodeje 40 alkoholických či nealkoholických nápojů v období rozšířené pracovní doby jsou denní výnosy 800 Kč. V ročním vyjádření se jedná o výnosy v celkové výši 80 000 Kč.

V tabulce níže jsou porovnány celkové roční náklady a výnosy při realizaci návrhu na rozšířenou pracovní dobu.

Tabulka č. 61: Zisk z rozšířené pracovní doby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Náklady (v Kč)	32 000		
Výnosy (v Kč)	60 000	80 000	100 000
Zisk (v Kč)	28 000	48 000	68 000

Při reálném odhadu by společnost generovala zisk 48 000 Kč ročně, při pesimistickém odhadu 28 000 Kč ročně a při optimistickém odhadu dokonce 68 000 Kč ročně z rozšířené pracovní doby.

3.4.2 Rozvoz poledního menu

Druhým návrhem v oblasti distribuce je zavedení rozvozu poledního menu. Cílem tohoto opatření je zvýšit prodej poledního menu, který by přinesl vyšší obrát společnosti. Produkty společnosti by se k zákazníkům tak dostávaly i jinou než tradiční distribuční formou, kdy zákazník přichází do restaurace.

Polední rozvoz bude provozován v době od 11 do 14 hodin a zakázky bude možné objednávat již v průběhu dopoledne, a to do 10:00 téhož dne. Rozvoz bude následně zajištěn

prostřednictvím jednoho řidiče. Druhotným cílem této doplňkové služby je oslovit i firmy v okolí, kde nemají vlastní závodní stravování a zaměstnanci by si mohli menu objednávat s případnou dojednanou hromadnou slevou.

Do odhadovaných nákladů na rozvoz poledního menu jsou zahrnuty provozní denní náklady v podobě pohonných hmot, mzdové náklady na řidiče rozvozu a jednorázový náklad na zakoupení firemního automobilu pro rozvozy. Celkové vyčíslení nákladů je uvedeno v tabulce níže.

Tabulka č. 62: Náklady na rozvoz poledního menu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvoz poledního menu	Náklady
Denní náklady na provoz (v Kč)	200
Denní náklady na personál (v Kč)	420
Celkové denní náklady (v Kč)	620
Celkové roční náklady (v Kč)	223 200
Jednorázové poplatky (v Kč)	80 000
Náklady za rok (v Kč)	303 200

Odhadované denní náklady na rozvoz poledního menu činí 620 Kč, což je 223 200 Kč za rok. Po přičtení jednorázového nákladu na pořízení auta stanoveného na hodnotě 80 000 Kč jsou celkové roční náklady 303 200 Kč.

Polední menu je v současné době účtováno za cenu od 89 do 149 Kč, průměrná cena se tak pohybuje na 119 Kč. Zisk společnosti z jednoho prodaného menu po odečtení nákladů a daně z přidané hodnoty je průměrně 50 Kč. Na základě odhadovaných počtů zvýšeného prodeje poledního menu, jsou níže uvedeny výnosy z rozvozu poledního menu.

Tabulka č. 63: Výnosy z rozvozu poledního menu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Průměrný zisk z menu (v Kč)	50		
Zvýšený počet menu za den	15	20	25
Zvýšený počet menu za rok	5 400	7 200	9000
Výnosy za den (v Kč)	750	1 000	1 250
Výnosy za rok (v Kč)	270 000	360 000	450 000

Při reálném odhadu navýšení prodeje denního menu o 20 pokrmů, je zisk na hodnotě 1 000 Kč denně, což je 360 000 Kč ročně.

Zisk z rozvozu poledního menu po odečtení celkových ročních nákladů od výnosů je uveden v tabulce níže.

Tabulka č. 64: Zisk z rozvozu poledního menu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odhad	Pesimistický	Reálný	Optimistický
Náklady (v Kč)	303 200		
Výnosy (v Kč)	270 000	360 000	450 000
Zisk (v Kč)	-33 200	56 800	146 800

Při reálném odhadu by zisk z tohoto návrhu činil 56 800 Kč za rok, při optimistickém odhadu by hodnota zisku byla na 146 800 Kč, avšak při pesimistickém odhadu by společnost generovala při realizaci tohoto návrhu ztrátu v hodnotě 33 200 Kč v prvním roce užití, kterou je však možné vnímat jako investici do dalších let, neboť se jedná o jednorázový náklad při pořízení automobilu. Při kalkulaci na delší časový horizont by i pesimistický odhad byl v konečném výsledku v plusu.

Jelikož ani jedna z konkurenčních společností rozvoz poledního menu neprovozuje, mohlo by toto opatření být značnou konkurenční výhodou.

3.5 Marketingový mix služeb

Vzhledem k zaměření diplomové práce zde budou ve zkratce uvedeny i možné návrhy či doporučení z oblasti rozšířeného marketingového mixu.

3.5.1 Lidé – Manuál pro interní školení

Prvním navrhovaným opatřením v oblasti rozšířeného marketingového mixu je vypracování manuálu pro interní školení, který by byl určen pro stávající i nově příchozí zaměstnance.

Jednalo by se o pomůcku při školení personálu v přístupu k zákazníkům společnosti, který by zaměstnanci měli k dispozici i po ukončení školení. Tento manuál obsluhy by obsahoval následující body s předepsanými standardy obsluhy:

- Obsluha zákazníka při příchodu: „*Dobrý den, buďte vítáni.*“,
- Obsluha zákazníka při objednávání: „*Co si budete přát k pití?*“, „*Budete si přát jídelní lístek?*“, „*Budete si přát doporučit jídlo či pití?*“,
- Obsluha zákazníka během pobytu: „*Byli jste spokojeni s jídlem, vše v pořádku?*“, „*Budete si přát dezert či kávu?*“,
- Obsluha zákazníka při odchodu: „*Budete si přát platit kartou či hotově?*“, „*Doufáme, že jste byli spokojeni, rádi Vás znovu uvítáme.*“, „*Na shledanou.*“.

Obecně by zaměstnanci byli poučeni o správném chování na pracovišti, tedy věnovat se primárně zákazníkům, usmívat se a šířit pozitivní náladu, při komunikaci s hosty nepoužívat neslušné výrazy, nebavit se mezi sebou, nepoužívat mobilní zařízení a v neposlední řadě dbát na svůj vzhled (upravené oblečení i osobní vizáž).

3.5.2 Materiální prostředí – Pravidelné kontroly prostorů společnosti

Doporučením v oblasti materiálního prostředí je zavedení pravidelných kontrol prostorů společnosti, tak aby prostory byly neustále udržovány v čistotě a případné nedostatky jako například poškrábané, pomalované či špinavé zdi, byly ihned odstraněny a nenarušovaly vizuální příjemnost prostředí.

3.6 Časový harmonogram

Aby mohly být jednotlivé návrhy realizovány, je třeba pro ně stanovit časový harmonogram. Pro výše uvedené návrhy z oblasti marketingového mixu byl vytvořen následující harmonogram, který uvažuje zahájení realizace návrhů od poloviny roku 2019 do poloviny roku 2020.

Tabulka č. 65: Harmonogram realizace návrhů pro rok 2019-2020
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh / Realizace	7/19	8/19	9/19	10/19	11/19	12/19	1/20	2/20	3/20	4/20	5/20	6/20
Rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů	X											
Rozšíření produktového portfolia v oblasti pokrmů	X											
Úprava teploty pokrmů a piva		X										
Venkovní reklama											X	
Zavedení happy hours	X											
Zavedení jednorázových tematických akcí		X	X		X		X			X		
Rozšíření otevírací doby						X						
Rozvoz poledního menu									X			

Při stanovování termínů zahájení realizace jednotlivých návrhů bylo přihlédnuto k prioritám jednotlivých návrhů, k možnostem společnosti je postupně realizovat a k jejich vhodnému termínu v daném ročním období.

V červenci 2019 bude zahájen návrh na rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů i pokrmů, které by měly být zavedeny společně, a také bude současně zaveden návrh happy hours. V srpnu 2019 bude realizován návrh ohledně úpravy teplot pokrmů a piva. Rozšíření pracovní doby bude i z provozních důvodů zahájeno až od prosince letošního roku. V březnu 2020 bude zahájen provoz rozvozu poledního menu. Pro venkovní reklamu byl zvolen termín v květnu 2020, neboť se jedná o období zahájení turistické sezóny. Návrh zavedení jednorázových tematických akcí bude postupně zaveden hned pětkrát, a to v srpnu, září a listopadu roku 2019 a v lednu a dubnu v roce 2020.

3.7 Identifikace rizik

Pro uvedené návrhy byly identifikovány následující rizika, která by mohla jejich realizaci ohrozit či snížit jejich očekávaný užitek pro společnost.

3.7.1 Produkt

V produktové oblasti byly návrhy směřovány k rozšíření portfolia produktů. Jako hlavní riziko bylo identifikováno riziko špatného výběru produktů rozšířeného portfolia společnosti. V případě, že by produkty byly zvoleny špatně a zákazníci by o ně neměli zájem, byl by zisk z prodeje těchto produktů mnohem menší než v odhadované kalkulaci. V nejhorším scénáři, by produkty nikdo nekupoval a pro společnost by tak tyto návrhy byly ztrátové.

Dalším možným rizikem je nárůst cen surovin a energií. Při naplnění tohoto rizika by náklady na nové produkty byly vyšší, než bylo uvedeno v kalkulaci.

3.7.2 Marketingová komunikace a propagace

V oblasti marketingové komunikace a propagace byly představeny takové návrhy, jejichž cílem bylo přilákat do společnosti co nejvíce nových zákazníků. Jako riziko je zde možnost špatných odhadů nárůstu počtu nových zákazníků a odhadovaných prodejů.

Jako další riziko je možné označit špatné načasování tematických akcí, která jsou vždy zasazena do určitého ročního období. V případě nepříznivého počasí, jehož následkem by se nedařilo surovinám typickým pro daná období a akce, by byla úspěšnost těchto akcí negativně ovlivněna a značně by zvyšovala náklady na suroviny. Například akce Houbové menu je závislá na tom, že v určeném období bývá pravidelně houbařská sezóna v plném proudu.

3.7.3 Distribuce

Pro návrhy v oblasti distribuce bylo jako největší riziko identifikováno riziko rapidního nárůstu ceny ropy, jehož následkem by bylo zvýšení cen pohonných hmot. Obzvláště pro návrh rozvozu poledního menu by naplnění tohoto rizika znamenalo mnohem vyšší denní náklady na provoz, než s jakými bylo v kalkulaci počítáno.

3.8 Celkové vyhodnocení navrhovaných řešení

Návrhy, které byly představeny v rámci klasického marketingového mixu a jejich potencionální přínosy vyjádřené prostřednictvím kalkulace zisku, jsou uvedeny v souhrnné tabulce níže.

Tabulka č. 66: Shrnutí přínosů z návrhů 4P (roční zisk)
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4P	Návrh / Odhad zisku	Pes.	Real.	Opt.	Σ Real.
Produkt	Rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů	78 300	135 000	191 700	346 080
	Rozšíření produktového portfolia v oblasti pokrmů	88 560	147 600	206 640	
	Úprava teploty pokrmů a piva	20 280	63 480	106 680	
Komunikace	Venkovní reklama	34 146	91 746	149 346	384 626
	Zavedení happy hours	72 000	108 000	144 000	
	Zavedení jednorázových tematických akcí	160 430	184 880	211 250	
Distribuce	Rozšíření otevírací doby	28 000	48 000	68 000	104 800
	Rozvoz poledního menu	-33 200	56 800	146 800	
CELKEM		448 516	835 506	1 224 416	835 506

Ve výše uvedené tabulce jsou v posledním sloupci uvedené sumy, které uvádějí součet jednotlivých návrhů v rámci jednotlivých oblastí marketingového mixu, a to v hodnotách reálných odhadů.

Při realizaci všech výše uvedených návrhů by společnost mohla generovat roční zisk 835 506 Kč při reálném odhadu. Nejvíce návrhů bylo zpracováno v produktové oblasti a v oblasti marketingové komunikace a propagace, která byla v předchozí analýze vyhodnocena jako nejslabší článek. V těchto oblastech jsou tedy zisky plynoucí z návrhů nejvyšší, a to 384 626 Kč v oblasti marketingové komunikace a propagace a 346 080 Kč v produktové oblasti. V oblasti distribuce byly uvedeny dva návrhy, prostřednictvím kterých by společnost mohla generovat zisk ve výši 104 800 Kč.

V cenové oblasti nebyl zpracován žádný návrh, neboť z předchozí analýzy bylo zjištěno, že zákazníci jsou zcela spokojeni se současným nastavením cen, které odpovídají kvalitě nabízených produktů.

Nejvýnosnějším návrhem, který by v reálném odhadu přinesl společnosti nejvyšší zisk, je zavedení jednorázových akcí. Z celkových pěti sestavených tematických menu, které by společnost nabízela zákazníkům celkem 7 týdnů, by společnost navýšila zisk o 184 880 Kč.

Naopak jako nejméně výnosnými byly vyhodnoceny návrhy z oblasti distribuce. Odhad reálného zisku při návrhu rozšíření pracovní doby generoval roční zisk pouze 48 000 Kč. U druhého návrhu v této oblasti, tedy u rozvozu poledního menu, byl vyhodnocen zisk 56 800 Kč při reálném odhadu, avšak v pesimistickém odhadu by tento návrh generoval společnosti ztrátu ve výši 33 200 Kč v prvním roce užití. Tato ztráta je způsobena vysokým jednorázovým nákladem na pořízení osobního automobilu pro rozvozy.

Výše byly vyhodnoceny návrhy z finančního hlediska, tedy podle potencionálních zisků, které by společnosti ZET mohly přinést. Cílem těchto návrhů je však i zvýšení spokojenosti zákazníků především u návrhů z produktové oblasti a zvýšení povědomí o společnosti a získání nových zákazníků především u návrhů z oblasti marketingová komunikace a propagace.

4 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo popsat teoretická východiska, která se vztahují k problematice marketingového mixu, analyzovat současný stav mixu u zvolené společnosti, kterou byla společnost z gastronomického prostředí, která v této práci vystupovala pod názvem ZET, s.r.o., a následně doporučit taková opatření marketingového mixu, která by vedla ke zlepšení současného stavu a vyšší efektivitě a konkurenceschopnosti společnosti.

V první části diplomové práce byla popsána teoretická východiska, která byla následně využita v analytické části práce. V úvodu byly vymezeny základní pojmy z oblasti marketingu, služeb a marketingového okolí. Byly zde popsány metody pro analýzu vnějšího okolí (SLEPT), Porterův model konkurenčního prostředí a vnitřního okolí (7S). Dále zde byl detailně popsán klasický marketingový mix (4P) a rozšířený marketingový mix služeb. V závěru této teoretické části byl popsán marketingový výzkum a SWOT analýza.

Druhá část diplomové práce se zabývala analýzou současného stavu společnosti ZET, s.r.o. V úvodu byla tato společnost představena a následně analyzovaná za využití výše uvedených metod SLEPT, Porterova modelu konkurenčního prostředí a modelu 7S. V další části bylo analyzováno současné nastavení marketingového mixu společnosti ZET, s.r.o., tedy jeho produktová politika, cenová politika, komunikační politika a distribuční politika i oblasti lidé, materiální prostředí a procesy, které jsou součástí rozšířeného marketingového mixu služeb. Dále zde byly analyzovány a prezentovány výsledky provedeného dotazníkového šetření. Na závěr této kapitoly byla zpracována souhrnná analýza SWOT, ve které byly zohledněny všechny předchozí zpracované analýzy, a byly tak identifikovány silné a slabé stránky společnosti ZET, s.r.o. a potencionální hrozby a příležitosti pro tuto společnost.

V třetí části diplomové práce byly zpracovány a představeny jednotlivé návrhy pro vylepšení současného marketingového mixu. Jednotlivé návrhy byly zpracovány na základě informací zjištěných v předchozích analýzách a následně vyhodnoceny jejich potencionální dopady na společnost ZET, s.r.o. Nejvíce návrhů bylo zpracováno v oblasti produktové politiky a marketingové komunikace a propagace, neboť zde byly identifikovány největší nedostatky. Naopak nebyl zpracován žádný návrh v oblasti cenové politiky, protože současný stav v této oblasti byl identifikován jako zcela vyhovující.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

CETLOVÁ, Helena, 2002. *Marketing služeb*. Praha: Bankovní Institut vysoká škola. ISBN: 80-7265-049-1.

CZ-NACE. *Ubytování, stravování a pohostinství* [online]. © 2018 [cit. 2019-01-07]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Míra inflace* [online]. © 2019 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Průměrná hrubá měsíční mzda* [online]. © 2019 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Sňatky v Jihomoravském kraji* [online]. © 2018 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/4-obyvateľstvo-rrqkn0x23t>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Výdaje na konečnou spotřebu domácností podle účelu* [online]. © 2019 [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocnkavyber.spotr_dom

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.

FORET, Miroslav, 2003. *Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání*. Brno: Computer Press, a. s. ISBN 80-7226-811-2.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2003. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-888-0.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Dana ODEHNALOVÁ a Oldřich VYKYPĚL, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8

INTEGROVANÝ PORTÁL MPSV. *Podíl nezaměstnaných osob* [online]. © 2005 - 2018 [cit. 2019-01-18]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-4209-0.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2000. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o. ISBN: 80-7169-995-0.

KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER, 2015. *Základy marketingu*. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, s. r. o. ISBN: 978-80-214-5107-0.

KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv, 2018. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-271-0954-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-453-8.

KOTLER, Philip, 1992. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-08-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o. ISBN 80-247-0513-3.

KOZEL, Roman a kolektiv, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-802-4709-666.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN: 978-80-247-3527-6.

KUBÍČKOVÁ, Lea a Karel RAIS, 2012. *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-4564-0.

MARINIČ, Pavel, 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN: 978-80-247-2432-4.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-1911-5.

MISTOPISY.CZ. *Počet obyvatel obce Blansko* [online]. © 2019 [cit. 2019-01-12]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/1646/blansko/pocet-obyvatel/>

PIVNICE PBK [online]. © 2019 [cit. 2019-01-30]. Dostupné z: <http://www.pivniceblansko.cz>

PROVOZNÍ SPOLEČNOSTI ZET, s. r. o. Interní informace o společnosti [ústní sdělení]. Blansko. 12. 01. – 26. 02. 2019.

RESTAURACE RUG [online]. © 2019 [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: <http://www.ugolema.cz/>

SEMLECKÁ VÍNA. *Vína poetická* [online]. © 2010 - 2011 [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <http://www.sedleckavina.cz/o-nas>

SONBERK [online]. © 2019 [cit. 2019-04-04]. Dostupné z: <http://www.sonberk.cz/cs/>

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3339-5.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEŘEJNÝ REJSTRÍK A SBÍRKA LISTIN [online]. © 2019 [cit. 2019-01-07]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=996666&typ=UPLNY>

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kolektiv, 2010. Marketing. Praha: C. H. Beck. ISBN: 978-80-7400-115-4.

ZÁKONY PRO LIDI. CZ. *Nejpoužívanější předpisy* [online]. © 2010 - 2019 [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz/>

ZET, s.r.o. *Interní dokumentace*. Blansko: 2017 - 2019.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Porterův model oborového okolí	23
Obrázek č. 2: Marketingový mix 4P	28
Obrázek č. 3: Základní složky produktu	29
Obrázek č. 4: Proces marketingového výzkumu	39
Obrázek č. 5: SWOT matice	40
Obrázek č. 6: Organizační struktura společnosti ZET	44
Obrázek č. 7: Nabídka z jídelního lístku společnosti ZET, s.r.o.	55

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Marketingový mix služeb.....	34
Tabulka č. 2: Sňatky v Jihomoravském kraji	46
Tabulka č. 3: Nezaměstnanost v procentech roku 2017 a 2018	47
Tabulka č. 4: Výdaje obyvatel na ubytovací a stravovací služby	50
Tabulka č. 5: Otevírací doba restaurací	56
Tabulka č. 6: Cenová hladina nápojů	64
Tabulka č. 7: Cenová hladina pokrmů	64
Tabulka č. 8: Ceny ubytování	65
Tabulka č. 9: (1) Kde jste se o restauraci dozvěděl/a?	69
Tabulka č. 10: (2) Kolikrát jste restauraci navštívil/a?	70
Tabulka č. 11: (3) Byl jste spokojen/á s výběrem pokrmů a nápojů?	70
Tabulka č. 12: (4) Byl/a jste spokojen/á s naservírovaným jídlem a nápoji	70
Tabulka č. 13: (5) Jak jste byl/a s pokojený s kvalitou pokrmů?	71
Tabulka č. 14: (6) Jak jste byl/a spokojen/á s designem pokrmu?.....	71
Tabulka č. 15: (7) Jak jste byl/a spokojen/á s šíří sortimentu v pokrmech?.....	71
Tabulka č. 16: (8) Jak jste byl/a spokojen/á s šíří sortimentu v nápojích?.....	72
Tabulka č. 17: (9) Co obsahuje Vaše obvyklá objednávka?	72
Tabulka č. 18: (11) Pokud jste odpověděl/a na otázku č. 10 ano – pak: Jak jste byl/a spokojen/á s výběrem?.....	73
Tabulka č. 19: (12) Odpovídají ceny v restauraci a pivotéce za pokrmy a nápoje kvalitě?.....	73
Tabulka č. 20: (13) Byl jste spokojen/á s prostředím restaurace, případně pivotéky – výmalba, osvětlení, hudba, prostředí?.....	74
Tabulka č. 21: (14) Jak rychle jste byl/a obsloužena?.....	74
Tabulka č. 22: (15) Jak jste byl/a spokojen/á s obsluhou?.....	74
Tabulka č. 23: (19) Do jaké byste se zařadil/a věkové kategorie.....	76
Tabulka č. 24: SWOT analýza společnosti ZET, s.r.o.	78
Tabulka č. 25: Kalkulace zisku z prodeje 1 lahve vína s přívlastkem.....	84
Tabulka č. 26: Kalkulace zisku z rozšířeného prodeje přívlastkových vín	84
Tabulka č. 27: Nabídka domácí limonády v jednotlivých ročních obdobích.....	85
Tabulka č. 28: Kalkulace zisku z prodeje 1 domácí limonády.....	85
Tabulka č. 29: Kalkulace zisku z prodeje domácí limonády.....	86

Tabulka č. 30: Kalkulace zisku z prodeje 1 míchaného drinku	86
Tabulka č. 31: Kalkulace zisku z prodeje míchaných drinků.....	87
Tabulka č. 32: Celkový zisk z návrhů na rozšíření produktového portfolia v oblasti nápojů..	87
Tabulka č. 33: Kalkulace zisku z prodeje 1 nového pokrmu	88
Tabulka č. 34: Kalkulace zisku z prodeje nových zdravých produktů.....	88
Tabulka č. 35: Náklady na teplotu produktu a piva	89
Tabulka č. 36: Výnosy při realizaci opatření na úpravu teploty produktu a piva	90
Tabulka č. 37: Zisk z opatření na úpravu teploty pokrmu a piva	90
Tabulka č. 38: Náklady na venkovní reklamu.....	92
Tabulka č. 39: Výnosy z venkovní reklamy.....	92
Tabulka č. 40: Zisk z venkovní reklamy	93
Tabulka č. 41: Doba stanovená pro happy hours	93
Tabulka č. 42: Kalkulace průměrného zisku z prodeje produktů pro happy hours.....	94
Tabulka č. 43: Průměrná cena produktů s 30 procentní slevou	94
Tabulka č. 44: Kalkulace zisku z prodeje 1 produktu při happy hours	94
Tabulka č. 45: Zisk z happy hours	95
Tabulka č. 46: Speciální jednorázové akce	96
Tabulka č. 47: Kalkulace zisku – Velikonoční menu (1ks)	97
Tabulka č. 48: Kalkulace zisku z akce Velikonoční menu.....	97
Tabulka č. 49: Kalkulace zisku – Houbové menu (1 ks).....	98
Tabulka č. 50: Kalkulace zisku z akce Houbové menu.....	99
Tabulka č. 51: Kalkulace zisku – Dýňové menu (1ks).....	99
Tabulka č. 52: Kalkulace zisku z akce Dýňové menu.....	100
Tabulka č. 53: Kalkulace zisku – Svatomartinské menu (1ks)	101
Tabulka č. 54: Kalkulace zisku z akce Svatomartinské menu	101
Tabulka č. 55: : Kalkulace zisku – Zabijačkové menu (1 ks)	102
Tabulka č. 56: Kalkulace zisku z akce Zabijačkové menu	103
Tabulka č. 57: Zisk z jednorázových akcí	104
Tabulka č. 58: Rozšířená otevírací doba restaurace ZET, s.r.o.	105
Tabulka č. 59: Náklady na rozšířenou pracovní dobu.....	105
Tabulka č. 60: Výnosy z rozšířené pracovní doby	106
Tabulka č. 61: Zisk z rozšířené pracovní doby	106

Tabulka č. 62: Náklady na rozvoz poledního menu.....	107
Tabulka č. 63: Výnosy z rozvozu poledního menu.....	108
Tabulka č. 64: Zisk z rozvozu poledního menu	108
Tabulka č. 65: Harmonogram realizace návrhů pro rok 2019-2020	110
Tabulka č. 66: Shrnutí přínosů z návrhů 4P (roční zisk).....	112

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Složení obyvatel Blanska	45
Graf č. 2: Vývoj počtu obyvatel Blanska	46
Graf č. 3: Míra inflace	49
Graf č. 4: Vývoj průměrné hrubé mzdy	50
Graf č. 5: (10) Navštívil/a jste pivotéku?	72
Graf č. 6: (16) Co byste doporučil/a vylepšit	75
Graf č. 7: (17) Vyhovuje Vám otevírací doba restaurace?	75
Graf č. 8: (18) Jaké je Vaše pohlaví?	76
Graf č. 9: (20) Kde bydlíte? (prosím uveďte město nebo obec).....	76

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Marketingový výzkum – ZET, s. r. o.....I

Dotazníkové šetření – ZET, s. r. o.

Věnujte prosím pár minut k vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit pro zdokonalení méji diplomové práce na téma – Marketingový mix uvedené společnosti. Jedná se o zcela anonymní dotazník. Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

Tomáš Klusák, student Fakulty podnikatelské VUT v Brně.

1) Kde jste se o restauraci dozvěděl/a?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) Od známých | b) Na internetu | c) Booking.com | d) Jiné - odkud |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Odkud:

.....

2) Kolikrát jste restauraci navštívil/a?

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) 1-3x | b) 4-10x | c) 10x a více |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

3) Byl/a jste spokojen/á s výběrem pokrmů a nápojů?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) Velmi spokojený | b) Spokojený/á | c) Nespokojen/á | d) Velmi nespokojen/á |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

4) Byl/a jste spokojen/á s naservírovaným jídlem a nápoji?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) Velmi spokojený | b) Spokojený/á | c) Nespokojen/á | d) Velmi nespokojen/á |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

5) Jak jste byl/a spokojen/á s kvalitou pokrmu?

- a) Velmi spokojený b) Spokojený/á c) Nespokojen/á d) Velmi nespokojen/á
-

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

6) Jak jste byl/a spokojen/á s designem pokrmu?

- a) Velmi spokojený b) Spokojený/á c) Nespokojen/á d) Velmi nespokojen/á
-

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

7) Jak jste byl/a spokojen/á s šíří sortimentu v pokrmech?

- a) Velmi spokojený b) Spokojený/á c) Nespokojen/á d) Velmi nespokojen/á
-

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

8) Jak jste byl/a spokojen/á s šíří sortimentu v nápojích?

- a) Velmi spokojený b) Spokojený/á c) Nespokojen/á d) Velmi nespokojen/á
-

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

9) Co obsahuje Vaše obvyklá objednávka?

.....

10) Navštívil/a jste pivotéku?

- a) ANO b) NE

11) Pokud jste odpověděl/a ano - pak: Jak jste byl/a spokojen/á s výběrem?

- a) Velmi spokojený b) Spokojený/á c) Nespokojen/á d) Velmi nespokojen/á

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

12) Odpovídají ceny v restauraci a pivotéce za pokrmy a nápoje kvalitě?

- a) ANO b) Spíše ANO b) Spíše NE c) NE

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

13) Byl/a jste spokojen/á s prostředím restaurace, případně pivotéky? (výmalba, osvětlení, hudba, prostředí)?

- a) Velmi spokojený b) Spokojený/á c) Nespokojen/á d) Velmi nespokojen/á

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

14) Jak rychle jste byl/a obslužen/á?

- a) 5-10 min b) 11-20 min c) 21-30 min d) 30 a více min

15) Jak jste byl/a spokojen/á s obsluhou?

- b) Velmi spokojený b) Spokojený/á c) Nespokojen/á d) Velmi nespokojen/á

Zdůvodněte své tvrzení:

.....

16) Co byste doporučil/a vylepšit?

.....

17) Vyhovuje Vám otevírací doba restaurace?

a) ANO

b) NE

Pokud ne, jaká otevírací doba by Vám vyhovovala?

.....

18) Jaké je Vaše pohlaví?

a) Muž

b) Žena

19) Do jaké byste se zařadil/a věkové kategorie?

a) 15-18

b) 19-25

c) 26-35

d) 35-50

e) 50 a více

20) Kde bydlíte? (prosím uveďte město nebo obec)

.....