

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

ÚSTAV MANAGEMENTU A MARKETINGU

Dominika Václavková

**Customer Relationship Management (CRM)  
jako konkurenční výhoda firmy**

Customer Relationship Management (CRM)  
as a Competitive Advantage of the Company

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Ing. Mgr. Renáta Pavlíčková, MBA

Olomouc 2015

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené informační zdroje. Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze bakalářské práce se shoduje s elektronickou verzí vloženou do IS/STAG.

Olomouc 21. 6. 2015

Podpis

Ráda bych tímto vyjádřila poděkování vedoucí bakalářské práce Ing. Mgr. Renátě Pavlíčkové, MBA, za její cenné rady, zkušenosti a trpělivost při vedení mé bakalářské práce.

21. 6. 2015

Podpis

# Obsah

Úvod.....	6
I. Teoretická část .....	8
1 CRM - řízení vztahů se zákazníky .....	8
1.1 Pojem CRM ( Customer Relationship Management).....	8
1.2 Vznik CRM.....	10
1.3 Hlavní cíle CRM.....	11
2 CRM systémy.....	12
2.1 Operativní systém.....	12
2.2 Analytický systém .....	13
2.3 Kolaborativní systém.....	13
3 Zákazník.....	15
3.1 Definice zákazníka .....	15
3.2 Životní cyklus zákazníka .....	16
3.3 Komunikace se zákazníkem .....	18
4 Konkurence .....	19
4.1 Stávající konkurence.....	19
4.2 Budoucí možná konkurence .....	20
4.3 Konkurenční výhoda.....	20
5 Řízení restauračního provozu.....	21
5.1 Odbytová střediska .....	21
5.2 Provozovny veřejného stravování .....	21
5.3 Restaurace.....	22
6 Metodika práce.....	23
II. Praktická část .....	25
7 Restaurace Kolárka .....	25
7.1 Charakteristika restaurace.....	25

7.2	Vznik restaurace .....	27
7.3	Organizační struktura restaurace .....	30
7.4	Vedení a řízení restauračního provozu .....	32
7.5	Specializace nabídky v restauraci Kolárka .....	33
7.5.1	Jídelní lístek.....	34
7.5.2	Nápojový lístek .....	35
7.6	Segmentace zákazníků.....	35
7.7	Řízení vztahů se zákazníky.....	36
7.8	Výsledky návštěvnosti restaurace za měsíc květen .....	38
	Závěrečná doporučení .....	40
	Závěr.....	44
	Anotace.....	45
	Seznam použitý zdrojů .....	47
	Seznam obrázků .....	49
	Seznam grafů.....	50
	Seznam tabulek .....	51
	Seznam příloh.....	52
	Přílohy .....	53

## Úvod

V dnešní době přesyceného trhu a nekonečné konkurence se podniky zaměřují vždy na zákazníky. Podniky si uvědomují, že právě zákazníci jsou hlavní složkou jejich úspěchu či neúspěchu. Snaží se nalézt různé strategie a analýzy, jak zákazníka přesvědčit, aby svoje potřeby a přání uspokojovali právě u nich.

Cílem bakalářské práce bude provést popis současného systému Customer Relationship Management (CRM) restaurace Kolárka a zpracovat závěrečná doporučení pro zavedení nového systému řízení vztahů se zákazníky. Dílčím cílem bude navrhnout závěrečná doporučení pro zlepšení z oblasti marketingových nástrojů.

Toto téma jsem si vybrala proto, že se zajímám a zároveň pracuji v restauračním provozu, kde vynikající vztahy se zákazníky jsou prvotní. V tomto odvětví podnikání je nutné neustálé obměňování a přibližování novým trendům. Konkurence je obrovská, ale v restauračním provozu je snadnější specifikovat služby a výrobky tak, abychom naše konkurenty předčili. V podnicích, které vyrábí stejné výrobky nebo provozují stejné služby, je mnohdy mnohem náročnější a nákladnější se od konkurence odlišit.

Bakalářská práce je rozdělena do sedmi kapitol. První část práce popisuje teorii, kde v první kapitole bude popsáno celkové pojetí CRM s českým názvem řízení vztahů se zákazníky. Druhá kapitola se věnuje efektivním systémům používaných v řízení vztahů se zákazníky, které napomáhají podnikům sledovat, uchovávat a správně používat získané informace. Ve třetí kapitole je popsána nejdůležitější složka obchodu a tím je zákazník. Je nutné, aby podniky věděly, jak správně se zákazníky komunikovat, předvídat jejich chování a znaly celkový životní cyklus jejich zákazníků. Další čtvrtá kapitola je věnována konkurenci, která je v dnešní době jedním z největších problémů podniků na trhu. Následující kapitola praktické části práce je řízení restauračního provozu. Tato kapitola je do práce zařazena z důvodů zaměření praktické části, která se restauračnímu provozu věnuje podrobněji.

Teoretická část práce je zaměřena na konkrétní restaurační zařízení. V této části jsou popsány základní informace o restauraci. Následně bude přiblížena organizační struktura, která se v tomto podniku aplikuje. Bude popsáno vedení a řízení majitele restaurace, které využívá pro efektivní chod své provozovny. Uvedena bude specializace nabídky produktů konkrétního restauračního zařízení, kterým se snaží podnik odlišit od konkurence. Nezbytnou částí jsou

zákazníci, kteří rozhodují o budoucnosti a prosperitě restaurace. K zákazníkům se vztahuje i další kapitola, kde bude popsáno řízení vztahů k zákazníkům, který majitel restaurace preferuje. V poslední části práce bude poukázáno na průzkum měsíční návštěvnosti zákazníků a indikátory ovlivňující počet klientů.

# I. Teoretická část

## 1 CRM - řízení vztahů se zákazníky

„CRM zahrnuje sofistikované softwarové a analytické nástroje, které integrují informace o zákaznících z různých zdrojů, provádějí hloubkovou analýzu a výsledky používají pro vybudování silnějších vztahů se zákazníky. CRM integruje všechny informace, které o zákazníkovi mají prodejní, servisní a marketingové týmy, a poskytuje tak komplexní pohled na vztah se zákazníkem. Sbírá a analyzuje informace, a poskytuje k nim snadný přístup ze všech možných kontaktních bodů. Firmy používají analýzu CRM pro stanovení hodnoty jednotlivých zákazníků, identifikaci nejlepších cílových zákazníků a customizaci produktů firmy požadavkům jednotlivých zákazníků.“<sup>1</sup>

Tento systém shromažďuje veškeré informace o zákaznících. Získané informace slouží ke zkvalitňování služeb a plnění přání zákazníků ještě předtím, než ho vysloví. Každý podnik si je vědom toho, že spokojený zákazník přispívá k dobrému chodu firmy.

### 1.1 Pojem CRM ( Customer Relationship Management)

Řízení vztahů se zákazníky je hlavním procesem, který vede ke správnému fungování mezi podnikem a zákazníkem. V CRM dochází k určité koordinaci, řízení a především k různým formám komunikace, která je pro podnik, kde zákazník je na prvním místě nejdůležitější. Jde tu o management zaměřený přímo na stálé zákazníky, ale také na budoucí potenciální spotřebitele podnikatelských služeb. CRM management tvoří dlouhodobé podnikatelské plány pro udržení a získání dlouhodobých a věrných klientů. Firma, která využívá řízení vztahů se zákazníky, musí své plány vytvořit tak, aby byly prospěšné jak pro podnik, tak pro samostatné klienty. V této formě managementu je zamezeno špatnému a neetickému chování k zákazníkům.

V dnešní době lidé vyhledávají a preferují firmy, které nabízejí různé benefity a výhody, které jsou pro ně jako pro kupce výhodné. Zároveň jsou tyto výhody i velkou výhodou pro podnik, který pomocí těchto akcí získává informace o zákaznících a mohou snadněji a nenápadně poznat jejich potřeby a přání.

CRM je taky považováno za shromažďování informací o případné nebo stálé klientele. Tyto informace se později zpracují a analyzují k dalším plánům, získání a udržení zákazníků určitého

---

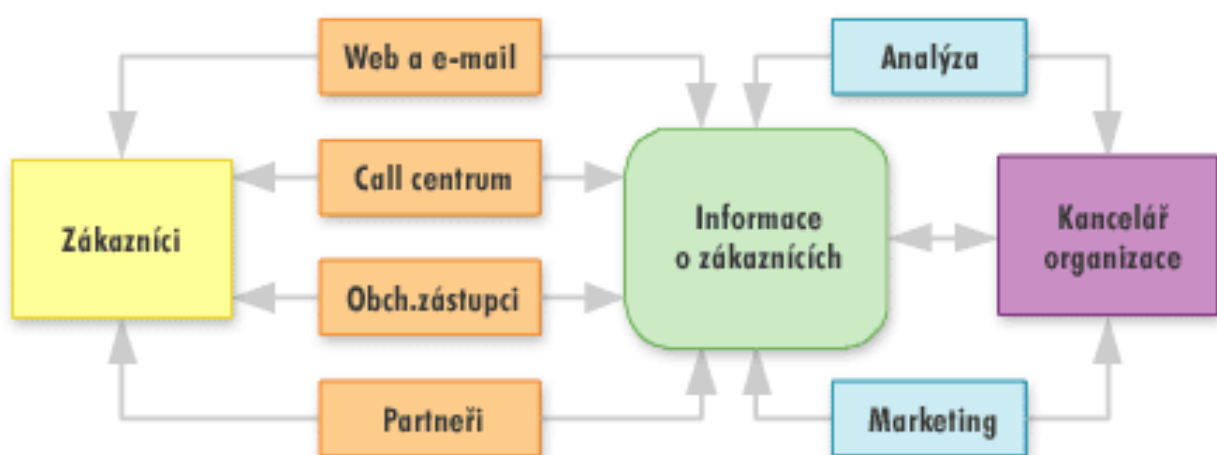
<sup>1</sup> KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. s. 554.



podniku. Všechny výsledky se ve firmě vkládají do databáze zákazníků a následně jsou analyzovány tak, aby podaly podrobné zprávy o potřebách a přáních zákazníků. Dále však také o cenách, za které jsou ochotni zákazníci koupit dané zboží. Z výsledků lze vypočítat i současné trendy v daném odvětví.

„Definice zahrnuje správu podrobných informací o jednotlivých zákaznících a pečlivou kultivaci kontaktů tak, aby byla zajištěna maximální loajalita zákazníka. Poslední dobou však CRM získává širší význam. V tomto širším smyslu představuje CRM celkový proces budování a udržování ziskových vztahů se zákazníky tím, že jim firma dodává vyšší hodnotu a uspokojení. Proto dnes firmy vytvářejí nejen strategie, které mají přilákat nové zákazníky a realizovat transakce. Používají CRM k tomu, aby si udržely stávající zákazníky a vybudovaly s nimi dlouhodobé ziskové vztahy. Nový pohled tvrdí, že marketing je umění a věda o nalezení, udržení a růstu ziskových zákazníků.“<sup>2</sup>

Obr. č. 1 – Proces CRM



Zdroj: Intouch CRM. [online]. <http://www.intouch-crm.cz/cz/art.jsp?symbol=what-is-crm> 9. 11. 2014.

Na tomto obrázku je možno vidět, jaké nástroje se používají k získání informací o zákazníkovi. Je to proces, který je propojen mnoha jednotlivými úkony, které na sebe

<sup>2</sup> KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. s. 67.

systematicky navazují. Tento koloběh získání informací, analýza potřeb a přání zákazníků, vyhodnocení a zavedení na trh se musí neustále obnovovat. V době, kdy se každý den rozvíjí a vytvářejí nové trendy nebo potřeby je nutné, aby podnik nezůstal v pozadí a stále vytvářel nové nabídky pro zákazníky. Je možné vidět, že na straně pravé stojí společnost, která využívá různorodé nástroje k tomu, aby se dostala k potřebným informacím o zákazníkovi. Na levé straně stojí samotní zákazníci, kteří pomocí nástrojů, které využívá společnost, zadávají své potřeby a přání. Z informací se posléze vytváří profil každého zákazníka a podnik se snaží vyhovět jejich přáním v co největší míře.

## **1.2 Vznik CRM**

V dnešní době je CRM tou nejdůležitější složkou každého dobře fungujícího podniku. Ne vždy byl přístup dobrých vztahů se zákazníkem prvotní pro podnik. Dříve se preferovala politika masového trhu, kdy se vyrábělo zboží, nebo provozovaly služby bez ohledu na zákazníka.

„ Poprvé v historii bylo možno vyrábět zboží levně, což vedlo k nadvýrobě. Výrobky musely být dodány k zákazníkům zase co nejlevněji. Krůček po krůčku měnil masový trh svůj charakter, stával se stále osobnějším a transformoval se do přímého marketingu, v jehož některých případech se cílem stával jediný zákazník.“<sup>3</sup>

Pohled z minulosti vypovídá, že dříve se vše orientovalo okolo výrobku, ceny, umístění a propagace. Firmy si neuvědomovaly jak důležité je pro rozvoj podnikání klientela a znalost potřeb a trendů dané doby. Firmy se snažily o protlačení produktu na trh bez informace, zda vůbec bude o tento produkt zájem. Postupem času s využitím novějších technologií a znalostí si obchodníci uvědomili, že se musí zaměřit na to, co si žádá trh a tím zvýší i svůj zisk. Firmy začaly stavět svoji klientelu na první místo svých podnikatelských záměrů. Potvrdil se jistý fakt, že vzájemná komunikace a správné jednání mezi podnikem a zákazníkem funguje a přináší prospěch oběma stranám.

---

<sup>3</sup> LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. s. 18.

### 1.3 Hlavní cíle CRM

„Za podstatu CRM je považováno myšlení a chování prodávajícího zaměřené na zákazníka s cílem rozvíjet dlouhodobě výhodné vzájemné vztahy. Cílem CRM je maximalizovat prospěch (obrat, zisk) z každého jednotlivého zákazníka.“<sup>4</sup>

V oblasti řízení vztahů se zákazníkem je nejdůležitější složkou spolupráce mezi podnikem a klientem. Podniky se vyznačují tvořením a udržováním dobrých vztahů se zákazníkem pomocí různých nástrojů. Starají se o to, aby na trhu našly produkty, které jim přinesou potěšení nebo uspokojí jejich potřeby a zároveň jsou ochotni za to zaplatit určitou částku. V případě, kdy je zákazník spokojen, stává se stálým klientem podniku a firma tak dosahuje podnikatelského záměru, kterým nejčastěji bývá zisk. Mezi cíle každého dobrého CRM managementu patří výborné vazby se zákazníkem, komunikační proces od samotného začátku a vytrvalá péče o klienta po celou dobu jeho trvání jako zákazníka podniku.

---

<sup>4</sup> KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. s. 58.

## **2 CRM systémy**

CRM systémy jsou součástí nástrojů pro informační technologie, které jsou v dnešní době nedílnou součástí každého podniku. Tyto systémy napomáhají podnikům vytvářet spokojeného zákazníka. Podnik musí vyhodnotit, jaký systém na daného zákazníka využít podle jeho osobní povahy a uspokojení jeho potřeb. Základním nástrojem pro řízení vztahů se zákazníky je sjednotit informace a zaznamenat celkovou charakteristiku zákazníků, na které se firma zaměřuje. Veškeré informace získané o cílové skupině klientů, ale i o chování podniku k zákazníkům se ukládají a vzniká tak historie vzájemného chování. Lze tak vysledovat správnou komunikaci se zákazníkem i úspěšné obchodní transakce, které byly uzavřeny, a zákazníci jsou s nimi spokojeni. Tímto způsobem podnik získává stálé a spokojené klienty.

CRM systémy se zaznamenávají v CRM softwarech. Každá firma si vybere software, který je vhodný pro jejich využití a také podle toho, jak náročné úkony musí software ovládat. Hlavním úkolem těchto systémů je segmentovat zákazníky daného podniku a propojit je s efektivností obchodu. Výsledek vede jak k uspokojení potřeb zákazníků, tak k celkové spokojenosti podniku a dosažení zisku. Spokojenost je tedy na obou stranách obchodní transakce, což je jeden z hlavních cílů řízení vztahů se zákazníky.

### **2.1 Operativní systém**

Nejdůležitější složkou v operativním systému je každodenní kontakt zákazníka s podnikem. Jedná se především o telefonní centra podniků, které musí mít kvalifikované pracovníky, kteří mají přehled o funkčnosti firmy a jejich produktů nebo služeb a dokážou klienta uspokojit radou nebo pomocí s konkrétním problémem. V dnešní době nákupů přes internet je další důležitou složkou nabídka na internetu, elektronické nákupy a elektronické převzetí a vyřízení objednávky.

Operativní systém nazývaný také jako „front office“ je nejčastěji využívaný v marketingu, prodeji a službách. V tomto systému se analyzují složky jako marketingové kampaně, podpora prodeje a zavedení produktů na trh. Stanovení optimální ceny, za které je zákazník ochoten výrobek nebo službu koupit. Dále se zaměřuje na zaznamenávání aktivit a chování firmy i zákazníků. Systém ukládá kontakty a informace, vytváří se databáze potenciálních klientů a efektivního chování podniku k zákazníkům.

## **2.2 Analytický systém**

Tento systém využívají především marketingové oddělení, které se zaměřuje na segmentaci zákazníků podle jejich potřeb, přání a možností. Jedná se především o sociodemografické údaje, které dají marketingovým specialistům informace o konkrétních cílových subjektech a těm jsou pak odesílány nabídky určené podle jejich kritérií. Podnik se touto cestou snaží odhalit i skryté informace o zákazníkovi a následně přizpůsobit a předvídat zmiňovanou nabídku tak, aby byl zákazník spokojen. Marketingoví specialisté využívají různé nástroje a analýzy, z kterých čerpají informace a tyto informace pak zaznamenávají do databáze zákazníků pro snadnější orientaci k následné segmentaci klientů a pro orientaci nabídky a poptávky.

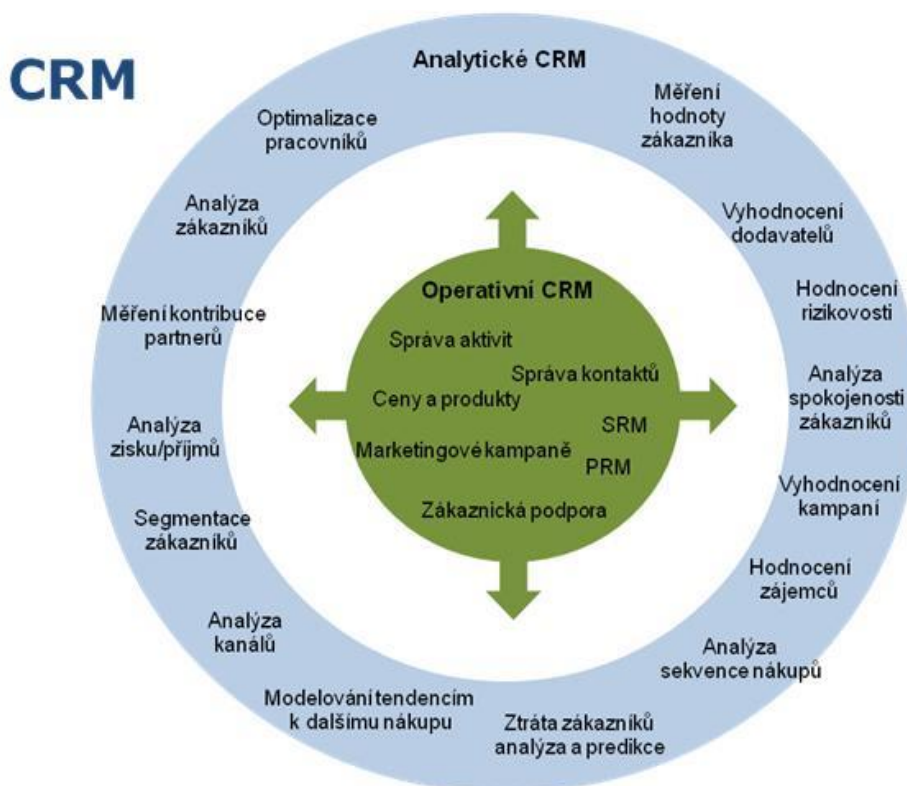
V maloobchodech se pro získání informací a určení nabídky používají různé klientské karty, na které zákazník získává body pro příští nákup, ale zároveň podnik při každém načtení nákupu na kartu obdrží informaci, o co daný zákazník má zájem. Tyto informace se opět ukládají a pomáhají vytvářet zákazníkův profil, podle kterého se následně tvoří nabídka. Podnik, který má správně vyhodnocené detailní informace o zákazníkovi a jeho potřebách, může vytvořit takzvanou „nabídku na míru“, která je určená pouze tomu jedinému určitému klientovi.

## **2.3 Kolaborativní systém**

Tento systém se zabývá především komunikací se zákazníkem pomocí nejrůznějších komunikačních kanálů. Informace jsou získávány ze všech oddělení společnosti a následně jsou sdíleny pro zvýšení kvality vztahu, služeb a produktů zákazníkům.

Je velmi důležité, aby si firmy uvědomily, že všechny tyto systémy se musí prolínat a doplňovat. Pro potencionálního zákazníka je zásadní, jak se k němu budou chovat všechny složky podniku. Společnost musí své pracovníky vést tak, ať dělají vše pro spokojenost svých klientů ve všech odvětvích společnosti, i když s mnohými zákazníky nepříjde vůbec do styku.

Obr. č. 2 – Systémy CRM



Zdroj: Marketone. [online]. [cit. 2015-03-17]. Dostupné z: <http://www.marketone.cz/nase-sluzby/divize-rozvoje-podnikani/rizeni-vztahu-se-zakazniky/>.

Toto schéma znázorňuje, jak jsou propojeny systémy CRM. Informace, získané v operativním systému, jsou dále přeneseny a využity v systému analytickém. Dále je vidět, že všechny složky, které se nám objevují na obrázku, jsou složky obsažené v každém fungujícím podniku. Firmy, které mají tyto všechna odvětví v podniku, často využívají softwary, které napomáhají tomu, aby mohl podnik efektivně koordinovat získané informace a dále s nimi pracovat. V tomto případě je nutné, aby zde byla vytvořena zpětná vazba, z které dále vznikají nové analýzy a nástroje pro dotazování a získávání dalších informací pro zlepšení kvality vztahů k zákazníkům.

### 3 Zákazník

Zákazník je nepostradatelným nástrojem pro dobře fungující firmu. Spokojený zákazník zajistí podniku zisk i další věrné klienty a tím i dosažení podnikatelského záměru. Je nutné o zákazníka pečovat a umět vytvořit a udržet dobré vztahy.

„Je lidskou přirozeností soustředit své myšlenky, zájmy a úsilí na vlastní blaho. Naprostá většina lidí touží po tom mít se dobře, a to při vynaložení co nejmenšího úsilí. Lidé spoustu času tráví tím, že myslí na to, co chtějí a jak to získat. Může to být nové auto, zájezd na Kanáry, lyže, boty, návštěva divadla, jídlo... Prostě cokoli, co lidem přináší nějaké uspokojení jejich tužeb a potřeb. Je to univerzální princip života všech živých bytostí. V téhle jednoduché myšlence leží problém a zároveň řešení vaší snahy úspěšně podnikat. Vaši zákazníci chtějí uspokojit své potřeby a vy chcete dostat víc peněz ze svého podnikání.“<sup>5</sup>

#### 3.1 Definice zákazníka

Zákazník může být definován jako hlavní zdroj pro přežití každého podniku. Zákazník je zdroj informací pro podniky, jak sestavit svoji nabídku, aby byla poptávka co největší. Zákazník je osoba, která je ochotna za uspokojení svých osobních potřeb nebo přání zaplatit určitou peněžní částku. Po obdržení informací o svých zákaznících je segmentují a podle získaných informací vytvářejí nabídku přímo jim určenou. Zákazník má možnost od obchodníka zakoupit nápady, statky, služby nebo zboží, které slouží k jejich uspokojení.

V dnešní době je nutné, aby si firmy uvědomily závažnost udržení spokojeného a stálého zákazníka. Zákazník je ten, kdo rozhoduje, který podnik bude úspěšný a který naopak zkrachuje. Podniky musí neustále přizpůsobovat nejnovější trendy u svých nabízených služeb nebo zboží, aby se vyrovnaly konkurenci a zákazníci tak zůstali věrní jednomu podniku. S tím souvisí i konkurenční boj ve stanovení cen. Podniky musí stanovit takové ceny, aby zákazníci byli ochotni za ně nakoupit, ale také musí brát ohled na hlavní cíl podnikání a to je dosažení zisku. Musí zde najít cestu, která vede ke spokojenosti obou stran.

„Nezapomínejte, že váš zákazník se o koupi rozhoduje emocionálně a jeho rozum teprve poté hledá logické zdůvodnění předchozího emocionálního rozhodnutí – a vždycky si nějaké najde!“<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> KUCHAR, Vladimír. *Medonosný marketing: přitáhněte zákazníky - návody, rady a tipy pro vytvoření skutečně efektivního marketingového systému pro vaši firmu*. s. 39.

<sup>6</sup> LIMBECK, Martin. *Velká kniha o prodeji: [nový hardselling - staňte se jedničkou na trhu]*. s. 203.

## 3.2 Životní cyklus zákazníka

Životní cyklus zákazníka je celkový pohled na danou organizaci. Zákazník si všímá veškerých aktivit firmy a pamatuje si jak to dobré, tak to špatné. V zájmu každého podniku, který si chce vybudovat dobrý vztah se zákazníkem, je nutné, aby si zaznamenával informace, ze kterých pak čerpá pro vytváření nabídky pro zákazníky, ale také ví, na jaké segmenty zákazníků se chce specializovat. Tento sběr informací lze považovat i za poučení do budoucnosti o chování společnosti ke svým klientům, aby vznikla oboustranná spokojenost.

Životní cyklus zákazníka se běžně člení do tří základních fází. Prvním krokem je získání zákazníka. Pro tento krok se využívají různé marketingové akce, reklamy, propagace, ale i doporučení od jiných, již stálých zákazníků podniku. Dalším krokem je rozvíjení vztahu se zákazníkem, na kterém se podílí především firma. Záleží na jejím chování, službách a vstřícnosti, které zákazníkovi nabídnou. Konečnou fází je ukončení vztahu, které vede buď ke spokojenosti a další spolupráci nebo naopak k odchodu k možné konkurenci.

### 1. Fáze - Získání zákazníka

V první fázi se podnik musí zaměřit na získání zákazníka. Tento krok je doprovázen různými marketingovými nástroji, jako jsou například analýzy, kampaně, propagace a reklamy. Jedním z nejdůležitějších aspektů u získání zákazníka, je doporučení od již spokojených a stálých zákazníků, které nové klienty osobně přesvědčí a přivedou. Zákazníci si mnohdy individuálně vyhledávají informace o daném podniku, proto je důležité dobré jméno firmy.

### 2. Fáze – Rozvíjení vztahu

V této fázi je nejdůležitější fakt spokojenosti zákazníka, kterou musí zajistit samotný podnik. Podnik musí jednat tak, aby byla spokojenost oboustranná. V tomto kroku se vztah zákazníka s podnikem prohlubuje a dochází k vytvoření a upevnění důvěry. Pokud si zákazník vytvoří plnou důvěru a spokojenost k podniku, pak jej neodradí možný výskyt malých problémů, které se snaží firma eliminovat během analýz zákazníků a trhu.

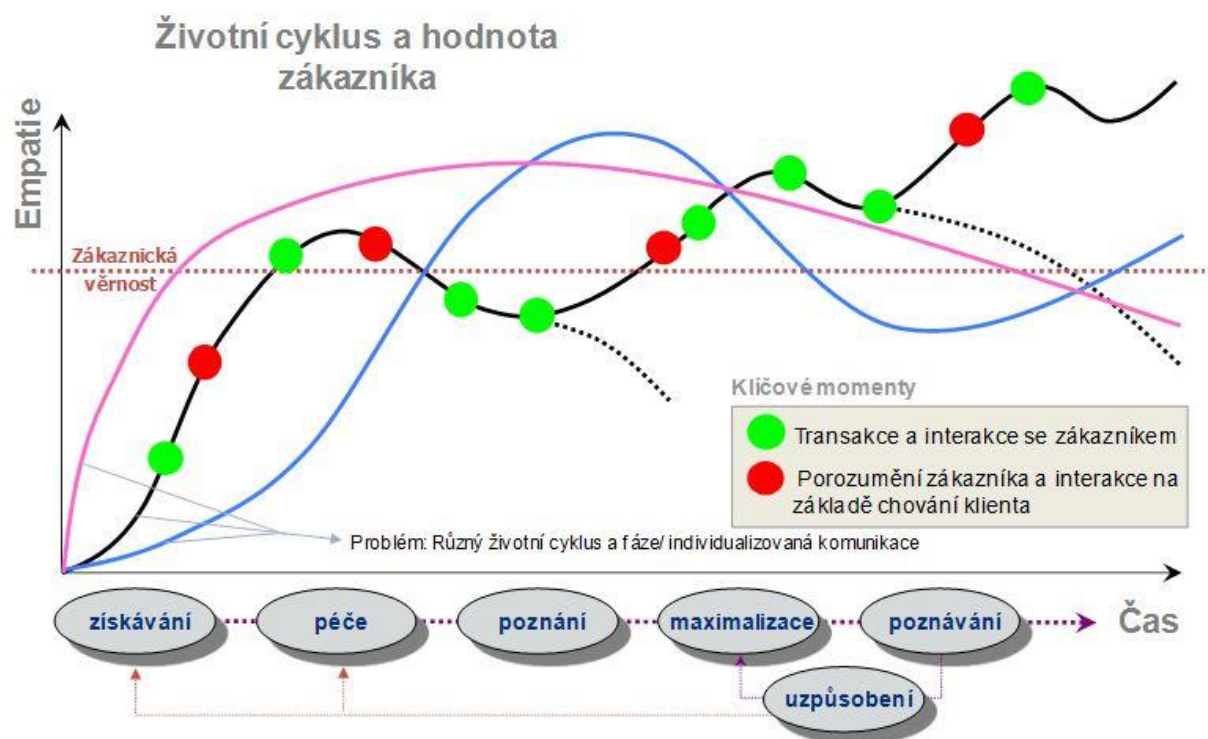
### 3. Fáze – Ukončení vztahu

Jsou dvě možnosti ukončení vztahu se zákazníkem. První možností je spokojený zákazník, který uzavřel obchodní transakci a je ochoten dále s podnikem spolupracovat. Tento případ získání stálého zákazníka, je pro podnik nejlepší variantou. Druhým typem



ukončení vztahu, je odchod ke konkurenci. V tomto případě je nutné položit si otázku „proč?“ zákazník ukončil spolupráci. Podnik musí každou tuto negativní situaci analyzovat. Výsledky analýzy lze použít jako budoucí ponaučení k tomu, aby těchto případů bylo co nejméně. Z toho plyne i to, aby si podnik uvědomil, o jakého zákazníka přichází a co pro něho samotná ztráta znamená.

Obr. č. 3 – Životní cyklus a hodnota zákazníka



Zdroj: Corporate ICT. [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.corporateict.cz/11102-pee-o-zakaznika-monosti-crm/jak-vypada-idealni-ivotni-cyklus-zakaznika-pee-o-zakaznika-a-informani-technologie.html>.

### 3.3 Komunikace se zákazníkem

„Komunikace se zákazníky v současném marketingovém pojetí znamená více naslouchat než mluvit. Při systematickém kontaktu se současnými a potencionálními zákazníky vznikají nové výrobky i služby a ty jsou postupně dále přizpůsobovány potřebám a přáním zákazníků, kteří si je při této formě spolupráce s větší pravděpodobností koupí.“<sup>7</sup>

Komunikace je nezbytná činnost všech manažerských funkcí. Komunikace se zákazníkem podniku napomáhá lépe poznat a pochopit přání a potřeby klientů. Podnik si sám volí formu komunikace se zákazníkem. Mezi nejčastější formy oslovování patří katalogy, reklamy, také předváděcí akce a mnoho dalších nástrojů. Nejefektivnější je komunikace „mezi čtyřma očima“. Zákazník má pocit individuálního přístupu a podnik získá přesné a nezkrácené reakce zákazníka. Velmi důležitým prvkem v komunikaci se zákazníkem je zpětná vazba, bez níž nepozná, zda příjemce zprávu pochopil tak, jak byla myšlena.

„Prodejci, kteří jsou v intenzivním a přímém kontaktu se svými zákazníky, mohou lépe pochopit jejich přání a potřeby, jejich individuální očekávání a motivaci, díky čemuž jsou následně schopni vytvořit pro zákazníka individualizovanou nabídku upravenou přesně podle jeho potřeb. Přímý kontakt také umožňuje prodejci upravit komunikaci podle potřeb každého konkrétního zákazníka a využívat v komunikaci takové argumenty, které přivedou zákazníka ke správnému rozhodnutí. Okamžitá zpětná vazba pak umožňuje prodejci stanovit správnou komunikační strategii, která může být v zásadě kdykoliv upravena na základě odpovědí a reakcí ze strany zákazníka.“<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. s. 11.

<sup>8</sup> KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. s. 149.

## 4 Konkurence

Konkurence neboli hospodářská soutěž, může být definována jako neustálé soupeření dvou nebo více podniků, o co nejvíce výhod a lepších výsledků, jak pro zákazníka, tak pro samotný podnik. Konkurence se předpokládá u podniků s podobným typem zaměření.

Každý podnikatelský subjekt si stanovuje vlastní konkurenční strategii, ale každému podniku jde o stejný cíl, což je dosáhnout co nejvyššího zisku a zároveň co nejvíce snížit náklady. Konkurenční boj mezi podniky má pro zákazníky pozitivní dopad. Podniky se snaží o co největší poptávku ze strany zákazníků a nejčastěji používaná forma konkurenční výhody, je snížení cen a možnost věrnostních programů pro stálé zákazníky.

Konkurence se člení na již existující konkurenci a konkurenci, kterou by měl podnik předpokládat do budoucna. Každý nově vstupující podnik na trh si musí analyzovat a prověřit stávající konkurenci a zároveň počítat s neustálým vývojem trhu, což znamená stálý růst konkurence na trhu. Podnik tedy musí reagovat na jakoukoli změnu na trhu okamžitě, proto je nutné sledovat konkurenci, ne jen na počátku podnikání, ale hlavně v průběhu své podnikatelské činnosti.

„Cílem je prozkoumat konkurenční poměry a vliv na možnosti odbytu vlastního výrobku. Do těchto úvah je nezbytné zahrnout silné a slabé stránky konkurence, postupy zavedené konkurencí aj.“<sup>9</sup>

### 4.1 Stávající konkurence

Stávající konkurenci představují podniky, které poskytují zboží nebo služby stejného druhu na podobně specializovaném trhu. Konkurenční tlak v tomto případě lze zmírnit jistou specifikací nebo odlišností podniků. Firma by na jistou specifikaci měla myslet již při založení podniku, jako výhodu pro hospodářskou soutěž a rychlejší zařazení do podnikatelské činnosti, jelikož přijde se službou nebo výrobkem, který je něčím zajímavý a na trhu je novinkou nebo nedostatkovým subjektem.

---

<sup>9</sup> SRPOVÁ, Jitka a Petr KRÁL. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. s. 62.

## 4.2 Budoucí možná konkurence

V tomto případě jde pouze o dohady, analýzy a předpoklady budoucích možných konkurenčních podniků, které chtějí vstoupit na trh v oblasti, kde již existují podniky se stejným podnikatelským zaměřením. Vychází se z prognózování trhu, spotřebitelů i odběratelů a analýzy vývoje nových trendů na trhu. Díky vyhodnoceným výsledkům, lze lépe odhadnout prodejní ceny i objem prodeje v budoucnosti.

## 4.3 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda je pro podnik možnost odlišit se od ostatních, kteří mají stejný podnikatelský záměr. Podnik se snaží uvést na trh výrobek, který na již nasyceném trhu bude něčím odlišný. Specifikace produktu zajistí větší odbyt u spotřebitelů a podnik se tak dostane do povědomí zákazníků. Pokud podnik nabízí nový, inovativní produkt, může si nárokovat vyšší cenu výrobku a tím zvýší svoji ziskovost. Naopak když nastaví cenu co nejnižší oproti konkurenci, zákazníci zvýší svůj objem nákupů. Hlavním cílem konkurenční výhody je v nejlepším případě úplně vytlačit konkurenci, nebo jí alespoň eliminovat a získat co nejvíce odběratelů.

„Přestože se zdá, že již bylo všechno vymyšleno, najdeme kolem nás spoustu tržních mezer, které čekají na to, až je vyplní nějaký kreativní podnikatel. Klíčem k úspěchu je zacílení, umístění a diferenciacce, tzn. odlišení se od konkurence.“<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Palatinum. <http://www.palatinum.cz/files/lib/8-jak-ziskat-konkurencni-vyhodu.pdf> (19. 4. 2015)

## **5 Řízení restauračního provozu**

Řízení restauračního provozu vyžaduje praxi a zkušenosti s tím spojené. Majitel podniku musí vědět, jaký druh restauračního zařízení chce provozovat. Servis obsluhy se liší především mezi restaurací, kavárnou a také při slavnostních příležitostech. Rozdíly v obsluze se promítají v podávání pokrmu a potřebného inventáře pro poskytování těchto služeb.

### **5.1 Odbytová střediska**

Práce v odbytových střediscích je činností zvláštního charakteru. Zákazník je host a obsluhující jeho hostitelem. Hostitelské poslání je spíše službou za peníze, než prostou obchodní činností. Na rozdíl od běžné obchodní sítě se peníze neinvestují hned při dodání zboží, ale až po odchodu hosta. Prostředí, ve kterém se tyto služby provádějí, se liší od běžných obchodních středisek i svým vybavením a úpravou místností. Velkou roli zde hraje vzájemná důvěra hosta s hostitelem, která je pro styk s hosty nesmírně důležitá. Práce v restauračním provozu je také výjimečná pracovní dobou. V některých provozovnách probíhá v různé intenzitě nebo i v nepřetržité době. Díky náročnosti pracovní pozice v restauračním zařízení vyplývají i požadavky na osobnost obsluhujícího i hostitele. Nejdůležitější složkou obsluhujícího je příjemné vyjadřování, komunikace se zákazníkem v nejrůznějších situacích a především získaná praxe v tomto odvětví.

### **5.2 Provozovny veřejného stravování<sup>11</sup>**

Provozovna v tomto případě znamená samostatný objekt, který se specializuje na určitý druh služeb. Provozovny ve veřejném stravování představují úsek stravovací, úsek ubytování, úsek výroby, úsek prodeje, úsek odbytu a úsek služeb.

Úsek stravovací a úsek prodeje, které jsou nedílnou součástí restauračního provozu, mají dvě základní rozdělení. Dělí se na účelové, neboli institucionální stravování a veřejné, komerční stravování. Tyhle dva úseky jsou považovány za jeden objekt, který se nazývá restaurace.

Účelové stravování slouží především pro větší skupiny osob v jednom podniku. Dělí se na závodní, školní a ústavní. Závodní stravování představují podniky a firmy, které mají jako součást objektu i kuchyň a jídelnu pro zaměstnance. Školní stravování zabezpečují školy, školky, ale také obstarává stravu pro vysokoškolské studenty ve formě menzy. Strava

---

<sup>11</sup> Srov. SALAČ, Gustav. *Stolničení*. s. 26.

musí být obstarána i v ústavech jako jsou nemocnice, domovy dětí nebo důchodců. Do této skupiny se řadí také věznice.

Veřejně stravovací střediska jsou volně přístupné všem zákazníkům podle jejich vyhledávaných potřeb. Tyto střediska splňují funkci stravovací v restauracích, motorestech nebo barech a jídelnách. Jsou jim zde nabízeny pokrmy za peněžní ohodnocení. Do této kategorie patří i funkce společensky zábavná. Tyto podniky jsou v podobě kaváren, vináren, cukráren, pivnic a nočních barů společně s tanečním barem. V těchto objektech je možné očekávat nabídku různých druhů nápojů podle specifikace podniku. Poslední funkce stravovacích středisek splňuje funkce doplňkového stravování. Podniky, které poskytují doplňkové stravování, jsou v podobě rychlého stravování nebo bufetů.

### **5.3 Restaurace**

Restaurace tvoří základní síť veřejného stravování. Náplň práce a způsob obsluhy v restauracích se liší podle řady kritérií. Prvotní rozřazení závisí na charakteru restaurace. Je nutné uzpůsobit chod restaurace podle zaměření. Dále se restaurace liší podle vybavení, sortimentu, stupně poskytovaných služeb, rozsahu služeb a především ve výši cen. Tvorbu cen v restauraci upravuje její celkové zařízení a úroveň poskytovaných služeb. Zákazníci hodnotí také celkový stav restaurace, jako jsou toalety, čistota celého prostoru, inventáře i personálu.

Zákazníci navštěvují restaurační zařízení z důvodu odpočinku a zábavy. Restaurace jsou v poslední době velmi rozšířeným druhem společenského využití. Lidé si uvědomují společenskou důležitost restaurace, jelikož setkání jsou na neformální úrovni a vzniká zde více prostoru ke komunikaci a řešení problémů, než při formálních událostech. Příkladem může být jednání mezi obchodním zástupcem a ředitelem firmy. Firemní oběd otevře více možností k diskuzi a zvýší šance k uzavření obchodu, než formální schůzka v kanceláři, kde panuje napjatá atmosféra.

## 6 Metodika práce

Tato kapitola se věnuje použitým metodám v bakalářské práci, které jsou nápomocny ke splnění stanoveného cíle práce. V práci jsou použity 3 nástroje: deskripce, SWOT analýza a komparace, které budou následně stručně popsány. Výsledky nástrojů jsou základem pro sestavení závěrečných doporučení pro konkrétní podnik.

Deskripce je použita v celé práci, avšak nejvíce v první, teoretické části bakalářské práce. Deskripce objasňuje informace, které jsou známy z dosud známých poznatků. Napomáhá při popisu kapitol řízení vztahů se zákazníky, samotný zákazník, konkurence a řízení restauračního provozu.

Byla provedena SWOT analýza podniku restaurace Kolárka. Na jejichž základě budou sestaveny závěrečné doporučení práce.

Komparace je aplikována u porovnávání jednotlivých zákazníků v závislosti na čase, dnu a faktorů ovlivňujících návštěvnost podniku. Na základě výsledků byl sestaven graf měsíční návštěvnosti v souladu se zjištěnými informacemi.

„Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak makroprostředí (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.).“<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. s. 103

Tab. č. 1 – SWOT analýza

<b>VNITŘNÍ</b> (atributy organizace)	<b>STRENGTHS</b> (silné stránky)	<b>WEAKNESSES</b> (slabé stránky)
<b>VNĚJŠÍ</b> (atributy prostředí)	<b>OPPORTUNITIES</b> (příležitosti)	<b>THREATS</b> (hrozby)

Zdroj: Michal Súpup – reklamní činnost a marketing. [online]. [cit. 2015-06-18]. Dostupné z: <http://www.sukup.cz/swot-analyza-sablona/>.



## II. Praktická část

### 7 Restaurace Kolárka

V této části práce bude popsána celková charakteristika a chod konkrétního restauračního zařízení, které bylo vybráno k aplikování systému CRM jako konkurenční výhoda firmy.

#### 7.1 Charakteristika restaurace

Restaurace Kolárka se nachází v centru historického města Olomouce. Restaurace má otevírací dobu od pondělí do soboty. Pondělí až čtvrtek je otevírací doba od 11:00 do 22:00 hodin.<sup>13</sup> V pátek je otevírací doba prodloužena do půlnoci. Sobota je naopak zkrácena o obědové menu a restaurace otevírá v 16:00<sup>14</sup> a zavírací doba je o půlnoci. Samotná restaurace se nachází ve sklepení několik set let starého domu. Interiér je zařízen v romantickém až rustikálním stylu, který podtrhuje masivní dřevěný nábytek a také kamenné zdi. Celý prostor je vkusně doplněn o dobové doplňky a starožitné předměty, které do restaurace byly věnovány od zákazníků nebo přátel, které je zdědili po svých předcích. Chloubou restaurace je funkční krb, který je umístěn v části, kde je nejvíce prostoru pro zákazníky. Po dlouhé zimní večery je teplo krbu v restauraci ideální pro strávení příjemného večera.

Celá restaurace působí dojmem domácího prostředí, proto i nabídka jídelního lístku je zpracována ve stejném stylu. Jídelní lístek tvoří převážně česká a domácí jídla.

Restaurace nabízí celkovou kapacitu 70 míst<sup>15</sup> k sezení. Restaurace má k dispozici dva salónek pro uzavřené akce. Větší salónek má kapacitu 25 míst.<sup>16</sup> Tento salónek je vhodný pro rodinné oslavy, oslavy narozenin, oslavení významné události a dalších nespočet možností pro sešlost větší společnosti. Druhý, menší salónek pojme 12 osob.<sup>17</sup> Tato místnost se liší od restaurace svým vzhledem. Je to jediný prostor v restauraci, který je moderně zařízen. Zákazníci zde najdou pohodlné posezení na gaučích s nízkými stolečky a designovými obrazy. V této místnosti je možnost promítání sportovních přenosů. Dále je možnost v teplých měsících posezení na částečně kryté zahrádce. Zahrádka se nachází na dvoře domu, kde je restaurace

---

<sup>13</sup> Interní materiály restaurace Kolárka.

<sup>14</sup> Tamtéž.

<sup>15</sup> Tamtéž.

<sup>16</sup> Tamtéž.

<sup>17</sup> Tamtéž.

umístěna. Nevýhodou zahrádky jsou domy, které ji zastiňují od slunce. Naopak v horkých letních dnech je to perfektní místo pro strávení chvil s přáteli.

Celá restaurace je nekuřácká, možnost pro kuřáky je pouze na zahrádce nebo na vyznačeném místě u vchodu do restaurace. V dnešní době nesmí chybět připojení k wi-fi, které je k dispozici zdarma.

Obr. č. 4 – Exteriér restaurace



Zdroj: vlastní práce.

## 7.2 Vznik restaurace

Restaurace Kolárka byla založena 1. 1. 2010<sup>18</sup>. Zakladatel restaurace je majitel, který je doposud na své pozici a již přes pět let vede svůj podnik sám.

Na počátku restaurace, bylo zpracování podnikatelského plánu, který byl vytvořen na základě zkušeností z restauračních zařízení, z pohledu zaměstnance. Hlavním důvodem k podnikání, byla touha seberealizace a implementace vlastních nápadů. Praxe v restauračním provozu přispěla k založení vlastního podniku. Majitelův záměr ve stylu domácí restaurace byl prvotní a od doby založení se nezměnil. Již od svého vzniku je restaurace zaměřena na klientelu středního věku.

Historie prostoru, kde se nyní restaurace Kolárka nachází, čítá již 12 let.<sup>19</sup> Prostory byly využívány především pro pohostinskou činnost, jako je vinárna, čajovna a restaurace. Za dobu působení vedoucího provozu restaurace prošla celkovou rekonstrukcí interiéru. Veškeré úpravy a opravy v prostorách restaurace si majitel vytvářel sám s pomocí svých přátel a minimální finanční nákladností.

Restaurace se nachází v centru historické Olomouce. V tehdejší situaci, kdy majitel vybíral místo své budoucí restaurace, byly tyto prostory jediným možným a dobře situovaným místem pro založení provozovny. K rozhodnutí přispěly i fakta okolních míst. Nedaleko restaurace se nachází park, kde se denně prochází nebo sportuje mnoho lidí. Centrum města je od restaurace vzdáleno jen několik metrů, přesto u této restaurace je přilehlé parkoviště, kde není problém po celý den zaparkovat. To je pro mnohé velkou výhodou oproti městským restauracím, kde parkování není umožněno. Nedaleko provozovny se nachází hokejový, plavecký a fotbalový stadion. Majitel počítal i s městskou hromadnou dopravou, která se nachází na konci ulice, ve které restaurace sídlí.

Nevýhodou restaurace je neexistence bezbariérového přístupu. Samotná restaurace se nachází ve sklepení domu, kam vedou pouze schody v relativně úzké chodbě. Dalším mínusem je nedostatek oken v celém prostoru. Restaurace je proto těžko větratelná. S tím souvisí zákaz kouření, který platí v celém prostoru. Pro zákazníky v dnešní době může znamenat nevýhodu i chybějící terminál na platební karty.

---

<sup>18</sup> Interní materiály restaurace Kolárka.

<sup>19</sup> Tamtéž.

Při založení restauračního zařízení je nutno zajistit si potřebné povolení a vytvořit objekt splňující požadavky dané zákonem. Majitel restaurace musí získat povolení o způsobilosti od Krajské hygienické stanice Olomouckého kraje, dále kolaudační rozhodnutí od Katastrálního úřadu. Restaurace musí splňovat protipožární opatření, které je následně zkontrolováno technikem. Nutností je schválení od Národního památkového ústavu, zda není budova zapsána jako památka, tudíž se na ní nemohou dělat libovolné rekonstrukce. Provozovatel musí zajistit oddělené sociální prostory pro svůj personál od společných prostorů pro zákazníky. Dále musí zajistit vytvoření a zavedení HACCP systému (Hazard Analysis and Critical Control Points). Jedná se o analýzu rizika a stanovení kritických kontrolních bodů při výrobě a zpracování potravin.

Majitel restaurace vybíral dodavatele do svého podniku podle jistých kritérií, které se naučil za dobu své praxe v jiných provozovnách. Hlavními požadavky jsou cena a výhody při stálém odběru, velký vliv má kvalita zboží a záruka k nim vztažená. V restauračním provozu je nezbytné mít flexibilní dodavatele. Velmi často se stává, že při větším provozu a vysoké návštěvnosti dojde zboží, které se musí okamžitě nahradit nebo doplnit.

Do nově otevřeného podniku vedoucí provozu musel získat klientelu. Velkou výhodou provozovatele je jeho dlouholeté trvání v této oblasti, tudíž si zákazníky přivedl do své restaurace od konkurenčních podniků, ve kterých působil a na klienty zapůsobil. Jeho propagací byla finančně nenáročná reklama a to spokojení zákazníci. Klienti přišli znovu se svými přáteli a ti provozovnu doporučili dále. V dnešní době do restaurace chodí mnoho stálých zákazníků, kteří stále doporučují podnik dalším lidem. Momentálně se propagace rozšířila na sociální síti Facebook.

Tab. č. 2 – SWOT analýza konkrétního podniku

<b>VNITŘNÍ</b> (atributy organizace)	<b>STRENGTHS (silné stránky)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobrá dostupnost</li> <li>• Dobrá pověst a image firmy díky příjemnému prostředí a obsluze</li> <li>• Čisté a nezakouřené prostředí</li> <li>• Stálá klientela</li> <li>• Osobní přístup ke klientům</li> </ul>	<b>WEAKNESSES (slabé stránky)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatek finančních zdrojů pro rekonstrukci</li> <li>• Málo služeb pro zábavu</li> <li>• Nelze platit platební kartou</li> <li>• Zpoplatněné parkování u restaurace</li> <li>• Neexistence bezbariérového přístupu</li> </ul>
<b>VNĚJŠÍ</b> (atributy prostředí)	<b>OPPORTUNITIES (příležitosti)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislativní zásahy (zákaz kouření v restauracích)</li> <li>• Vysoká nezaměstnanost v Olomouckém kraji</li> <li>• Poptávka po veřejných akcích</li> <li>• Zavedení terminálu na platební karty, zavedení registračních pokladen – požadavky státu</li> </ul>	<b>THREATS (hrozby)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurence centra města</li> <li>• Zdražování nákladů</li> <li>• Zvyšování daní</li> <li>• Výpověď z nájmu – rozhodnutí majitele objektu</li> <li>• Hygienické předpisy</li> </ul>

Zdroj: Michal Súpup – reklamní činnost a marketing. [online]. [cit. 2015-06-18]. Dostupné z: <http://www.sukup.cz/swot-analyza-sablona/>.

### 7.3 Organizační struktura restaurace

Restaurace je vedena v poklidném a domácím stylu a proto se majitel restaurace snaží, aby personál, na který jsou lidé zvyklí, byl stálý a spolehlivý. Celkový počet osob, pohybujících se v celém podniku je šest. Je to opravdu malý počet pracovníků, ale pro restauraci tohoto typu, je to vyhovující. Počet pracovníků závisí na velikosti a náročnosti pracoviště.

Organizační struktura začíná u majitele restaurace. Majitel je vyučený v oboru kuchaře a číšníka a již od raného věku je veden k restauračnímu provozu díky otci, který taktéž provozuje restaurační a pohostinskou činnost. Majitel patří k aktivním vedoucím provozu. Vzhledem ke vzdělání a zkušenostem, které získal, se aktivně zapojuje do obsluhy a komunikace přímo při obsluhování zákazníků. Také je kuchař, který koordinuje práci v kuchyni a sám vytváří jídlo pro své zákazníky. Vedoucí restaurace má přehled o všem co se děje v jeho podniku, ale zároveň je schopen přenechat jistou odpovědnost na svých zaměstnancích. Zaměstnance si proto vybírá s rozvážností a až postupem času do nich vloží veškerou důvěru a odpovědnost. Jak bylo uvedeno, majitel se snaží o udržení stálých zaměstnanců pro zvýšení důvěryhodnosti podniku.

V organizační struktuře podniku zaujímá hlavní pozici také servírka a číšník. V restauraci je zaměstnán jeden číšník a jedna servírka. V pracovní kompetenci je starost o spokojenost zákazníků. Správné přijetí objednávky a následné předání kuchaři a servisu obsluhy.

Mezi další povinnosti patří kontrola zboží. Personál registruje, které zboží se během dne prodalo, aby byli schopni sepsat vedoucímu nákup na další den pro doplnění sortimentu. Nesmí se stát, že jakákoli položka z nabídky bude chybět.

Je nutné starat se o vzhled celé restaurace. Mezi tyto aktivity patří čisté stoly, srovnané židle, doplněný a čistý inventář založený na každém stole. Zajištění celkové čistoty prostředí pro zákazníky, včetně udržování pořádku za barem. Každý týden se musí utírat prach, čistit kávovar, leštit poličky spolu s veškerým sklem a mnoho další drobné práce, která přispívá k dobrému vzhledu a čistotě celé restaurace.

Mezi hlavní činnosti patří komunikace s lidmi, bez které tuto práci dělat nelze. U tohoto typu zaměstnání je nezbytná tolerance k jednání u jakéhokoliv typu člověka. Personál musí přijmout fakt, že zákazník má vždy pravdu. I když je to pro obsluhující často velmi

náročné, musí vymyslet řešení, kdy vyjde zákazníkovi vstříc za každé situace. Spokojenost zákazníků je vizitkou a ohodnocení obsluhy.

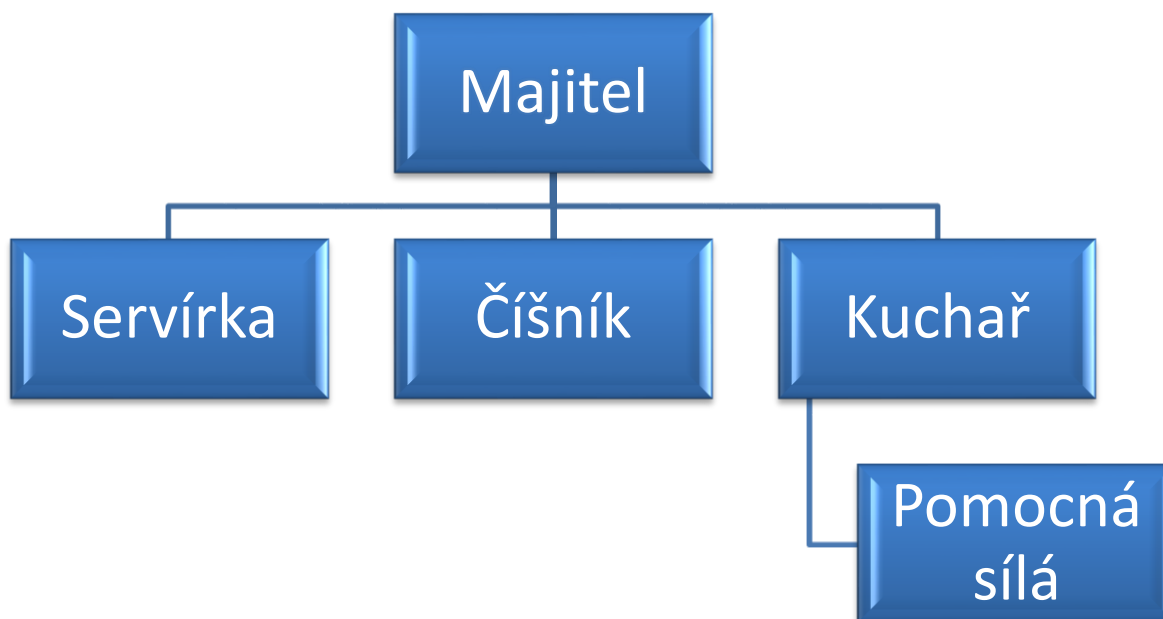
Nejdůležitější vlastností, kterou musí obsluha v restauraci zvládat je organizace práce. Je nutné stanovit si priority u obsluhování zákazníků tak, aby všichni zákazníci v co nejkratším čase dostali svoji objednávku a servis obsluhy si tak vytvoří čas na další činnosti jako je například mytí a leštění nádobí, což zákazníci nevidí, ale pro obsluhu je to nezbytná činnost i pro rychlost dodání další objednávky.

Největší odpovědnost obsluhy vzniká při ranním převzetí finanční částky a následném večerním odevzdání. Každá směna má odpovědnost za peníze po celý den. Je nutné zapisovat každý výdaj z peněz, které zaměstnanci ráno převzali, aby při večerním počítání tržby odpovídaly položky, které zaplatili, ale také ty, za které utrhly.

Další součástí restauračního provozu je kuchař. Jak bylo uvedeno vedoucí a majitel restaurace je vynikající kuchař, proto se sám ujímá čtyř dní v týdnu, kdy všechna jídla připravuje osobně. Pokrytí dvou dní v týdnu a přípravu obědových menu obstarává šéfkuchař, který se tomuto řemeslu věnuje již 26 let. Z toho lze konstatovat, že majitel zaměstnává pouze jednoho kuchaře a dále využívá svých schopností z důvodu ekonomických opatření. Zaměstnaný kuchař patří mezi špičkové šéfkuchaře v Olomouci. Celý jídelníček pro tuto restauraci sestavoval osobně. Čerpal ze svých zkušeností a dlouholeté praxe. Více informací o jídelním lístku, bude popsáno v následující kapitole specializace nabídky, viz str. 32.

V každém podniku je potřebná pomocná síla. Vždy je v této restauraci na směně jen jedna pomocná síla, které začíná směna v sedm hodin ráno a končí ve tři hodiny odpoledne. Zaměstnaný jsou dvě osoby, které mají v popisu práce každé ráno restauraci uvést do původního stavu. Každý den je nutné vytřít a vysát restauraci, vrátit stoly a židle na správné místo, uklidit toalety, doplnit hygienické potřeby a vynést odpadky. Následně umyjí nádobí z předešlého večera a ranního vaření. Pokud mají vše uklizeno a připraveno pro provoz, šéfkuchař jim udělí práci, kterou jsou schopni vykonat a kuchař má více času na přípravu jídel. Mezi tyto práce patří například mytí a krájení zeleniny, strouhání surovin na zdobení jídel a další drobné práce, které šetří čas a znamenají pomoc šéfkuchaři.

Graf č. 1 – Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní práce.

#### 7.4 Vedení a řízení restauračního provozu

Vedení patří mezi nedílné činnosti každého manažera, tedy vedoucího pracovníka.

Vedení je charakterizováno jako ovlivňování pracovníků takovým způsobem, aby co nejvíce přispívali ke splnění hlavních cílů podniku. Každý vedoucí pracovník vede své zaměstnance tak, aby co nejefektivněji vykonávali svěřené úkoly.

Provozovatel při vedení svého personálu spoléhá hlavně na důvěru, kterou má ve svých zaměstnancích. Již při nástupu zaměstnanců do restaurace jim byly dány úkoly a povinnosti, které musí splňovat. Vedoucí restaurace má ke svým zaměstnancům přátelský vztah, přesto si všichni uvědomují, že právě on je jejich zaměstnavatelem a proto musí udržovat určitý respekt.

Při příchodu do restaurace majitel zkontroluje, zda je vše v pořádku, restaurace je čistá, zboží doplněné a vše je připraveno na provoz. V kuchyni ochutná a ohodnotí jídla připravovaná na obědové menu. Dále zkontroluje zboží, které je sepsané k nákupu z předešlého dne a obvolá dodavatele pro zajištění surovin na další den.



V případě, že nastane situace, kdy jedna ze stran, jak zaměstnavatel, tak zaměstnanec mají jistý problém a má potřebu tento problém řešit, není v tomto podniku problém s komunikací. Platí zde nepsané pravidlo, že si obě strany v podniku říkají vše otevřeně a snaží se společně najít řešení, které bude vyhovovat oběma. Tato strategie je pro zaměstnavatele i zaměstnance nejlepším řešením. Vznikla na základě malého počtu zaměstnanců a společné důvěry a ochoty udělat pro podnik to nejlepší.

Během celého dne je vedoucí restaurace k zastížení na telefonu. V případě problému nebo konzultace vzniklé situace se personál vždy rovnou obrací na majitelovy rady a doporučení. V čase kdy se vedoucí nachází v restauraci, osobně obchází zákazníky a dotazuje se na názory a doporučení od nich samotných. Z odpovědí získaných od klientů restaurace, se majitel snaží neustále vylepšovat chod podniku.

V restauraci je na denním pořádku panika, každý nový pracovník se musí s novým pracovištěm seznámit a naučit se novým věcem. S poznáváním nového pracoviště a v procesu zaučování zaměstnavatel musí počítat s případnými chybami učně, ale každý vedoucí pracovník se s těmito chybami vyrovnává jinak. Majitel restaurace Kolárka je v této fázi zaučování velmi vstřícný. Sám si prošel zaučováním v mnoha podnicích, než začal sám podnikat, proto ví, jak je psychicky náročné začlenit se do nového týmu.

Jelikož majitel tráví v restauraci většinu času, uvědomuje si, že pracovní doba je o mnoho příjemnější, když se zaměstnanci se zaměstnavatelem umějí společně zasmát a komunikovat spolu, ale zároveň jsou schopni vykonávat kvalitně své pracovní povinnosti.

Lze tedy konstatovat, že vedoucí restaurace má demokratický přístup vedení. Demokratický přístup vedení se považuje za nejlepší variantu řízení. Jde tu o spolupráci mezi vedoucím pracovníkem a zaměstnancem. Zadané úkoly se řeší mezi skupinou a každý má právo se k úkolu vyjádřit. Zaměstnavatel bere ohledy na své pracovníky a snaží se najít rovnováhu mezi spokojeností zaměstnanců, vykonáváním a kontrolou plněných úkolů. Určité neshody se řeší pouze v soukromí a kontrola probíhá neformálně. Motivací pro tyto pracovníky je jistý pocit spoluúčasti na rozhodování o plnění úkolů.

## **7.5 Specializace nabídky v restauraci Kolárka**

Restaurace Kolárka se již od svého vzniku specializuje na domácí kuchyň a výrobky připravované přímo v restauraci. Gastronomie je v neustálém vývoji a trendy jídel, o které mají

klienti zájem, se mění každým dnem. Jídelní lístek každé restaurace splňuje i funkci reklamy restaurace, výrobní plán podniku, což je v tomto případě seznam nabízených pokrmů.

### **7.5.1 Jídelní lístek**

Od září roku 2014<sup>20</sup> má restaurace nový jídelní lístek. V novém stálém jídelním lístku, který samostatně vypracoval šéfkuchař restaurace, je k výběru široká nabídka teplých i studených jídel. Restaurace využívá denní a stálý jídelní lístek.

Restaurace nabízí pochutiny k pivu, což znamená menší porce jídel vyrobených přímo v kuchyni restaurace. Jsou vhodné pro konzumaci po celý večer. Jedná se o paštiky, domácí pomazánky, tataráček a další pochutiny představující předkrm. Samozřejmostí je široký výběr salátů a bezmasých jídel.

Mezi nejoblíbenější jídla v restauraci Kolárka patří kolena, žebra a hamburger. Restaurace také nabízí velký výběr steaků z různých druhů mas, které se připravují podle přání zákazníka. Jelikož se tato restaurace zaměřuje na česká jídla, na jídelním lístku nesmí chybět česká klasická jídla, jako je guláš, sekaná, výpečky se zelím a řízek.

Na přání zákazníka je kuchyň schopna připravit téměř cokoliv. Nejčastějším požadavkem klientů bývají studené a teplé obložené mísy. Při větších společenských akcích kuchař připraví raut s mnoha druhy mas, zeleniny, uzenin a dalších delikates podle přání zákazníků.

Kuchař musí být ochotný se stále učit novým věcem a umět vyhovět přání zákazníka. Pokud se stane, že neví jak daný pokrm připravit, vyhledá si recept a rozšíří své znalosti a dovednosti. Opět jde o spokojenost zákazníka. Jídlo musí nejen skvěle chutnat, ale i skvěle vypadat na talíři při servisu. Estetika a čistota je nedílnou součástí podávaných pokrmů.

Na letní měsíce má restaurace v plánu připravit sezónní jídelní lístek. Sezónní jídelní lístky jsou vhodným řešením jak zaujmout zákazníka a nabídnout čerstvé suroviny. V horkých letních dnech se poptávka po jídle zúží na čerstvé saláty, ryby a sezónní zeleninu. Naopak je úpadek jídel mastných, těžkých pro tělo a horkých.

Podle sezónnosti restaurace vytváří speciální nabídky jídel. Patří sem zvěřinové hody, svatomartinské menu a zabijačkové dobroty. Další speciální nabídkou je týden steaků nebo hamburgerů.

---

<sup>20</sup> Interní materiály restaurace Kolárka.

Stálý jídelní lístek doplňuje polední menu podávané od pondělí do pátku. Menu se podává od 11:00 – 14:00 hodin.<sup>21</sup> Menu se skládá z pěti jídel. Jedním z jídel je vždy salát. Následující jídla jsou vybírána tak, aby každý den byl výběr z více druhů mas. Další jídlo představuje sladký pokrm nebo bezmasé jídlo.

### **7.5.2 Nápojový lístek**

V restauraci jsou nabízeny tři druhy známých českých piv. Pivo patří mezi zboží, které je nejprodávanější v každém ročním období i dní v týdnu.

V nabídce nápojového lístku je i sudové víno z jižní Moravy. Doplněny jsou o vína přívlastková v lahvích. V podniku je větší poptávka po vínech sudových. Zákazník si může stanovit množství ke spotřebě a také jsou sudová vína finančně méně náročná. V nápojovém lístku je také velká řada destilátů známých značek.

Nejprodávanější nealkoholický nápoj v restauraci Kolárka je Kofola. Kofola je čerstvě točená ze sudu a pro zákazníky je finančně přijatelnější než světové značky nealkoholických nápojů jako jsou Coca-Cola, Sprite a Fanta.

Součástí nápojového lístku jsou i teplé nápoje. Servis obsluhy připravuje různé druhy káv, čajů a řadu dalších teplých nápojů.

### **7.6 Segmentace zákazníků**

Restaurace Kolárka se specializuje na klientelu středního věku a nekuřáckou klientelu, která vyhledává klidné a čisté prostory. Podnik poskytuje také pořádání slavnostních večírků, pro které je připravena oddělená místnost, která zaručuje poklidnou atmosféru.

Z pohledu zaměstnance v restauraci Kolárka, lze určit skupiny hostů podle jejich návštěvnosti. První skupina spadá do času obědů. V této skupině, která navštěvuje restauraci jen v čase obědů za účelem rychlého a kvalitního servisu, je možné vidět převážně zaměstnance z okolních firem. Tito lidé jsou zvyklí na cenovou stabilitu, rychlost obsluhy pro rychlý návrat do zaměstnání a také na jídla podávaná v restauraci Kolárka. Většina z těchto hostů navštěvuje podnik pravidelně každý pracovní den. Velkou výhodou pro zákazníky je přijímání stravovacích poukazů, které zákazníci dostávají od svých zaměstnavatelů a u mnoha konkurenčních podniků nejsou přijímány. Personál restaurace tyto hosty zná natolik, že jim usnadňuje práci rychlá komunikace se zákazníky a denní návyky hostů. Mezi návyky hostů patří stejné místo

---

<sup>21</sup> Interní materiály restaurace Kolárka

k sezení, každý den stejný nápoj a podobné maličkosti, kterých si servis všímá a pamatuje, což urychlí jejich práci. Zákazníci si k personálu, který je v této restauraci stálý, vybudoval důvěru a nebojí se jim oznámit přání změny nebo variaci jídel. Personál se snaží vyjít vždy vstříc a tím získává další spokojené zákazníky. Z hostů, co navštěvují restauraci za účelem obědu, jich přes zbytek dne přijde minimální počet.

Další skupinou jsou zákazníci, kteří mají v restauraci stálé rezervace. V tomto případě se jedná o hosty, kteří chodí do restaurace dlouhou dobu. Za tuto dobu si personál zapamatoval, kdo a kdy pravidelně podnik navštěvuje a co si běžně objednávají. Stálí hosté si nemusí dělat starosti, zda budou mít zajištěné místo k posezení, protože jim personál automaticky rezervuje stůl. Pokud se stane, že tito hosté nepřijdou, podají předem informace personálu restaurace. V této skupině jde především o hosty, kteří přijdou strávit čas se skupinou přátel u nápoje v podvečerních hodinách. Mnozí z nich spojí posezení s přáteli i s večeří. Již od vzniku restaurace podnik navštěvuje skupina hostů, kteří se scházejí každý den v podvečer u stejného stolu. Personál restaurace si s těmito hosty udržuje přátelský vztah, což usnadňuje práci při obsluze, jelikož přesně ví, který nápoj si dají a kolik toho vypijí.

Do další skupiny zákazníků patří hosté, kteří restauraci navštěvují nárazově nebo jsou to nově přichozí klienti. Do restaurace jdou z důvodů doporučení od svých přátel nebo za účelem schůzky. Mezi další důvody může patřit procházka kolem této restaurace nebo jen zvědavost. Všemi těmito způsoby restaurace získává nové klienty ve snaze udržet klienta jako stálého hosta.

Pro hosty je příjemné, když obsluha ví co má zákazník rád. Profesionál v oboru restauračního provozu by měl být schopen odhadnout přání zákazníka. Jak již bylo zmíněno, restaurace má přátelský charakter, chová se tak i ke svým zákazníkům a ti to restauraci vrací svojí oddaností a pravidelnou návštěvností.

### **7.7 Řízení vztahů se zákazníky**

Řízení vztahů se zákazníky je v restauraci Kolárka založeno na individuálním přístupu k restauračním hostům. Restauraci z velké části navštěvují zákazníci, kteří do podniku chodí pravidelně. Personál i vedoucí provozovny se snaží se svými zákazníky sblížit. Je nutné, aby si servis obsluhy našel chvíli a u stolu hostů se zastavil. Zeptá se klientů, zda je vše v pořádku a snaží se navázat kontakt. Ve většině případů projeví zájem o komunikaci i sám zákazník a tím se vytvoří bližší vztah servisu s klientem. Tento přístup přispívá k oblíbenosti restaurace. Spoustu hostů tuto restauraci navštěvuje právě z důvodů příjemné obsluhy, která by měla být

samozřejmostí v restauračním provozu. Host vycítí, že je v podniku vítán, rád se vrací a také dává doporučení dalším potenciálním klientům. Personál se o klientovi dozví informace, které mohou být přínosné pro příští vzájemnou spolupráci. Z praxe v restauračním provozu je znatelné, že pokud obsluhující bez vyslovení přání klienta ví, co si bude přát, značí to o profesionalitě servisu obsluhy. Host má pocit váženosti a ocení fakt, že si jej obsluha zapamatovala nebo správně doporučila produkt, který si přál.

Restaurace má již od svého vzniku domácký a útulný charakter. Z tohoto důvodu se zde předpokládá a lpí se na individuálním chování k zákazníkům. Personál se snaží vyhovět každému přání zákazníka, ať se jedná o větší plánovanou rezervaci, nebo momentální situaci. Hosté nemají obavy obsluhujícímu servisu sdělit své požadavky a mimořádné objednávky, co jsou mimo nabízené produkty a služby.

Ne všem zákazníkům vyhovuje navázání kontaktu a bližší poznání s personálem restaurace. V tomto případě záleží na kvalitní obsluze, aby byla připravena na rozdílné povahy osobnosti a zachovala si profesionální přístup.

Je nutné zákazníky zaujmout něčím, co je nad rámec obvyklých služeb. V této restauraci jsou to například vánoční dárky pro věrné zákazníky, zákusky podávané ke kávě, ochutnávky nových produktů a mnoho dalších zdánlivých maličkostí, které jsou pro hosta známka cennosti.

Majitel restaurace dává najevo svým klientům důležitost jejich názorů. Informace získané od zákazníků zpracovává a vyvozuje z nich další opatření, která vedou ke spokojenosti zákazníků i majitele restaurace. Vedoucí provozu si uvědomuje důležitost zákazníků pro budoucnost jeho podniku. Stálí klienti často nabídnou majiteli tykání a přátelský vztah. Tímto způsobem si provozovatel převzal zákazníky i z předchozích pracovišť.

Důvěra k zákazníkům nemusí vždy znamenat jen přínos. Host po spřátelení se s majitelem nabyde pocitu přivlastnění restaurace a domnívá se, že může cokoli. Z praxe existují případy o nezaplacení útraty s vyrovnáním při příští návštěvě, poničení interiéru, nevhodné chování k personálu a spoustu dalších incidentů, které nejsou přijatelné ani za okolnosti přátelství s vedoucím pracovníkem.

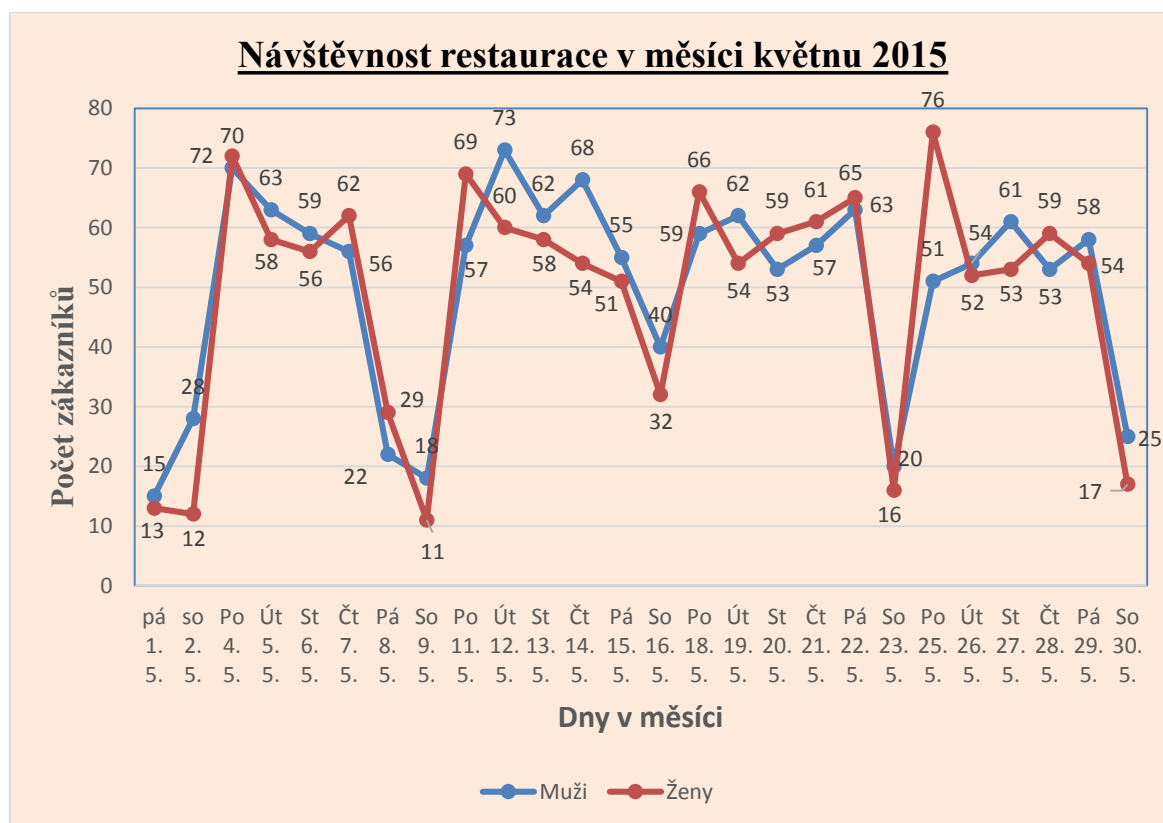
Pro personál restauračního zařízení je tento přístup k zákazníkům výhodný z důvodu jednodušší a příjemnější komunikace. Problém nastává ve chvíli plné obsazenosti restaurace. Obsluha není schopna věnovat klientům takovou pozornost, na kterou jsou v tomto podniku zvyklí a následně si ji vyžadují.

Z tohoto přístupu k zákazníkům vyplývá jejich spokojenost a věrnost. Restauraci doporučují, pravidelně navštěvují, pořádají zde větší společenské akce a svoji spokojenost finančně ohodnocují. Tento přístup nelze uplatnit ve velkých restauračních provozovnách, kde se neustále střídá personál a klientela restaurace se stále obměňuje.

## 7.8 Výsledky návštěvnosti restaurace za měsíc květen

Návštěvnost restaurace ovlivňuje hned několik faktorů. Mezi nejdůležitější patří počasí, kulturní akce, dny před výplatou, prodloužené víkendy a sportovní události. Následně lidé sledují nabídku jídel a poté se rozhodují, zda navštíví restauraci Kolárka nebo konkurenci.

Graf č. 2 – Návštěvnost restaurace v měsíci květnu 2015



Zdroj: vlastní práce.

Na grafu jsou zaznamenány dny v měsíci květnu 2015 a počet zákazníků, kteří restauraci Kolárka navštívili. Průzkum byl rozdělen do třech časových úseků a následně dán do jednoho dne. Z časových úseků byla zřejmá největší návštěvnost od 11:00 do 14:00 hodin v době podávaných obědových menu. V době od 14:00 do 18:00 hodin byla návštěvnost nejmenší a zase se zvedala ve večerních hodinách od 18:00 do 22:00 hodin. Z grafu vyplývá, že návštěvnost mužů a žen je srovnatelná. Všechny soboty má restaurace otevřeno

od 16:00 hodin, což znamená úbytek hostů na nejnižší hranici grafu. Měsíc květen je celkově brán za začátek snížení zisků v městské restauraci. Začátkem hezkého počasí hosté raději vyjíždějí ven, než aby trávili čas v restauraci ve městě. Toto období trvá až do září, kdy se zákazníci vracejí do měst.

V měsíci květnu, kdy byl průzkum tvořen, se objevují dva státní svátky. Oba dva svátky vycházeli na pátek 1. 5. a 8. 5. 2015. Restaurace byla otevřena od 18:00 hodin, tím se návštěvnost snížila na minimum. Svátky v pátek měly dopad i na předcházející čtvrtek, kdy si většina hostů vzala dovolenou, a udělali si prodloužený víkend. V měsíci květnu se konala sportovní akce – Mistrovství světa v hokeji 2015, která zvýšila počet mužských klientů ve dnech 4. 5., 12. 5. a 14. 5. 2015. Dalším důležitým faktem jsou výplatní dny, které jsou od 11. – 15. 5. 2015. V těchto dnech lze vidět, že ženy chodí do restaurace méně než muži z důvodů spořivosti.

Soboty, které jsou otevřené od 16:00 hodin, vyrovnávají návštěvnost třídní srazy, které se každoročně konají v tomto měsíci. Srazy se pořádaly 16. 5. a 23. 5. 2015. V pondělí má restaurace větší počet klientů žen. Každé pondělí se ve škole, která se nachází jen několik metrů od restaurace, koná cvičení pro ženy, které hned po cvičení přijdou do restaurace. Ve středu je návštěvnost mužů a žen vyrovnaná. Večer ji vyvažuje skupina stálých hostů, kteří se schází každou středu.

Celkově lze z grafu usoudit, že nelze předvídat počet klientů v určitý den. Zasahují do toho faktory, které ani majitel restaurace není schopen předvídat. Jistotu má restaurace v návštěvnosti stálých rezervací, které chodí pravidelně ve stejný den a čas. Vedoucí restaurace musí počítat s úbytkem klientů na letní měsíce v roce.

## **Závěrečná doporučení**

Závěrečné doporučení bude zpracováno na základě získaných informací a pozorování.

### **1) Dosud nevyužitý systém CRM**

- Současný stav: v restauraci Kolárka se doposud neaplikoval žádný ze systémů CRM. Zákazníci jsou anonymní a nelze zaznamenávat pravidelnost jejich návštěv a výběr produktů. Restaurace nemá systém, který by zaznamenával informace o zákaznících, který by pomohl při sledování přání a potřeby klientů a následně na ně reagoval.
- Doporučení: je nutné vyřešit anonymitu zákazníků, aby bylo možné sledovat informace o zákaznících. Jedním z řešení může být věrnostní program, který se vytvoří pro klientelu podniku. Do programu zákazníci uvedou osobní údaje, díky nimž obdrží zákaznické benefity. Podnik tak může zaznamenávat aktivitu hostů.

### **2) Organizační struktura**

- Současný stav: momentálně má restaurace šest zaměstnanců. Malý počet zaměstnanců je ekonomicky výhodný, ale v případě nepřítomnosti jednoho ze zaměstnanců vzniká problém rychlého nahrazení. Servis obsluhy provádí jedna osoba celou směnu, únava má dopad na kvalitu práce.
- Doporučení: i v takto malém podniku je potřeba více zaměstnanců. Řešením je navýšení pracovní síly v oblasti servisu obsluhy. Obsluha by se měla měnit v půlce směny, což zaručí pozitivní a příjemný přístup k zákazníkům.

### **3) Vedení podniku**

- Současný stav: majitel preferuje demokratický přístup vedení. Do svých zaměstnanců vkládá důvěru a přenechává jim samostatnost při vykonávání práce. Vzniklé problémy řeší společně s ohledem na efektivnost chodu podniku. Zaměstnanci mají k vedoucímu provozu respekt a vykonávají svoji práci tak, aby podnik prosperoval.
- Doporučení: ne vždy jsou zaměstnanci loajální, proto by měl své zaměstnance více korigovat a kontrolovat. Přátelský vztah může vést k zneužívání pracovních povinností a zaměstnanci mohou nabýt dojmu zlehčování situace.



#### **4) Hluché měsíce**

- Současný stav: podnik nejvíce prosperuje v chladných měsících od září do dubna. V letních měsících, které představují květen až srpen je návštěvnost velmi nízká a provozovna tuto situaci řeší zkrácenou otevírací dobou přes červenec a srpen. Jediné opatření letní nabídky je letní jídelní lístek.
- Doporučení: přes letní měsíce by měl podnik vytvořit produkty mimo jejich stálou nabídku. Jedná se o nabídku míchaných osvěžujících koktejlů i nealkoholických. Restaurace má i možnosti k podávání zmrzliny. Pořádání speciálních nabídek sezónních pokrmů mimo letní jídelní lístek.

#### **5) Cílová skupina**

- Současný stav: restaurace je zaměřena na zákazníky středního věku. Jedná se o nekuřácký podnik, který je vyhledáván klienty kvůli čistotě a nezakouřenému prostředí.
- Doporučení: majitel restaurace by měl rozšířit okruh cílové skupiny svých zákazníků. Zařazení dezertů a sladkých pokrmů zaujme maminky s dětmi. Akční cena míchaných nápojů přiláká klientelu z řad studentů. Odpolední návštěvnost lze zvýšit rozšířenou nabídkou káv, které osloví dámy jakéhokoliv věku.

#### **6) Marketingová komunikace se zákazníky**

- Současný stav: v současné době majitel restaurace spoléhá pouze na propagaci, kdy si zákazníci mezi sebou předávají informace o restauraci. Jako sdělovací prostředek pro zákazníky slouží sociální síť. Marketingové nástroje jsou pro malé podniky finančně nákladné, ale jsou nutností pro oslovení dalších zákazníků a zároveň pro dosažení podnikatelského záměru, který představuje zisk.
- Doporučení: aktuální situace na trhu vyžaduje založení webových stránek, které propagují podnik. Internet je v současné době fenoménem a nejčastější způsob pro vyhledávání a získávání potřebných informací. Webové stránky obsahují kontaktní informace, které zákazníci používají pro rezervace. Pro efektivnější vztah se zákazníky by měl být zaveden rezervační systém. Tento systém propojí zákazníky s prostory restaurace a pro hosty i personál je to časově úspornější způsob komunikace. Součástí webových stránek je i diskuzní fórum, kde zákazníci debatují o svých zkušenostech a poskytují informace potencionálním klientům. Pro restauraci toto fórum představuje zpětnou vazbu, která do budoucna slouží k odstranění nedostatků a zdokonalování současných služeb. Majitel restaurace by měl lépe pracovat

s komunikačními nástroji. Pro účinné zařazení je potřeba pracovat se všemi nástroji najednou. Reklamu lze umístit na dobře dostupné reklamní plochy v okolí restaurace. Pro okamžité a krátkodobé zvýšení efektů slouží podpora prodeje ve formě akcí na slevových portálech nebo možnost slev při pořádání nepravidelných akcí. Komunikovat je potřeba nejen se zákazníky, ale i s širokou veřejností. Například ve formě sponzoringu, firemních akcí, vztahu ke sdělovacím prostředkům, firemní identitou a kulturou. Dalším nástrojem je navázání přímého vztahu se zákazníkem, kdy podnik může svoji nabídku přímo aplikovat na vybrané cílové zákazníky a sledovat jejich reakce.

## **7) Řízení vztahů se zákazníky**

- Současný stav: restaurace preferuje individuální přístup k zákazníkům. Servis obsluhy se snaží sblížit se se svými klienty a navázat bližší kontakt, tak aby se stále vraceli a byli spokojeni. Bližší kontakt umožňuje pochopení individuálních potřeb každého zákazníka. Zákazníci jsou považováni za stálou klientelu. Na základě jejich podnětů jsou realizovány případné změny nabídky. Zákazníci nejsou spjati s podnikem osobně, ve formě členských výhod. Hosté v restauraci Kolárka jsou ve většině případů stálou klientelou, která tvoří malé procento z celkového počtu zákazníků, u nichž podnik musí pracovat na vytvoření užšího vztahu, aby bylo možné aplikovat věrnostní program a podnik získal jejich osobní informace.
- Doporučení: podstatou CRM je udržení stálého a věrného zákazníka. Podnik se musí ke každému svému zákazníkovi chovat stejně, bez rozdílů, protože každý potenciální zákazník je přínosem pro budování stálé klientely restaurace. Podnik by měl vzbudit u zákazníka pocit, že je cenný a potřebný například tím, že jim bude měsíčně zasílat dotazníky, kde mohou uvést své potřeby a přání. Dotazníky budou zasílány stálé klientele, která poskytne své kontaktní informace, což v budoucnu bude vést k vytvoření věrnostního programu. Výhodou je získání zpětné vazby pro restauraci. Budování stále většího počtu věrné klientely vede k maximalizaci obrátu.

## **8) Korporátní identita**

- Současný stav: restaurace nemá stanovenou značku nebo logo podniku, které by si zákazníci automaticky spojili s restaurací.
- Doporučení: každý podnik by měl mít vytvořenou identitu pro vnější vystupování firmy. Jedná se o značku, ochranné známky, firemní barvy, vizitky a další reklamní předměty, které zákazník spojí s konkrétním podnikem. Reklamní předměty mohou sloužit také jako propagační materiály podniku, které šíří samotný zákazník.

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provést popis současného systému Customer Relationship Management (CRM) restaurace Kolárka a zpracovat závěrečná doporučení pro zavedení nového systému řízení vztahů se zákazníky. Dílčím cílem bylo navrhnout závěrečné doporučení z oblasti marketingových nástrojů.

V první části bakalářské práce bylo popsáno řízení vztahů se zákazníky a faktory s tématem související. Největší důraz je kladen na zákazníky a práci s nimi, jelikož si firmy uvědomují, že dobrý vztah se zákazníkem je vždy základem úspěšného podnikání. Dále byla popsána konkurence, která je rozdělena na stávající a budoucí. Teoretická část obsahuje také kapitulu o restauračním provozu, která podává informace související s praktickou částí.

Vybraná restaurace byla rozložena a podrobně popsána v několika kapitolách. Ze získaných informací byla vytvořena SWOT analýza podniku. Tato analýza jasně ukazuje silné a slabé stránky, také příležitosti a hrozby, které mohou mít na provozovnu dopad. Informace získané SWOT analýzou jsou pro majitele restaurace nápomocny k aplikování dalších rozhodnutí a opatření. Následně byl vytvořen graf měsíční návštěvnosti v restauraci, ze kterého vyplývá, že návštěvnost závisí na mnoha faktorech, které majitel restaurace nemůže ovlivnit ani předvídat.

Hlavním výstupem této práce jsou závěrečná doporučení pro konkrétní restauraci v oblasti CRM. Doporučení jsou zpracovány na základě informací a poznatků získané během tvoření práce. Tyto doporučení jsou směřovány na majitele restauračního zařízení, který z nich může vycházet a dosáhnout tím větší efektivity chodu podniku. Je zaznamenána momentální situace a následně je popsáno doporučení, které vychází z již známých faktů a dedukcí. Lze tedy konstatovat, že konkrétní restaurace byla analyzována a následně vyhodnocena tak, aby aplikování systému CRM vedlo k tomu, že budování vztahů se zákazníky se do budoucna projeví jako konkurenční výhoda podniku.

## **Anotace**

<b>Příjmení a jméno autora:</b>	Václavková Dominika
<b>Instituce:</b>	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Customer Relationship Management (CRM) jako konkurenční výhoda firmy
Název práce v anglickém jazyce:	Customer Relationship Management (CRM) as a Competitive Advantage of the Company
Vedoucí práce:	Ing. Mgr. Renáta Pavlíčková, MBA
Počet stran:	55
Počet příloh:	3
Rok obhajoby:	2015
Klíčová slova v českém jazyce:	CRM, CRM systémy, zákazník, konkurence, restaurační provoz, konkrétní restaurace, SWOT analýza
Klíčová slova v anglickém jazyce:	CRM, CRM systems, customer, competition, restaurant business, specific restaurant, SWOT analysis

Cílem bakalářské práce je provést popis současného systému Customer Relationship Management (CRM) restaurace Kolárka a zpracovat závěrečná doporučení pro zavedení nového systému řízení vztahů se zákazníky. Dílčím cílem je navrhnout závěrečné doporučení z oblasti marketingových nástrojů. Teoretická část práce je zaměřena na popis pojmů souvisejících s tématem Customer Relationship Management (CRM) a také na nejdůležitější složku tématu, zákazníka. Dále je popsána kapitola konkurence a restauračního provozu, kterému je věnována praktická část. Praktická část je zaměřena na konkrétní podnik restauračního zaměření. Věnuje se charakteristice a vniku podniku, organizační struktuře, také vedení restauračního zařízení a především řízení vztahů se zákazníky.

The aim of this bachelor thesis is to provide a description of current system of Customer Relationship Management (CRM) of the restaurant „Kolárka“ and to provide a compilation of final recommendations for implementation new CRM system. The partial aim is to propose final recommendations in the field of marketing tools. The theoretical part of this thesis is focused on a description of the terms related to the topic of Customer Relationship Management (CRM) and the most fundamental component of the topic, the customer. The following chapter is aimed on the competition and restaurant operations, which are the base for the practical part. The practical part is focused on a specific restaurant facility. This part deals with the characteristics of the restaurant facility and its creation, the organizational structure, management of restaurant facility and primarily customer relationship management.

## Seznam použitých zdrojů

### Monografická literatura

LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

LIMBECK, Martin. *Velká kniha o prodeji: [nový hardselling - staňte se jedničkou na trhu]*. 1. české vyd. Praha: Grada Publishing, 2014, 283 s. ISBN 978-80-247-4095-9.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

SRPOVÁ, Jitka a Petr KRÁL. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

KUCHAŘ, Vladimír. *Medonosný marketing: přitáhněte zákazníky - návody, rady a tipy pro vytvoření skutečně efektivního marketingového systému pro vaši firmu*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 176 s. ISBN 978-80-265-0024-7.

SALAČ, Gustav. *Stolničení*. Druhé vyd.-dotisk. Praha 1: Fortuna, 2006, 217 s. ISBN 80-7168-752-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 269 s. ISBN 8024726904.

### **Internetové zdroje**

Intouch CRM. [online]. [cit. 2014-11-09]. Dostupné z: <http://www.intouch-crm.cz/cz/art.jsp?symbol=what-is-crm>

Marketone. [online]. [cit. 2015-03-17]. Dostupné z: <http://www.marketone.cz/nase-sluzby/divize-rozvoje-podnikani/rizeni-vztahu-se-zakazniky/>

Corporate ICT. [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.corporateict.cz/11102-pee-o-zakaznika-monosti-crm/jak-vypada-idealni-ivotni-cyklus-zakaznika-pee-o-zakaznika-a-informani-technologie.html>

REJMÍŠ, Martin. Jak získat konkurenční výhodu?. Dostupné z: Palatinum. <http://www.palatinum.cz/files/lib/8-jak-ziskat-konkurencni-vyhodu.pdf> (19.4. 2015)

Michal Súpup – reklamní činnost a marketing. [online]. [cit. 2015-06-18]. Dostupné z: <http://www.sukup.cz/swot-analyza-sablona/>



## Seznam obrázků

Obr. č. 1 - Proces CRM.....	9
Obr. č. 2 – Systémy CRM.....	14
Obr. č. 3 – Životní cyklus a hodnota zákazníka.....	17
Obr. č. 4 – Exteriér restaurace.....	26

## **Seznam grafů**

Graf č. 1 – Organizační struktura podniku.....	32
Graf č. 2 - Návštěvnost restaurace v měsíci Květnu 2015.....	38

## **Seznam tabulek**

Tab. č. 1 - SWOT analýza.....	24
Tab. č. 2 – SWOT analýza konkrétního podniku.....	29

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 – Speciální nabídka nabízených pokrmů.....	53
Příloha č. 2 – Otevírací doba restaurace Kolárka.....	54
Příloha č. 3 – Nabídka z jídelního lístku.....	55

## **Přílohy**

Příloha č. 1 – Speciální nabídka nabízených pokrmů



# **SVATOMARTINSKÉ MENU**



**11. 11. 2014**

**Drůbková polévka  
Martinská husa, červené zelí, variace knedlíků  
Babiččiny vdolečky**

**nabízíme**

**Svatomartinské víno 0,7 l i rozlévané**



**DOPORUČUJEME OBJEDNAT U OBSLUHY NEBO**

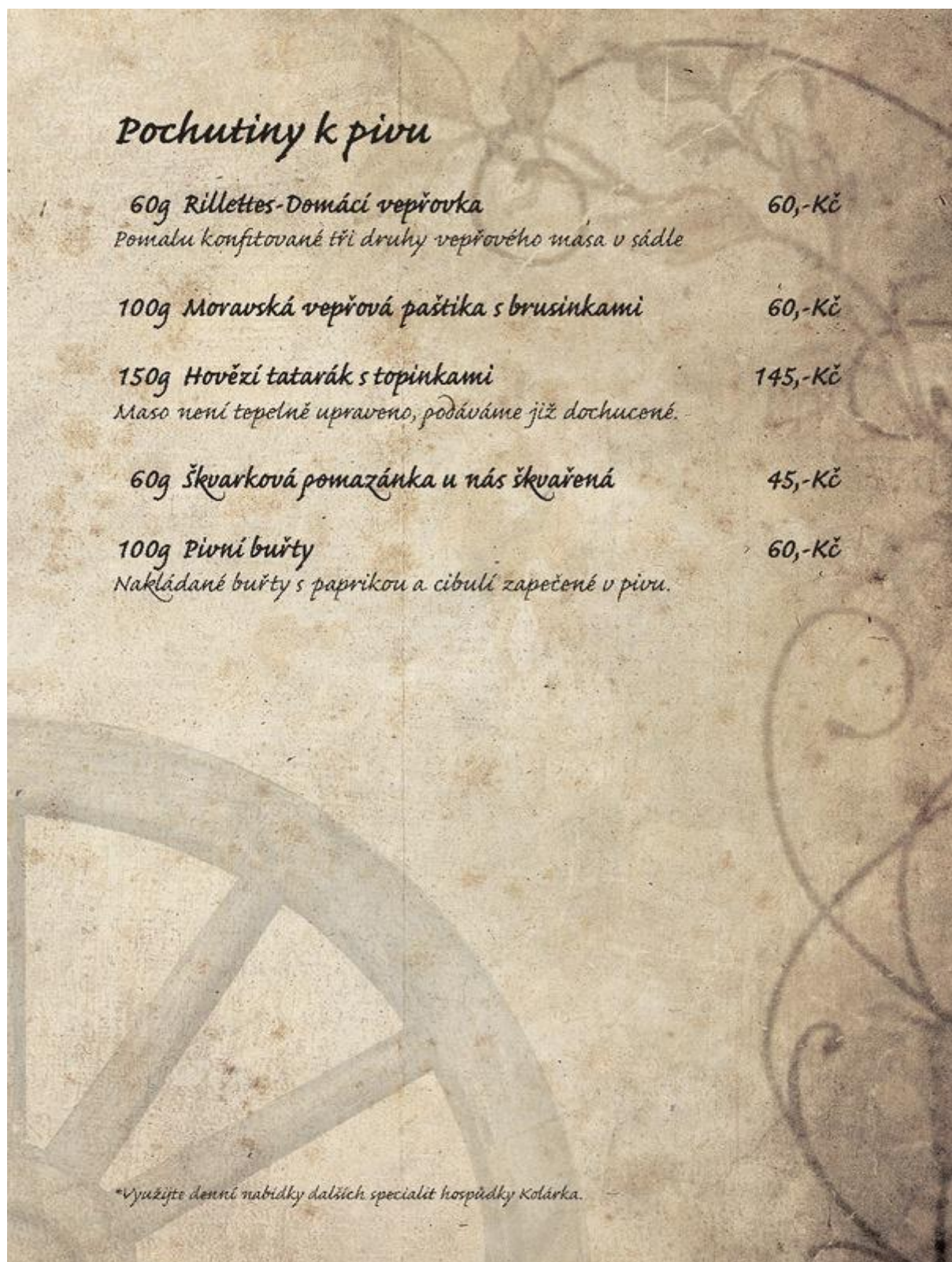
**NA TEL.: 776 822 226**

Zdroj: interní materiály restaurace Kolárka.



Zdroj: interní materiály restaurace Kolárka.





Zdroj: interní materiály restaurace Kolárka.