



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Bakalářská práce

Nastavení marketingové komunikace ve franchisovém systému v kontextu lokalizace jednotlivých provozoven

Vypracoval: Marek Kolouch

Vedoucí práce: doc. Ing. Roman Švec, Ph.D.

České Budějovice 2024

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Marek KOLOUCH**
Osobní číslo: **E20091**
Studijní program: **B0413P050031 Cestovní ruch**
Téma práce: **Nastavení marketingové komunikace ve franchisovém systému v kontextu lokalizace jednotlivých provozoven**
Zadávající katedra: **Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků**

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem práce je na základě analýzy navrhnout opatření pro úpravu strategie marketingové komunikace pro vybrané pobočky franchisové sítě restaurací Potřešená husa s důrazem na individuální přizpůsobení strategie konkrétním lokalitám daných provozoven.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury a pramenů.
2. Příprava a realizace vlastního výzkumu.
3. Analýza dat a zhodnocení výsledků (realizace v předem určených lokalitách).
4. Návrh rozvoje produktů a služeb pro zvolené zařízení.

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Cíl práce. 3. Přehled řešené problematiky (literární rešerše). 4. Metodika. 5. Řešení a výsledky, diskuse. 6. Závěr.
I. Summary and keywords. II. Seznam použitých zdrojů. III. Seznam obrázků a tabulek s uvedením názvů. IV. Seznam příloh. V. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: **40 – 50 stran**
Rozsah grafických prací: **dle charakteru práce**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

Goeldner CH.R, Ritchie, J.R.B (2016). *Cestovní ruch – principy, příklady, trendy*. Praha: Bizbooks.
Jarolímková, L. (2017). *Atraktivita a produkty cestovního ruchu*. Praha: University books.
Linderová, I., Scholz, P. (2015). *Cestovní ruch. Teoretická a právní východiska*. Praha: Idea Servis.
Lochmannová, A. (2021). *Tourism*. Computer Media.
Šauer, M., Vystoupil, J., Holešinská, A., Palatková, M., Pásková, M., Zelenka J. ... & Petr, O. (2015). *Cestovní ruch. Učební text*. (1. vyd.). Brno: Masarykova univerzita.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Roman Švec, Ph.D.**
Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Datum zadání bakalářské práce: 6. ledna 2022
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. dubna 2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projekt, umělecké dílo, umělecká výkon)


Účel práce

Cílem práce je rozšířit znalosti v oblasti umělecké tvorby a jejího využití v oblasti umělecké tvorby. Práce bude zaměřena na analýzu umělecké tvorby a jejího využití v oblasti umělecké tvorby.


1. Účel práce
2. Účel práce
3. Účel práce
4. Účel práce

Práce bude zaměřena na analýzu umělecké tvorby a jejího využití v oblasti umělecké tvorby. Práce bude zaměřena na analýzu umělecké tvorby a jejího využití v oblasti umělecké tvorby.

Práce bude zaměřena na analýzu umělecké tvorby a jejího využití v oblasti umělecké tvorby. Práce bude zaměřena na analýzu umělecké tvorby a jejího využití v oblasti umělecké tvorby.


doc. RNDr. Zuzana Dvořáková Lišková, Ph.D.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (1)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Roman Švec, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 6. března 2023

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s §47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum

Podpis studenta

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu práce, doc. Ing. Romanu Švecovi, Ph.D. za jeho cenné rady, důležité připomínky, trpělivost, ochotu a čas, který mi věnoval. Chtěl bych poděkovat provozovatelům a manažerům jednotlivých dotazovaných provozů a panu Janu Boškovi a Janu Kozárimu z firmy F&B Concepts za jejich spolupráci při získávání informací a za ochotu vést řízený rozhovor, který byl velmi přínosný.

Marek Kolouch

Obsah

1. Úvod.....	2
2. Přehled řešené problematiky (literární rešerše)	4
2.1 Stravovací zařízení.....	4
2.1.1 Produkt a funkce stravovacích zařízení	5
2.1.2 Typy stravovacích zařízení	6
2.2 Franchisa.....	8
2.2.1 Franchisové koncepty stravovacích zařízení na českém trhu	11
2.2.2 Proces zakládání franchisy.....	13
2.3 Marketing.....	15
2.3.1 Marketing ve stravování	17
2.3.2 Marketingová komunikace	18
2.3.3 Segmentace zákazníků	21
3. Metodika	23
4. Výzkumná část práce	25
4.1 Potrefená husa.....	26
4.1.1 Vybrané pobočky Potrefené husy	26
4.2 Analýza marketingové komunikace.....	28
4.3 Šetření stravovacích preferencí zákazníků ve vybraných provozovnách	32
4.4 Rozhovor se zástupcem manažerů vybraných poboček franchisové sítě restaurací Potrefená husa.....	36
5. Návrhy a opatření na realizaci	39
6. Závěr	46
7. Summary.....	48
8. Seznam zdrojů a literatury	51
9. Seznam obrázků, tabulek a příloh.....	53
10. Přílohy	

1. Úvod

V dnešním dynamickém obchodním prostředí představuje marketingová komunikace nezbytnou součást úspěšného fungování každého podniku. Se zvyšující se konkurencí a rostoucími očekáváními a nároky je klíčové, aby firmy nejen přilákaly nové zákazníky, ale také aby si udržely stávající klientelu prostřednictvím efektivních marketingových strategií. V rámci franchisingu, kde provozovatelé využívají již existujících etablovaných značek, je zvláště významné nalézt optimální rovnováhu mezi centralizovaně řízenými marketingovými strategiemi a specifickými potřebami jednotlivých provozoven. Úspěšné zvládnutí této dynamiky vyžaduje hlubší porozumění strategickému plánování marketingové komunikace, která musí být schopná oslovit a zapojit zákazníky na lokální úrovni, aniž by ztratila klíčové prvky identity značky a celkového obchodního modelu franchisové sítě.

Cílem této bakalářské práce je na základě analýzy navrhnout opatření pro úpravu strategie marketingové komunikace pro vybrané pobočky franchisové sítě restaurací Potrefená husa s důrazem na individuální přizpůsobení strategie konkrétním lokalitám daných provozoven.

Text je strukturován do čtyř hlavních částí, jimiž jsou rešerše, metodika, výzkumná část a návrhová část. První část nastavuje základní teoretická východiska, přičemž se zaměřuje na rešerši odborné literatury a dalších materiálů zabývajících se řešenou problematikou a na prezentaci klíčových pojmů a konceptů souvisejících s oblastí stravovacích zařízení, franchisového systému a marketingu. Kapitola o metodice detailně popisuje zvolené metody a postupy, které byly použity při sběru dat a analýze informací potřebných k dosažení stanovených cílů bakalářské práce.

Výzkumná část aplikuje získané teoretické poznatky do praktického kontextu, a soustředí se přitom na analýzu současného stavu marketingové komunikace franchisové sítě Potrefená husa, na šetření týkající se stravovacích preferencí zákazníků ve vztahu k lokalitě konkrétních zařízení a na rozhovor se zástupcem manažerů vybraných poboček franchisové sítě, jenž poskytuje cenné informace o mnohých aspektech provozu v různých lokalitách. Na základě výsledků výzkumu předkládá následně návrhová část konkrétní opatření a strategie pro efektivní marketingovou komunikaci, která respektuje specifika jednotlivých provozoven franchisové sítě.

Očekává se, že výstupy této bakalářské práce poskytnou konkrétní doporučení a směry pro optimalizaci marketingové komunikace v kontextu lokalizace jednotlivých provozoven franchisové sítě Potrefená husa. Tímto způsobem má práce potenciál nejen přispět k hlubšímu porozumění specifikům franchisového systému v gastronomickém odvětví, ale také sloužit manažerům a provozovatelům restaurací jako praktický průvodce pro dosažení udržitelné konkurenční výhody a zlepšení celkového výkonu na trhu. Kromě toho má práce taktéž potenciál podnítit diskusi a podpořit důležitost významu optimalizace marketingových strategií v rámci franchisingových systémů a jejich lokalizačních aspektů.

2. Přehled řešené problematiky (literární rešerše)

Teoretická část této bakalářské práce se zaměřuje na stanovení teoretických základů, což zahrnuje důkladnou rešerši odborné literatury a dalších relevantních materiálů týkajících se zkoumané problematiky. Důraz je kladen na identifikaci klíčových pojmů a konceptů souvisejících s oblastmi stravovacích zařízení, franchisového systému a marketingových strategií. Tato část jako celek poskytuje nezbytná teoretická východiska pro následující výzkumnou část práce, která aplikuje získané teoretické poznatky do konkrétního praktického kontextu.

2.1 Stravovací zařízení

Stravování hraje klíčovou roli nejen v uspokojování základních fyziologických potřeb, ale rovněž představuje klíčový prvek podnikání v celé Evropě a je rozhodujícím aspektem produktu mnoha evropských destinací cestovního ruchu. V současné době prochází evropský trh stravovacích služeb stále větší internacionalizací, což je patrné ze stále rostoucí popularity italských, francouzských či japonských restaurací. V oblasti rychlého občerstvení pak dominují převážně americké konkurenční společnosti, což odráží globalizovaný charakter trhu. Tento trend je významným indikátorem dynamiky a změn v gastronomickém odvětví, které mají vliv jak na turisty, tak na místní spotřebitele a podnikatele (Horner&Swarbrooke, 2003, s. 351–356).

Ve stravovacích zařízeních jsou poskytovány stravovací služby, které zahrnují kompletní proces od výroby a přípravy pokrmů až po jejich distribuci a servírování, a to jak v rámci provozování hostinské živnosti, tak i ve školních jídelnách, při stravování zaměstnanců či jako součást ubytovacích služeb a služeb cestovního ruchu. Tyto služby jsou realizovány v provozovnách, které splňují přísné hygienické normy a požadavky týkající se umístění, stavebních standardů, prostorového a dispozičního uspořádání, zásobování vodou, vytápění, osvětlení, likvidace odpadních vod, větrání a dalšího technického či jiného vybavení. Namísto obecných termínů jako *stravovací zařízení* nebo *provozovna stravovacích služeb* se obvykle používají specifická označení jako restaurace, jídelna, menza, hospoda a jiné, která reflektují konkrétní charakter nabízené služby daného podniku (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 33).

Hlavní pilíř stravovacího systému v České republice představují restaurace, které jsou obvykle otevřeny od rána do pozdních nočních hodin. Za nimi následují jídelny,

menzy a další objekty veřejného stravování, které běžně slouží pouze během podávání obědů, popřípadě večeří. V odvětví ubytování a stravování převažují podniky provozované soukromými osobami, z nichž více než 99 % disponuje méně než 20 zaměstnanci, a spadají tak do kategorie malých a středních podniků. Platí přitom, že tyto subjekty tvoří důležitou součást celé české ekonomiky, jejíž hlavní přínos spočívá v distribuci pracovních příležitostí a posilování ekonomické stability na regionální úrovni (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 33).

2.1.1 Produkt a funkce stravovacích zařízení

Produkt stravovacích zařízení tvoří jej jednak fyzické složky, jako jsou jídla a nápoje, jednak nehmotné služby, které mají zásadní vliv na celkový zážitek zákazníka. Mezi tyto nehmotné služby patří široká škála faktorů, jako jsou například úroveň obsluhy a pohostinnosti, atmosféra a design restaurace, kvalita poskytovaných služeb, rychlost obsluhy, interakce s personálem a další aspekty. Tyto faktory významně přispívají k celkovému vnímání hodnoty produktu ze strany zákazníků. Zároveň hrají klíčovou roli při formování image a pověsti stravovacího zařízení a mohou mít rozhodující vliv na opakování návštěv a celkovou spokojenost zákazníků, což se odráží v jejich následném chování a preferencích (Horner&Swarbrooke, 2003, s. 351).

V souvislosti s touto perspektivou je z pohledu Ministerstva pro místní rozvoj ČR (2008, s. 33) zřejmé, že zákaznickou spokojenost se stravovacím zařízením ovlivňují tři základní prvky, jimiž jsou subjekt (obsluha a jejich chování), objekt (pokrm, nápoje, poskytované služby) a prostor (umístění, interiér, výzdoba, zařízení atd). Pro dosažení maximální úrovně spokojenosti zákazníků je klíčové zaměřit se na všechny tyto aspekty současně a neustále usilovat o dosažení nejvyšší možné kvality ve všech třech oblastech. Pouze tak lze podpořit optimální zážitek zákazníka a posílit jeho oblibu a loajalitu k danému stravovacímu zařízení.

Veřejné stravování plní celkem tři hlavní funkce, které se promítají do různých potřeb zákazníků. Základní funkci představuje zajištění výživy prostřednictvím podávání stravy během dne. Další doplňkovou funkcí je poskytnutí občerstvení. Třetí funkce má společenský a zábavní rozměr, který zahrnuje pronájem sálů, salónek, instalaci bowlingu, hracích automatů, velkoplošných obrazovek či hudebních a programových provozů. Tato funkce slouží především k odlišení se od konkurence a k prodloužení doby pobytu

zákazníka v provozovně, což by mělo vést ke zvýšení jejich konzumace (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008, s. 5).

Výše uvedené funkce odrážejí variabilitu motivací a potřeb návštěvníků stravovacího zařízení. Pro některé zákazníky je prioritou uspokojení základní potřeby po jídle a pití, další vyhledávají příjemné prostředí pro komunikaci a jiní zase zábavné aktivity či kulturní programy, které obohacují samotný gastronomický zážitek. Tato různorodost motivací má klíčový význam pro provozovatele stravovacích zařízení, neboť jim umožňuje lépe porozumět potřebám svých zákazníků a přizpůsobit nabídku a prostředí zařízení k dosažení maximální spokojenosti zákazníků (Ryglová et al., 2011, s. 56).

2.1.2 Typy stravovacích zařízení

Dělení stravovacích zařízení zahrnuje různé klasifikační metody, které se neomezují pouze na typy používaných surovin. Lze je kategorizovat na základě různých faktorů, jako jsou poskytované doplňkové služby, cenová nabídka, typ klientely nebo zaměření na konkrétní gastronomické stylizace. Podniky se mohou zaměřovat například na rychlé občerstvení, luxusní gastronomické zážitky, regionální kuchyni, vegetariánské nebo veganské pokrmy a další specializované segmenty. Tyto kategorie jsou často kombinovány s jinými faktory, jako je umístění, architektura interiéru, atmosféra nebo cílová skupina zákazníků. Klasifikace stravovacích zařízení tak reflektuje bohatství a rozmanitost gastronomického průmyslu a jeho schopnost efektivně odpovídat na různé preference a potřeby zákazníků. Například Janoutová (n. d.) vyčleňuje konkrétně tyto typy zařízení:

- **Restaurace:** Restaurace jsou gastronomická zařízení, která nabízejí rozmanitý sortiment jídel a nápojů, jež si hosté vybírají z jídelního lístku. Zákazníci si svá jídla objednávají a platí až po jejich konzumaci. Kromě poskytování kulinářských zážitků je pro restaurace klíčové vytvářet příjemné prostředí pro setkávání a společenské aktivity, což přispívá k celkovému zážitku návštěvníků.
- **Bufet:** V bufetech není obvykle k dispozici obsluha, která by přinášela hotová jídla přímo ke stolu zákazníkům. Místo toho se stravování řídí samoobslužným systémem, kde si zákazníci vybírají jídla z chladicích nebo ohřívacích pultů podle svých preferencí. Platba za vybraná jídla probíhá u pokladny předtím, než se usadí ke stolu.

- **Motorest:** motoresty jsou specifickými restauracemi, které poskytují své služby především motoristům, neboť se nachází v blízkosti silnic a dálnic a disponují dostatečným množstvím parkovacích míst. Tyto provozovny jsou navrženy tak, aby nabídly rychlé a pohodlné stravování a odpočinek pro cestující na dlouhých cestách.
- **Jídelní vozy:** Jídelní vozy jsou mobilní restaurace umístěné ve veřejných dopravních prostředcích, jako jsou vlaky, autobusy nebo výletní lodě. Konkrétní nabídka jídelních vozů závisí na délce trasy a typu dopravního prostředku.
- **Bistra a rychlá občerstvení:** Tato restaurační zařízení mají podobný koncept jako bufety, neboť nezahrnují obsluhu u stolů. Jídla a pokrmy jsou obvykle připravovány do jednorázových obalů, což zákazníkům umožňuje vzít si jídlo s sebou. Oproti klasickým restauracím mají tato zařízení omezenější nabídku jídel a není nutné předem si rezervovat své místo k sezení. Některá rychlá občerstvení mají také výdejní okénka pro obsluhu aut.
- **Kiosky a food trucky:** Kiosky a food trucky představují zajímavou a stále populárnější alternativu k tradičním restauracím. Kiosky se často objevují sezónně nebo příležitostně a nabízejí různé druhy občerstvení. Food trucky pak rozšiřují nabídku jídel o pohyblivé varianty restaurací, které často fungují jako doplňkové prodejní body ke kamenným restauracím. Tato forma podnikání je oblíbená pro svou flexibilitu a schopnost reagovat na aktuální poptávku a trendy.
- **Bary:** Pokud je restaurační zařízení doplněno o barovou část a jídlo je podáváno obslužným způsobem, spadá takový podnik do kategorie barů. Koncept baru se liší podle zaměření, příkladem mohou být grill bary, snack bary a další.
- **Hospody:** Hospody jsou typickým hostinským zařízením zaměřujícím se především na prodej piva a dalších alkoholických nápojů. Kromě nápojů však často nabízejí také jídla, která jsou vhodná k doplnění konzumace alkoholu a zajištění celkového gastronomického zážitku.
- **Kavárny a čajovny:** V těchto zařízeních je zákazníkům kromě teplých nápojů mnohdy nabízeno také lehké občerstvení jako sendviče, zákusky nebo hotové saláty. Atmosféra kaváren a čajoven je často klidná a přátelská, s pohodlným zařízením a často i možností využití Wi-Fi připojení k internetu, což je atraktivní pro ty, kteří chtějí pracovat nebo studovat mimo domov. V neposlední řadě mají

kavárny a čajovny často unikátní design a výzdobu, která přispívá k celkovému pohodlí a estetickému zážitku zákazníků.

2.2 Franchisa

Kořeny obchodního modelu franchisingu sahají až do středověké Francie, kde pojmem „franchisa“ označovali privilegia udělovaná feudály pro výrobu, prodej výrobků či provozování obchodních činností (Beere, 2017, s. 1–3). Moderní podoba franchisingu vznikla ve Spojených státech, kde k jeho rozvoji významně přispěl rozmach automobilismu a cestování. Začaly vznikat síťové struktury pro distribuci automobilů, provozování čerpacích stanic, lékáren a motelů. Nicméně, skutečný rozmach franchisingu nastal až po druhé světové válce, kdy se stal populárním zejména v oblasti rychlého občerstvení a také v řetězcích restaurací a hotelů (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 46).

V současné době představuje franchising marketingový systém distribuce zboží, služeb nebo technologií, který je založen na spolupráci mezi dvěma stranami: franchisorem (poskytovatelem) a franchisanty (příjemci, uživateli). Tento model je založen na právně a finančně samostatných a nezávislých subjektech, které vzájemně spolupracují za účelem sdílení značky, obchodního know-how a prověřených obchodních postupů (Beránek, 2013, s. 234–235). Klíčovou roli v tomto procesu hraje marketing, který pomáhá posilovat povědomí o značce mezi zákazníky a vytvářet pozitivní obraz společnosti či produktů (viz kapitola 2.3 Marketing).

Podle Kotlera (2007, s. 967) lze franchising chápat jako dohodu mezi výrobcem, velkoobchodníkem nebo poskytovatelem služeb a nezávislými podnikateli, kteří získávají právo vlastnit a provozovat jednu nebo více jednotek pod určitou značkou franchisy. Pro srovnání Malý (2002, s. 213) definuje franchising jako soubor práv spojených s průmyslovým nebo jiným duševním vlastnictvím. Tato práva mohou zahrnovat ochranné známky, obchodní názvy, označení obchodů, užité vzory, autorská práva, know-how nebo patenty, které jsou následně využívány ke komercializaci zboží nebo poskytování služeb zákazníkům. Obě definice přinášejí důležitý pohled na franchising, přičemž Kotler se soustředí na konkrétní obchodní vztah mezi franchisorem a franchisantem, zatímco Malý zdůrazňuje právní aspekty a ochranu duševního vlastnictví spojené s touto formou obchodu. Kombinací obou pohledů lze lépe porozumět komplexnosti a fungování franchisingového modelu v praxi.

Beránek (2013, s. 235) dochází k názoru, že franchising a poptávka po něm není pouze módním trendem, nýbrž logickým důsledkem změn na světovém i českém trhu. Tento obchodní model nabízí mnoho výhod, jako je větší jistota v podnikání a relativně vysoká rentabilita investovaného kapitálu. Jeho flexibilita a široká aplikovatelnost z něj činí oblíbenou volbu zejména pro malé a střední podniky, a to jak pro právnické, tak fyzické osoby. V dnešní době je možné setkat se s franchisovými systémy především v oblasti gastronomie (např. McDonald's). Nicméně časté jsou také v maloobchodě (např. lékárny BENU, kosmetika Yves Rocher, oděvní řetězec ZARA, obchod s potravinami Můj obchod a další) nebo například v prodeji realit (RE/MAX) (Šafrová Drášilová, 2019, s. 29).

Nejrozšířenější formu franchisingu v současnosti představuje provozní franchising, známý též jako Business Format Franchising. Tento typ franchisingu zahrnuje udělení licence k používání kompletního obchodního modelu nezávislé provozovny (Seid & Dave, 2010, s. 16). Kromě práva na využívání jména a provozního systému zahrnuje také propůjčení ochranných známek, obchodního formátu, manuálů, chráněných receptur, strategií a dalších. Tato forma franchisingu umožňuje podnikatelům stát se úspěšnými bez jakýchkoliv znalostí daného oboru, bez praxe či zkušeností a s několikanásobně menším rizikem (Beránek, 2013, s. 235).

V praxi je běžné, že poskytovatel franchisy aktivně podporuje franchisanty v jejich podnikání, přičemž určuje podnikatelskou strategii, poskytuje školení a další formy vzdělávání zaměstnanců a poskytuje pomoc v oblasti právních služeb, účetnictví či logistiky, čímž napomáhá k zajištění plynulého provozu a dodržování právních předpisů. Spolupráce mezi franchisorem a franchisantem často zasahuje také do oblasti zásobování, kde může poskytovatel franchisy nabízet výhodné podmínky nákupu pro své partnery. Stejně tak se zaměřuje na oblast technického vybavení provozoven, zajištění standardizovaného vybavení a poskytování technické podpory při provozu. Důležitým prvkem spolupráce je rovněž finanční podpora, v rámci níž může poskytovatel nabízet finanční pomoc prostřednictvím úvěrů nebo jiných forem financování, což umožňuje franchisantům snadněji investovat do rozvoje svých provozoven nebo řešit krizové situace. Taková komplexní podpora ze strany poskytovatele franchisy přispívá k celkové stabilitě a úspěchu franchisové sítě, a tím i ke spokojenosti a prosperitě jednotlivých franchisantů (Machková, 2009, s. 81–82).

Franchisový model přináší řadu výhod jak pro franchisora, tak pro franchisanta, čímž tvoří vzájemně prospěšný obchodní vztah. Jednou z klíčových výhod je zlepšení pozice na trhu. Franchisant získává výhodu vstupu na trh s již etablovanou a známou značkou, což mu umožňuje rychleji získávat zákazníky a konkurovat ostatním podnikům. Zároveň franchisor rozšiřuje svou značku a přítomnost na trhu prostřednictvím nových provozoven, což přispívá k rozvoji celé sítě. Další významnou výhodou je snížení nákladů díky sdílení značky, know-how a osvědčených obchodních postupů mezi franchisorovým portfoliem provozoven, což umožňuje efektivnější využití zdrojů a snížení nákladů na marketing, nákup a provoz.

Franchisový model též umožňuje efektivnější finanční řízení. Díky standardizovaným procesům a podpoře franchisora v oblasti financí a řízení dochází ke snížení rizik a zvýšení finanční stability provozoven v síti. Navíc, dodržování standardů a postupů definovaných franchisorem vede ke konzistentní kvalitě produktů nebo služeb, což zlepšuje zkušenost zákazníků a buduje loajální zákaznickou základnu. V neposlední řadě, franchisový model umožňuje také rychlejší expanzi a rozšíření značky na nové trhy bez nutnosti vlastní investice do nových provozoven ze strany franchisora. Celkově lze tedy říci, že franchisový model přináší oboustranné výhody, které přispívají k úspěchu a růstu celé franchisové sítě.

Pokud jde o hlavní nevýhody franchisingu, často se vztahují k fixnímu a hotovému obchodnímu konceptu, který má omezenou flexibilitu pro dílčí změny. Změny jsou obvykle povoleny jen zřídka a musí být pečlivě zváženy s ohledem na zájmy ostatních členů franchisového systému. Franchisant se v této struktuře musí přizpůsobit stanoveným pravidlům a postupům, což může omezit jeho svobodu podnikatelského rozhodování.

Další nevýhodou je vysoká míra transparentnosti mezi franchisorem a franchisanty. Franchisor má přístup ke všem důležitým informacím o provozu jednotlivých provozoven, což může vést k omezení autonomie a nezávislosti franchisantů. Problematické to může být zejména pro podnikatele, kteří ve svém podnikání preferují větší míru samostatnosti. Větší franchisové systémy navíc často trpí byrokracií a pomalými rozhodovacími procesy. Tato situace může zpomalit reakci na měnící se podmínky trhu a konkurenční prostředí, což může negativně ovlivnit schopnost rychle se adaptovat a udržet konkurenční výhodu (Řezníčková, 2009, s. 15–19).

Z výše uvedeného vyplývá, že ačkoliv franchising nabízí určité významné výhody spojené s předdefinovaným obchodním modelem a podporou ze strany franchisorů, podnikání mimo franchisy může být více atraktivní možností zejména pro ty, kteří hledají větší svobodu, kontrolu a flexibilitu ve svém podnikání. Každý podnikatelský model má své vlastní výhody a nevýhody, a rozhodnutí o tom, zda podnikat s franchisou či nikoliv, záleží na individuálních preferencích, cílech a podmínkách každého podnikatele.

2.2.1 Franchisové koncepty stravovacích zařízení na českém trhu

V současné době existuje v České republice mnoho typů franchisových podniků, které zahrnují restaurace, oděvní firmy, hotely a další oblasti podnikání jako jsou půjčovny aut, pekárny nebo prodejny domácích spotřebičů. Jedním z prvních odvětví, ve kterém se franchising začal uplatňovat, bylo rychlé občerstvení, přičemž Češi se rychle adaptovali na západní styl stravování ve formě hamburgerů, pečených kuřat či pizzy. Existující franchisingové firmy na trhu postupně rozšiřují svou síť provozoven, což svědčí o jejich důvěře v tržní potenciál. Tyto společnosti přitom neustále hledají nové strategie k přilákání zákazníků a udržení si konkurenční výhody prostřednictvím inovací menu, zlepšování zákaznického servisu či pružného přístupu k místním preferencím (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 51).

Aktuálně v České republice působí několik desítek gastronomických franchisových zařízení, které nabízejí širokou škálu konceptů stravování. Mezi nejznámější lze zařadit následující podniky (Franchising.cz, n. d.):

- **Bageterie Boulevard:** Jedná se o exprèsgourmet koncept designových restaurací rychlého občerstvení s nabídkou čerstvých a zapečených baget, připravovaných na objednávku zákazníka. Tyto bagety tvoří hlavní sortiment značky. Bageterie Boulevard je výrazným protipólem amerických fastfoodových řetězců a vychází z evropských základů gastronomie s odkazem především na Francii. Značka kromě jiného symbolizuje moderní evropský styl života právě s důrazem na kvalitu, čerstvost a autenticitu surovin.
- **McDonald's:** McDonald's je jedním z nejznámějších a nejrozšířenějších globálních řetězců rychlého občerstvení se sídlem ve Spojených státech amerických. Tato značka je známá svým charakteristickým sortimentem jídel, zejména hranolky a hamburgery, které jsou základními pilíři jejich nabídky. Společnost je také proslulá svým standardizovaným provozem a vysokou úrovní

efektivitu a rychlosti obsluhy. McDonald's je rovněž často citován jako příklad úspěšného uplatňování franchisingového modelu podnikání v globálním měřítku. V rámci České republiky byla první pobočka otevřena v roce 1992 na Vodičkově ulici v Praze.

- **Faency Fries:** Značka Faency Fries vznikla v roce 2016 jako inovativní koncept kvalitního fast/street foodu. Vyznačuje se smažením hranolků z čerstvých brambor od místních dodavatelů a dbá na vynikající chuť a kvalitu produktu. Podle vlastních receptur také připravují omáčky v různých chuťových kombinacích. Od založení se z Faency Fries stal Love Brand, který lze navštívit již ve 13 českých městech, a brzy otevřou zahraniční pobočku v chorvatském Splitu.
- **Ugo:** UGO je česká firma založená v roce 2005, která prorazila díky čerstvým šťávám a konceptu zdravého stravování. V roce 2012 ji koupila společnost Kofola ČeskoSlovensko, díky čemuž došlo k dynamickému rozvoji nejen konceptu UGO Freshbar, ale po roce 2014 také konceptu UGO Salaterie. Dnes UGO provozuje 64 Freshbarů a Salaterií po celém Česku a Slovensku. Franchisovou spolupráci s partnery poprvé uplatnili v roce 2010, kdy otevřeli první franchisovou provozovnu v Plzni. V tomto typu spolupráce vidí především pozitivní spojení globálního a lokálního přístupu.
- **CrossCafe Original:** CrossCafe je český originální franchisový koncept nekuřáckých kaváren. Posláním této značky je vytvářet příjemný prostor pro libovolné kavářenské aktivity hostů. Mohou se zde potkávat s přáteli, relaxovat s knihou, studovat či pracovat. Kdo nemá dostatek času na posezení, může si vzít kávu i jídlo s sebou. Neodmyslitelnou součástí kaváren CrossCafe je kvalitní prémiová káva vlastní směsi, originální domácí zákusky a čerstvé sendviče.
- **Potrefená husa:** Od roku 1999 buduje společnost Pivovary Staropramen síť vlastních značkových restaurací Staropramen Potrefená husa. Restaurace se zaměřuje na poskytování kvalitního jídla a příjemného prostředí pro své zákazníky. Nabídka restaurace zahrnuje široký výběr tradičních českých jídel, stejně jako moderních kulinářských trendů, což ji činí atraktivní volbou pro různé typy hostů. Jedním z charakteristických prvků Potrefené husy je také atmosféra, která vychází z českých tradic a hodnot. Interiér restaurace je často laděn do rustikálního stylu s prvky tradiční české kultury, což přispívá k autentičnosti

zážitku pro hosty. Díky své dlouhé historii a kvalitnímu servisu si restaurace získala pevnou pozici na českém trhu s gastronomií.

2.2.2 Proces zakládání franchisy

Zakládání franchisového podniku je komplexní proces, který vyžaduje pečlivé plánování, právní a obchodní kroky a spolupráci mezi franchisorem a franchisantem. Obecně lze při vytváření franchisy postupovat v těchto krocích (Topfranchising.cz, n. d.):

- **Analýza podnikatelského záměru:** Při vytváření franchisové sítě je klíčové provést důkladnou analýzu podnikatelského prostředí, která zahrnuje studium trhu a konkurence, identifikaci cílové skupiny zákazníků a zhodnocení potenciální poptávky po franchisovém konceptu. Dále je nutné stanovit jasné cíle pro rozvoj sítě a vypracovat strategii, jak těchto cílů dosáhnout. Součástí analýzy je také posouzení finančních možností a stanovení potřebných investic pro vytvoření a rozvoj franchisové sítě.
- **Vypracování projektu a dokumentace franchisového konceptu:** Na základě provedené analýzy je třeba vypracovat detailní obchodní plán pro franchisovou síť. To zahrnuje specifikaci obchodních postupů, marketingových strategií, systémů řízení a podpory pro franchisanty. Důležitou součástí je také sestavení kompletní dokumentace obsahující veškeré informace o franchisovém konceptu, jeho jedinečnosti a přínosu pro budoucí franchisanty.
- **Příprava a realizace pilotního projektu:** Po vypracování projektu následuje fáze přípravy a realizace pilotního projektu. Zde dochází k zavedení franchisového konceptu do praxe na menším vzorku provozoven nebo prodejen, kde je testováno jeho fungování a efektivita. Během této fáze se také identifikují silné stránky konceptu, ale i případné nedostatky, které je třeba upravit nebo zdokonalit před plným nasazením do celé sítě.
- **Vyhodnocení pilotního projektu:** Po ukončení pilotního projektu následuje důkladné vyhodnocení výsledků, jež zahrnuje zhodnocení efektivitu provozu, rentability investice do franchisového konceptu a přijatelnosti pro franchisanty. Na základě získaných poznatků se přistupuje k úpravám a zdokonalení konceptu, pokud je to potřeba, nebo k plnému nasazení do celé sítě franchisových provozoven.

- **Dokončení provozní příručky, grafického manuálu, náborového materiálu a franchisové smlouvy:** Po úspěšném pilotním projektu je rovněž důležité dokončit veškerou potřebnou dokumentaci pro fungování franchisové sítě. Konkrétně se jedná o provozní příručku, která obsahuje podrobné informace o provozních postupech, standardech kvality, marketingových strategiích atd. (Malý, 2002, s. 215). Dále pak také o grafický manuál, který stanovuje vizuální identitu sítě včetně loga, barev, typografie a designu. Náborový materiál je klíčový pro oslovování potenciálních franchisantů a představení franchisového konceptu. Franchisová smlouva pak stanovuje práva a povinnosti obou stran – franchisora a franchisanta.
- **Realizace franchisové sítě, její řízení, nábor franchisantů, zdokonalování know-how:** Po dokončení dokumentace a smluvních dohod je čas na skutečnou realizaci a řízení franchisové sítě. To zahrnuje aktivní nábor nových franchisantů, kteří budou provozovat jednotlivé jednotky podle stanovených standardů a postupů. Franchisor je zodpovědný za poskytování školení a podpory novým franchisantům a také za pravidelné zdokonalování know-how a procesů v rámci celé sítě.
- **Řízení a expanze franchisového konceptu:** Dalším důležitým bodem je efektivní řízení a expanze franchisového konceptu, což zahrnuje monitorování provozů jednotlivých franchisantů, sledování výkonnosti sítě a případné úpravy strategie podle aktuálních trendů a potřeb trhu. Rozšiřování sítě na nové lokality a trhy je také součástí strategie expanze, přičemž je důležité zachovat konzistentní kvalitu a standardy napříč celou sítí.

Ze strany potenciálního franchisanta je pak v případě zájmu o zahájení podnikání formou franchisy vhodné postupovat následujícím způsobem (Šafrová Drážilová, 2019, s. 29):

- Na specializovaných portálech si **prohlédnout nabídku franchisových systémů.**
- Ujasnit si **vhodný obor.**
- **Najít trh**, na kterém bude franchisa provozována, aby podnik upoutal dostatek vhodných zákazníků a současně zaplnil mezeru na trhu.
- **Ověřit solidnost poskytovatele** konkrétní franchisy.
- Zjistit **výši potřebné investice.**

- **Domluvit si schůzku** s některým se **stávajícími franchisantů** pro získání důležitých rad a informací.
- Zajistit **plán podnikání** a jeho **financování**.
- Zajistit **administrativní formality**.
- **Zainvestovat počátek podnikání, najít zaměstnance**.
- Uvést **podnik do provozu** a aktivně při všem **spolupracovat s franchisorem**.

2.3 Marketing

Marketing je strategický proces, který systematicky využívá osvědčených postupů a metod k dosažení cíle vytvářet, sdílet, dodávat a směřovat nabídky tak, aby poskytovaly hodnotu zákazníkům, obchodním partnerům a celé společnosti (Karlíček, 2018, s. 19). Jeho hlavním úkolem je identifikovat nepokryté potřeby a přání zákazníků a transformovat je na ziskové příležitosti, což následně přináší přidanou hodnotu pro společnost (Synek, 2007, s. 167).

Podle Karlíčka (2018, s. 19) lze marketing chápat také jako klíčovou podnikatelskou funkci, která usiluje o harmonizaci zájmů společnosti s potřebami zákazníků. Úspěšná marketingová strategie přitom vytváří konkurenční výhodu pro firmu, jelikož umožňuje lépe porozumět trhu, efektivněji oslovit zákazníky a nabídnout produkty či služby, které přinášejí skutečnou hodnotu pro spotřebitele.

V reakci na stále rostoucí konkurenci a s tím spojené neustálé hledání nových inovativních způsobů propagace se marketing v dnešní době stal neodmyslitelnou součástí každé organizace. Na oblast marketingu je přitom nutné pohlížet jako na dynamické prostředí, které podléhá neustálým změnám a adaptacím na rozvíjející se potřeby zákazníků (Dvořáková, 2022). Tato transformace současně přináší nový přístup k pojetí marketingu, který dnes není vnímán pouze jako samostatná aktivita či oddělená organizační jednotka v rámci firmy. Naopak, jak zdůrazňují Mulačová a Mulač (2013, s. 245–246), marketing se stává klíčovým prvkem řízení, který propojuje a integruje další podnikové funkce do synergického efektu, známého jako holistický marketing.

Holistický marketing nahlíží na marketing jako na komplexní a integrovaný proces, který zahrnuje nejen tradiční marketingové aktivity, ale také propojuje strategické rozhodování, komunikaci, produktový vývoj, služby zákazníkům a další aspekty podnikání. Tento přístup klade důraz na dlouhodobé vztahy se zákazníky, udržitelnost, spokojenost zaměstnanců a na celkový harmonický rozvoj firmy v souladu s jejím

okolím. Holistický marketing tak přináší hodnotu nejen zákazníkům, ale i celé organizaci jako takové (Karlíček, 2018, s. 19–20).

Soubor řízených taktických nástrojů, které společnosti využívají k dosažení svých marketingových cílů, je známý jako tzv. marketingový mix (Mulačová & Mulač, 2013, s. 246). Tento mix se skládá ze čtyř klíčových prvků 4P – produktová politika (*product*), cenová politika (*price*), komunikační politika (*promotion*) a distribuční politika (*place*) – které musí být pečlivě kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe reflektovaly potřeby a očekávání trhu. Pouze správná kombinace a koordinace těchto prvků může zajistit dosažení marketingových cílů a vytvoření synergického efektu pro celou organizaci (Zamazalová, 2009, s. 39).

Marketingový mix může nabývat různých forem, které se liší v závislosti na situaci a strategii společnosti. Konkrétně se jedná o následující formy (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 13):

- **Agresivní marketingový mix:** Tato forma je typická pro společnosti působící v prostředí silné konkurence. Využívá se intenzivních marketingových aktivit, jako jsou agresivní reklamní kampaně, slevy, propagace prodeje nebo rozšíření produktového portfolia. Cílem je získání většího podílu na trhu a zvýšení povědomí o značce.
- **Minimální marketingový mix:** Tento přístup je typický pro společnosti, které se marketingem téměř nezabývají, a pokud ano, pak pouze ve velmi omezené míře. Tyto společnosti se spoléhají převážně na tradiční prodejní kanály a nemají rozsáhlé marketingové strategie.
- **Vyrovnaný marketingový mix:** Tento typ mixu je vhodný pro mezinárodní společnosti nebo pro ty, které přistupují k marketingu z vědeckého hlediska. Je zde kladen důraz na pečlivou analýzu trhu, výzkum a využívání dat pro tvorbu marketingových strategií, přičemž existuje rovnováha mezi všemi čtyřmi prvky marketingového mixu.
- **Depresivní marketingový mix:** Tento mix se využívá jako reakce na agresivní marketingové strategie konkurentů. Společnosti spoléhají na defenzivní marketingové taktiky, jako jsou stabilizace cen, omezené reklamní kampaně a snaha udržet si stávající zákazníky.
- **Inovační marketingový mix:** Tato forma je charakteristická pro společnosti, které se vždy snaží držet vedoucí pozici na trhu prostřednictvím intenzivního

výzkumu a vývoje. Využívají inovativní marketingové strategie, nové produkty a služby, pracují na zlepšení zákaznického zážitku a diferenciaci od konkurence. Tento přístup je často spojen s vyššími investicemi do výzkumu a marketingového rozvoje.

2.3.1 Marketing ve stravování

Marketing ve stravování je klíčovým prvkem pro úspěch provozovatelů stravovacích zařízení. Jedná se o systematický a strategický přístup k plánování, provádění a hodnocení všech aktivit souvisejících s nabízením stravovacích služeb. Hlavním záměrem je nejen uspokojit potřeby zákazníků, ale také dosáhnout obchodních cílů a upevnit pozici na trhu (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 13).

Marketing stravovacích služeb je nicméně náročným a komplexním procesem, který reflektuje složitost a různorodost tohoto sektoru. Každý typ podniku má svá specifika a charakteristické rysy, ať už se jedná o nezávislé restaurace, řetězce, provozovny se stolovým zařízením či provozovny rychlého občerstvení. Z tohoto důvodu je potřeba, aby se marketingové strategie flexibilně přizpůsobovaly a reflektovaly unikátní podmínky a potřeby každého subjektu na trhu (Horner&Swarbrooke, 2003, s. 357). Platí přitom, že konkrétní marketingová strategie je vypracovávána jako logické doplnění korporativního plánu a obsahuje řadu navzájem propojených řešení (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 11):

1. Schválit korporativní cíle.
2. Určit, které samostatně hospodařící jednotky podporovat.
3. Určit marketingové cíle.
4. Vybudovat strategický marketingový mix
5. Uskutečňovat, kontrolovat, organizovat, hodnotit.

V zájmu rovnoměrného vytížení stravovacího zařízení a regulace poptávky je klíčové správně nastavit marketingový mix, který zahrnuje produktovou politiku (výběr jídel a nápojů, kvalita, prezentace), cenovou politiku (stanovení cen, slevy, akční nabídky), distribuční politiku (umístění, distribuce jídel) a komunikační politiku (reklama, propagace). Rovněž je důležité vhodně reagovat na různé trendy a sezónní vlivy, které mohou ovlivnit poptávku a preference zákazníků (Jakubíková, 2012, s. 30).

Výběr konkrétního typu marketingového mixu a jeho efektivní implementace přitom závisí na specifických úlohách, strategiích a cílech pohostinského zařízení

(Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008, s. 13). Mnoho restaurací dnes nabízí například polední menu za výrazně nižší cenu, než by tvořila jednotlivá jídla kupovaná samostatně. Jiné mají v nabídce například od 11 hodin do 14 hodin odlišnou skladbu jídel za nižší ceny než v běžném denním provozu. Vhodným sestavením jednotlivých prvků marketingového mixu lze regulovat poptávku nejen v jednotlivých hodinách, ale také v jednotlivých dnech (Jakubíková, 2012, s. 30).

V určitých segmentech gastronomie, zejména v provozovnách rychlého občerstvení vlastněných řetězci, se kromě klasického marketingu prosazuje i tzv. "vnitřní marketing". Ten klade důraz na poskytování vynikajících služeb zákazníkům a přizpůsobení se standardům kvality definovaným danou organizací. Takový přístup nejenže zvyšuje spokojenost zákazníků, ale také buduje silnou značku a loajalitu vůči zákazníkům, což je klíčem k dlouhodobému úspěchu v gastronomickém průmyslu (Horner&Swarbrooke, 2003, s. 357).

2.3.2 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je klíčovým prvkem marketingové strategie pro úspěch jakéhokoli podnikání, a to v různých odvětvích a sektorech. Jedná se o komplexní proces, kterým organizace komunikuje s cílovou skupinou zákazníků, aby dosáhla svých stanovených marketingových cílů (Karlíček, 2016, s. 10).

Jedním ze základních konceptů v oblasti marketingové komunikace je model AIDA, který popisuje proces, jímž zákazník prochází od získání prvotního povědomí o produktu či značce až k nákupnímu rozhodnutí. Jedná se o zkratku z anglických slov attention (pozornost), interest (zájem), desire (přání) a action (akce) (Světlík, 2016, s. 9–11):

- **Pozornost (attention):** Prvním krokem je zaujmout pozornost zákazníka. Toho lze dosáhnout atraktivními reklamními kampaněmi, zajímavým obsahem na sociálních sítích nebo jinými metodami, které osloví cílovou skupinu a přitáhnou jejich pozornost k produktu nebo značce.
- **Zájem (interest):** Jakmile zákazník věnuje produktu pozornost, je důležité vzbudit u něj zájem. Toho lze docílit prezentací výhod a užitečnosti produktu, podrobnějším seznámením se specifiky produktu nebo služby a demonstrací, jak může řešit konkrétní potřeby zákazníka.

- **Přání (desire):** Následujícím krokem je vytvoření přání u zákazníka vlastnit produkt nebo využívat danou službu. Toho lze dosáhnout zdůrazňováním jedinečných vlastností produktu, jeho výhod oproti konkurenci a vytvářením pozitivních emocí spojených s tímto produktem.
- **Akce (Action):** Posledním krokem je přeměna zájmu a přání v konkrétní akci, například nákup produktu, přihlášení k newsletteru, kontaktování pro více informací apod. Podněcování k této akci je důležitým cílem marketingové komunikace a může být realizováno prostřednictvím efektivního call-to-action, nabídek či soutěží.

Důležitou součástí celkové komunikační strategie je volba optimálního komunikačního a mediálního mixu (Karlíček, 2016, s. 17). Komunikační mix zahrnuje sedm hlavních komunikačních disciplín, z nichž každá má své specifické využití a přínosy (Eckhardtová, 2014):

1. **Reklama:** Jedná se o placenou formu prezentace zpráv nebo produktů ve vybraných médiích, jako jsou televize, rádio, tisk, online platformy atd. Reklama může být zaměřena na budování povědomí o značce nebo produktu, generování zájmu či podporu prodeje. Využívá se různých forem, jako jsou audiovizuální reklamy, tištěné inzeráty, online bannerová reklama apod.
2. **Direct marketing:** Tato disciplína se zaměřuje na přímou a personalizovanou komunikaci se zákazníky prostřednictvím různých kanálů, jako jsou e-maily, SMS zprávy, katalogy, letáky a další. Cílem je oslovit individuálně zákazníka na základě jeho specifických potřeb a preferencí.
3. **Podpora prodeje:** se o různé aktivity a nabídky, které mají za cíl motivovat zákazníky k nákupu. Patří zde slevy, akční nabídky, soutěže, dárky nebo programy věrnosti. Tato disciplína je často spojována s prodejními akcemi nebo promočními událostmi.
4. **Public relations (PR):** PR se zabývá budováním pozitivního obrazu a vztahů se zainteresovanými stranami, včetně zákazníků, médií, investorů a veřejnosti obecně. Zahrnuje komunikaci prostřednictvím tiskových zpráv, mediálních událostí, krizové komunikace a vztahů s veřejností.

5. **Event marketing:** Tento nástroj se soustředí na pořádání událostí, jako jsou konference, veletrhy, workshopy, srazy apod. Cílem je vytvořit prostředí pro osobní interakci se zákazníky, prezentaci produktů a značky a budování dlouhodobých vztahů.
6. **Sponzoring:** Spočívá ve finanční nebo materiální podpoře akcí, týmů, neziskových organizací nebo událostí. Cílem je vytvořit pozitivní asociace se sponzorovaným obsahem a získat viditelnost a důvěru u cílové skupiny.
7. **Osobní prodej:** Jedná se o přímý a osobní kontakt se zákazníkem prostřednictvím obchodních zástupců. Tento nástroj umožňuje individuální péči, poskytnutí detailních informací a vyjednávání o podmínkách prodeje.
8. **Online komunikace:** Zahrnuje veškerou komunikaci a interakci na online platformách, jako jsou webové stránky, sociální média, e-maily, PPC reklamy, blogy a další. Tento nástroj umožňuje cílené oslovování, měření výsledků a interakci se zákazníky ve virtuálním prostoru.

Obrázek 1: Komunikační mix



Zdroj: Karliček, 2016

Každá z uvedených komunikačních disciplín zahrnuje větší či menší počet komunikačních nástrojů, mezi kterými mohou marketéři volit. Často je stanoveno jedno primární médium a několik sekundárních médií. Kampaň tak může například využívat

primárně televizní reklamu a podpůrně venkovní reklamu a eventy (Karlíček, 2016, s. 17).

Pokud jde o marketingovou komunikaci ve stravování, podle Jakubíkové (2012, s. 30) jsou nejdůležitějšími nástroji jídelní a nápojový lístek a spokojený host. Role jídelního a nápojového lístku je dvojitá – jednak prezentovat nabízené produkty a služby, a jednak komunikovat hodnotu značky a prostředí restaurace. Vizuální podoba lístku, kvalita fotografií jídel, design a grafika mají významný vliv na první dojem hosta a jeho rozhodnutí o nákupu. Dobře navržený lístek může zákazníky zaujmout a přesvědčit je o kvalitě a úrovni nabízených produktů. Co se týká spokojeného hosta, pozitivní zážitek z návštěvy stravovacího zařízení může vést k doporučení zákazníků jejich přátelům a rodině, což je jedna z nejúčinnějších forem marketingu - tzv. word-of-mouth marketing. Kromě toho spokojenost zákazníků vytváří pozitivní image značky a přispívá k budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Kombinace těchto a dalších výše uvedených nástrojů v rámci integrované marketingové strategie může mít synergický efekt a vést k úspěšnému marketingovému výkonu stravovacího zařízení.

2.3.3 Segmentace zákazníků

Segmentace zákazníků, známá také jako segmentace trhu, je zásadním krokem v procesu marketingového plánování, který pomáhá firmám lépe porozumět své cílové skupině zákazníků a efektivněji plánovat své marketingové strategie. Tento postup spočívá v rozdělení trhu do skupin či segmentů na základě společných charakteristik či potřeb. V dnešní době, kdy je konkurence mezi firmami výrazně vyšší, je segmentace trhu nezbytným krokem k úspěchu (Liveagent, n. d.).

Společnosti již nepoužívají univerzální přístup ke všem zákazníkům, ale namísto toho se zaměřují na diferencovaný přístup, který zohledňuje různé potřeby a preference jednotlivých segmentů zákazníků. Tento přístup umožňuje firmám lépe cílit své marketingové kampaně, vytvářet specifické nabídky a strategie pro každý segment a optimalizovat své ceny a produkty podle potřeb zákazníků (Kozel, 2006, s. 27).

Prvním krokem při segmentaci trhu je shromažďování a analýza dat o zákaznících, což zahrnuje demografické údaje, chování spotřebitelů, preferované produkty nebo služby a další relevantní informace. Na základě těchto informací firmy jsou stanovena vhodná kritéria pro segmentaci zákazníků, jako jsou věk, pohlaví, příjmová úroveň, geografická lokalita nebo zájmy. Poté následuje výběr nejatraktivnějších segmentů, které

mají pro firmu potenciál vytvářet hodnotu a generovat zisk. Každý segment je následně oslovován specifickými marketingovými strategiemi a komunikací, které oslovují konkrétní potřeby a preference dané skupiny zákazníků. Tímto způsobem se firma dokáže lépe diferencovat na trhu a poskytnout konkurenční výhodu, což v konečném důsledku vede k vyšší spokojenosti zákazníků a zvýšení celkových příjmů podniku (Liveagent, n. d.).

Rovněž v kontextu stravovacích zařízení je segmentace zákazníků klíčovým prvkem pro úspěšnou marketingovou strategii a poskytnutí kvalitních služeb. Jednotlivé segmenty na trhu stravovacích služeb mají své specifické charakteristiky a vyžadují individuální přístup v marketingové strategii každého stravovacího zařízení. Různí hosté stravovacích zařízení přináší své vlastní specifické potřeby, preference a očekávání, které jsou ovlivněny mnoha faktory, jako jsou sociální skupina, chování, zvyky či finanční možnosti a další.

Segmentace zákazníků umožňuje stravovacím zařízením lépe porozumět svým cílovým skupinám a přizpůsobit se jejich potřebám. Například rodinné restaurace se často zaměřují na skupiny zákazníků s dětmi a nabízejí jim dětská menu a prostředí přizpůsobené rodinným návštěvám. Naopak restaurace s vyšším cenovým rozpětím a exkluzivní atmosférou se zaměřují na zákazníky, kteří hledají luxusní zážitek a jsou ochotni investovat do kvalitních služeb a gastronomických zážitků. Důležitým aspektem segmentace je také chování zákazníků. Někteří hosté preferují rychlý a pohodlný servis, což odpovídá provozovně rychlého občerstvení, zatímco jiní zákazníci mohou hledat relaxační atmosféru a dlouhé posezení, což je typické pro kavárny nebo restaurace s posezením.

Rozsah služeb a nabídek stravovacího zařízení je tedy často určen právě segmentací zákazníků. Tento přístup umožňuje zařízením lépe naplňovat očekávání svých hostů, vytvářet cílené marketingové strategie a získávat věrné zákazníky, což je klíčové pro dlouhodobý úspěch v konkurenčním prostředí stravovacího průmyslu. Tímto způsobem se stravovací zařízení mohou diferencovat na trhu, efektivněji oslovit své cílové skupiny efektivněji a budovat svou udržitelnou konkurenční výhodu (Rygllová et al., 2011, s. 56).

3. Metodika

Předmětem zkoumání této bakalářské práce je nalezení optimální rovnováhy mezi centralizovaně řízenými strategiemi marketingové komunikace a individuálními potřebami jednotlivých provozoven v rámci rozsáhlé franchisové sítě Potrefená husa. Zvláštní pozornost je věnována strategickému plánování marketingové komunikace tak, aby efektivně oslovila a angažovala zákazníky na lokální úrovni, přičemž si zachová klíčové prvky identity značky a celkového obchodního modelu této sítě.

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě analýzy navrhnout opatření pro úpravu strategie marketingové komunikace pro vybrané pobočky franchisové sítě restaurací Potrefená husa s důrazem na individuální přizpůsobení strategie konkrétním lokalitám daných provozoven.

Pro dosažení stanoveného cíle byla zvolena kvalitativní metoda výzkumu v podobě analýzy současného stavu marketingové komunikace napříč franchisovou sítí Potrefená husa. Tato analýza systematicky zkoumala obecný charakter komunikace a prezentace značky na základě rozhovoru s manažery a umožnila identifikovat klíčové obecné trendy a strategické směry, které jsou důležité pro další efektivní a cílená marketingová rozhodování. Zároveň pro analýzu současného stavu byla použita kvantitativní data v podobě tržeb jednotlivých franchisových provozů a jejich skladby.

Následně bylo provedeno šetření týkající stravovacích preferencí zákazníků v rámci konkrétních provozoven. Šetření bylo realizováno ve čtyřech pobočkách, konkrétně v Liberci na náměstí Soukenné, v Praze na ulici Platněřská a v Českých Budějovicích v IGY obchodním centru na Pražské třídě a na ulici Česká. Výběr těchto čtyř poboček byl motivován osobními pracovními zkušenostmi z daných provozů.

Těmto provozovnám byla věnována pozornost s cílem analyzovat data vybraných parametrů, jako jsou celkové tržby, návštěvnost a obrát v jednotlivých kategoriích (polední nabídka, jídlo à la carte a nápoje). Uvedené parametry byly vybrány z důvodu jejich přímého vlivu na ekonomickou výkonnost a úspěšnost podnikání restaurace. Celkové tržby a obrát patří mezi klíčové ukazatele finančního zdraví podniku, zatímco návštěvnost a prodej v jednotlivých kategoriích pomáhají lépe porozumět tomu, jak se podniku daří v různých oblastech nabídky. Analýza těchto parametrů navíc umožňuje identifikovat silné a slabé stránky podniku v rámci konkrétních produktů či služeb, což poskytuje důležité informace pro strategické rozhodování týkající se marketingu,

produktového mixu a operativních procesů. Porovnání těchto parametrů napříč různými pobočkami rovněž umožňuje provádět benchmarking a identifikovat úspěšné postupy, které lze aplikovat i v ostatních provozech, což zvyšuje konkurenceschopnost celé sítě provozoven. Data byla sesbírána za celý uplynulý rok 2023 s cílem zajistit aktuálnost analýzy a zároveň poskytnout dostatečně široký časový rámec pro získání objektivních výsledků.

Posléze byla pozornost věnována rozhovoru se zástupcem manažera vybraných poboček franchisové sítě restaurací Potrefená husa, který obsahoval celkem osm otevřených otázek a zaměřil se na širokou škálu aspektů provozu restaurací v daných lokalitách. Tento rozhovor se stal klíčovým prvkem pro hlubší pochopení fungování franchisové sítě v praxi, identifikaci možných oblastí zlepšení a pro formulaci efektivních marketingových strategií a komunikace s cílovými zákazníky v různých lokalitách.

Kromě uvedených metod byla pro získání potřebných informací rovněž provedena rešerše odborné literatury a dalších relevantních materiálů souvisejících s oblastí stravovacích zařízení, franchisového systému a marketingových strategií, jež pomohla zajistit teoretický základ pro analýzu a umožnila konceptualizovat získané poznatky v rámci existujícího výzkumu a teoretických konceptů.

Kombinace kvantitativní analýzy společně se studiem relevantních publikací umožnila lépe porozumět zkoumané problematice, identifikovat trendy a vzorce v chování zákazníků a zároveň získat přehled o osvědčených postupech a strategiích v rámci zkoumané oblasti. Použití těchto metod současně umožnilo formovat konkrétní doporučení, která směřují k optimalizaci a efektivní implementaci marketingové komunikace, jež respektuje specifika jednotlivých vybraných provozoven franchisové sítě Potrefená husa.

4. Výzkumná část práce

V rámci výzkumné části této bakalářské práce jsou teoretické poznatky aplikovány do praktického kontextu, přičemž pozornost je zaměřena na analýzu současného stavu marketingové komunikace v rámci franchisové sítě Potrefená Husa, na šetření týkající se stravovacích preferencí zákazníků v konkrétních pobočkách a na rozhovor se zástupcem manažerů vybraných poboček franchisové sítě, jež poskytuje cenné informace o mnohých aspektech provozu v různých lokalitách.

Nejprve je Potrefená husa představena a následně je provedena analýza současného stavu marketingové komunikace, která zkoumá obecný charakter komunikace a prezentace značky a pomáhá identifikovat klíčové trendy a strategické směry, jež jsou důležité pro další efektivní a cílená marketingová rozhodování.

Dále je provedeno šetření stravovacích preferencí zákazníků ve vybraných provozovnách – konkrétně v Liberci na náměstí Soukenné, v Praze na ulici Platněřská a v Českých Budějovicích v IGY obchodním centru na Pražské třídě a na ulici Česká. V rámci tohoto šetření jsou analyzovány klíčové parametry, jako jsou celkové tržby, návštěvnost a obrát v jednotlivých kategoriích (polední nabídka, jídlo à la carte a nápoje). Šetření pracuje s daty za celý uplynulý rok 2023 s cílem zajistit aktuálnost analýzy a zároveň poskytnout dostatečně široký časový rámec pro získání objektivních výsledků.

Závěrem analytické části jsou prezentovány výsledky rozhovoru se zástupcem manažera vybraných poboček franchisové sítě restaurací Potrefená husa. Tento rozhovor poskytuje důležité informace o konkurenčních výhodách a nevýhodách restaurací v porovnání s ostatními restauracemi v regionu, o očekáváních a preferencích zákazníků, o lokálních kulturních a sociálních faktorech ovlivňujících chování zákazníků, sezónních vlivech na provoz a tržby i o strategiích pro zachování kvality a konzistence služeb a produktů. Pozornost je v rámci rozhovoru věnována také úspěšným opatřením a kampaním pro zvyšování povědomí o značce a získávání nových zákazníků a aktuální úrovni povědomí o značce v daném regionu. Tyto informace jsou klíčové pro pochopení fungování franchisové sítě v praxi a pro navrhování efektivních marketingových strategií a komunikace s cílovými zákazníky v různých lokalitách.

4.1 Potrefená husa

Potrefená Husa představuje populární gastronomický franchisový koncept, který vznikl jako součást strategie pivovaru Staropramen, jež se zaměřuje na rozvoj pivní kultury v České republice a na Slovensku prostřednictvím vlastní sítě značkových restaurací. Projekt Potrefená Husa byl zahájen v roce 1998 a od té doby se stal významným hráčem na trhu v oblasti stravovacího průmyslu.

Pod značkou Potrefená Husa vznikly celkem tři koncepty restaurací, které jsou přizpůsobeny potřebám a preferencím různých skupin zákazníků – Potrefená husa Restaurace, Potrefená husa Sport Bar a Potrefená husa Beerpoint. Potrefená Husa Restaurace je moderní a kosmopolitní restaurací umístěnou typicky v centrech velkých měst, kde je kladen důraz na kvalitu podávaného piva, širokou nabídku gastronomických pokrmů a vysoce profesionální služby.

Potrefená Husa Sport Bar přináší atmosféru a styl Potrefené Husy do menších měst a sídlišť, přičemž se snaží povznést pivní a gastronomickou kulturu v těchto lokalitách. Cílem je poskytnout lidem možnost navštívit kvalitní restauraci bez nutnosti cestovat do centra většího města. Koncept potrefená Husa Beerpoint je zaměřen na nabídku kvalitního piva a gastronomických pochoutek v obchodních centrech velkých měst. Umístění Beerpointu v nákupních centrech přináší zákazníkům další přidanou hodnotu – možnost ochutnat v klidu restaurace pivní značku a následně si ji zakoupit v blízkém hypermarketu.

Potrefená Husa se se svou širokou nabídkou a vysokou úrovní poskytovaných služeb stala nedílnou součástí společenského života v České republice a na Slovensku. Díky svému bohatému sortimentu gastronomických pochoutek a široké paletě kvalitních piv získala značka věrnost a přízeň široké veřejnosti (Potrefená husa, n. d.).

4.1.1 Vybrané pobočky Potrefené husy

a) Liberec – Soukenné náměstí 6/115

Restaurace Potrefená husa v Liberci s kapacitou 85 hostů je nejmenší, v pořadí třetí Potrefěnou husou v České republice. Je situována v samém srdci města na okraji pěší zóny, což ji činí ideálním místem pro pracovní oběd i pro setkání s přáteli či rodinou u kvalitního piva a lahodného jídla. Interiéru liberecké Potrefené husy dominuje unikátní atypická oboustranná pivní knihovna, která obsahuje různé druhy pivních značek. Hosté

zde mohou v příjemné a uvolněné atmosféře vybírat z široké nabídky točených i lahvových piv a kvalitních specialit, které dokonale doplňují chuť piva (Potrefená husa, n. d.).

b) Praha – Platněřská 88/9

Jubilejní desátá pražská Potrefená husa Restaurace s kapacitou 135 míst v Platněřské ulici nabízí moderní designový interiér, který zaujme každého návštěvníka. Díky promyšlenému uspořádání míst si zákazníci mohou užít soukromí a zároveň zůstat v přímém kontaktu s ostatními hosty. Prostor restaurace je rozdělen do dvou pater, ve kterých zákazníci naleznou typické prvky, jež za úspěchem konceptu značkových restaurací Potrefená husa. Jedná se například o vyvýšené sezení hostů, dominantní pivní bary, pivní výklady a dekorace nebo velká okna do ulice. Atmosféru umocňuje skvělé pivo, které je vždy čerstvé a chutné, a gastronomické lahůdky, které jsou v restauraci naprostou samozřejmostí (Potrefená husa, n. d.).

c) České Budějovice: Obchodní centrum IGY – Pražská 1247/24

V obchodním centru IGY v Českých Budějovicích se nachází Potrefená husa Beerpoint, která má kapacitu 90 hostů. Tato provozovna je skvělým místem nejen pro milovníky kvalitního piva, ale také pro ty, kteří si chtějí pochutnat na dobrém obědě či večeři při sledování sportovních událostí na velkoplošné obrazovce. Stejně jako v dalších restauracích značky Potrefená husa a hospodách Pivovarů Staropramen je i zde kladen důraz na prezentaci špičkového piva v kombinaci s lahodnými jídly, na kvalitu surovin a čerstvost podávaných produktů. Hosté se mohou těšit také na příjemný a ochotný personál, který přispívá k příjemné atmosféře celého místa (Potrefená husa, n. d.).

d) České Budějovice – Česká 66

Restaurace Potrefená husa na ulici Česká v Českých Budějovicích je v pořadí jedenáctou restaurací této značky v České republice a na Slovensku. Co do velikosti je jednoznačně největší. Disponuje kapacitou 260 míst, což je v průměru o třetinu více než kapacita ostatních Potrefených hus. Interiér restaurace je tradičně rozdělen na hlavní bar a hospodu. Zajímavostí je rozlehlá terasa s kapacitou 85 míst, ideální pro soukromé akce, ze které je pěkný výhled na řeknu. Prostor restaurace je vhodně uspořádán a poskytuje hostům příjemné posezení s výborným jídlem a kvalitním pivem (Potrefená husa, n. d.).

4.2 Analýza marketingové komunikace

Potrefená husa se navenek prezentuje jako moderní a přátelská značka, která klade důraz na autentičnost a dlouhodobou tradici spojenou s kvalitou. Jejich marketingová komunikační strategie je pečlivě navržena tak, aby oslovila široké spektrum zákazníků a zdůraznila jedinečnost značky v kombinaci s prvotřídními produkty a příjemným prostředím.

Jedním z klíčových prvků této strategie je aktivní zapojení do digitálního prostoru prostřednictvím moderních online nástrojů. Mají moderní webové stránky, které zákazníkům nabízejí snadný přehled o sortimentu jídel a nápojů, aktuálních akcích a novinkách. Zároveň se pravidelně angažují na sociálních sítích, kde sdílejí obsah související s nabídkou a akcemi, a budují tak silnou komunitu kolem své značky.

Fyzické provozovny Potrefené husy jsou navrženy tak, aby zákazníci zažili unikátní zážitek spojený s konzumací výborného piva a kvalitních jídel. Každá restaurace disponuje charakterem typickým pro Potrefenou husu, ať už jde o moderní designové prvky, tradiční pivní atmosféru nebo venkovní posezení pro letní období. Tímto způsobem se snaží oslovit různé skupiny zákazníků a poskytnout jim prostředí, které odpovídá jejich potřebám a preferencím. V rámci offline marketingu využívá Potrefená husa tradičních metod, jako jsou venkovní reklamy a tiskoviny. Rovněž spolupracuje s médii a účastní se veřejných akcí, což pomáhá zvýšit povědomí o značce a posílit pozitivní vnímání u zákazníků.

Celkově je marketingová komunikace Potrefené husy důkladně navržena tak, aby propojila moderní online prostředky s tradičními offline metodami, čímž se snaží oslovit co nejširší okruh zákazníků a poskytnout jim nezapomenutelný gastronomický zážitek spojený s jedinečnou atmosférou a autenticitou značky. Následující body jsou zaměřeny na identifikaci stěžejních silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb v oblasti marketingové komunikace Potrefené husy. Jednotlivé zaznamenané aspekty vychází z vlastních zkušeností a znalostí nabytých v rámci dlouhodobého působení ve společnosti a z vlastního obecného povědomí o konkurenčních podnicích:

a) Silné stránky (Strengths):

- **Jedinečná atmosféra v restauracích:** Zákazníci mají možnost zažít unikátní atmosféru spojenou s konzumací kvalitních jídel a piv v prostředí, které je přizpůsobené jejich potřebám a preferencím.

- **Kvalitní gastronomické služby:** Potrefená husa se pyšní nabídkou vysoce kvalitních jídel a pív, což přitahuje zákazníky, kteří hledají skvělý gastronomický zážitek.
- **Flexibilita a přizpůsobivost:** Potrefená husa je schopna rychle reagovat na změny na trhu a přizpůsobit své služby a nabídku podle aktuálních potřeb a preferencí zákazníků, což jí poskytuje konkurenční výhodu.
- **Inovativní marketingové strategie:** Společnost aktivně využívá moderní marketingové metody a aktivity, jako jsou online kampaně, partnerské akce a soutěže, což pomáhá udržovat zájem zákazníků a budovat pozitivní pověst značky.
- **Široká geografická dostupnost:** Potrefená husa má rozsáhlou síť provozoven, což zajišťuje snadnou dostupnost pro zákazníky v různých lokalitách a přispívá k budování silného povědomí o značce napříč regiony.
- **Dobře strukturovaný franchisový systém:** Díky efektivnímu řízení franchisové sítě má Potrefená husa silnou kontrolu nad kvalitou služeb a dodržováním standardů napříč všemi provozovnami, což posiluje důvěru zákazníků a podporuje růst značky.

b) Slabé stránky (Weaknesses):

- **Absence chatbota na webových stránkách:** Chybějící chatbot snižuje interaktivitu a rychlost reakce na dotazy zákazníků na webových stránkách, což může vést ke ztrátě potenciálních zákazníků nebo k nedostatečné podpoře stávajících zákazníků.
- **Omezená tvorba videí:** Nedostatek videí na sociálních médiích a webových stránkách může omezovat atraktivitu obsahu pro moderní publikum, které preferuje videoformáty před textovými informacemi. To může vést ke sníženému zájmu a angažovanosti uživatelů.
- **Omezené využití influencer marketingu:** Neprovozování efektivních kampaní s influencery může znamenat ztrátu příležitostí pro oslovování nových cílových skupin a nedostatečnou expanzi značky na sociálních médiích.
- **Nedostatečná personalizace obsahu:** Obsah na webových stránkách a sociálních médiích dostatečně personalizován podle potřeb a preferencí

cílového publika, což může to vést k nižšímu zapojení uživatelů a menší účinnosti marketingových kampaní.

c) Příležitosti (Opportunities):

- **Rozšíření online přítomnosti:** Aktivnější zapojení na sociálních sítích, tvorba atraktivního obsahu pro platformy jako YouTube nebo TikTok a pravidelné aktualizace na webových stránkách by mohly výrazně přispět k oslovení nových zákazníků a zvýšení povědomí o značce.
- **Personalizovaný obsah:** Využití dat a analytiky pro vytváření personalizovaného obsahu pro zákazníky formou e-mailových kampaní, doporučování produktů na základě chování zákazníků nebo vytváření speciálních nabídek pro věrné zákazníky může zvýšit angažovanost a loajalitu.
- **Vytvoření mobilní aplikace:** Vytvoření mobilní aplikace pro Potrefenou husu umožní zákazníkům snadněji objednávat jídlo a stolování, získávat exkluzivní nabídky a slevy a interagovat se značkou i mimo prostředí restaurace.
- **Diversifikace produktů a služeb:** Rozšíření nabídky o nové pokrmy, speciální edice piva nebo tematické menu může oslovit širší spektrum zákazníků a podpořit opakovanou návštěvnost.
- **Expanze na nové trhy:** S ohledem na úspěch, jaký značka zaznamenává v rámci České republiky a na Slovensku, je vhodné zvážit expanzi do dalších zemí.
- **Environmentální a sociální odpovědnost:** Zaměření se na udržitelné postupy, jako je recyklace, používání lokálních surovin nebo podpora charitativních akcí, může zvýšit pozitivní vnímání značky mezi zákazníky a zapojit je do sdílení hodnot a cílů značky.

d) Hrozby (Threats):

- **Silná konkurence v gastronomickém odvětví:** Trh s gastronomickými službami je velmi konkurenční a dynamický. Přítomnost mnoha dalších značek restaurací a pivnic klade vyšší nároky na marketingové úsilí Potrefené husy a může ovlivnit její tržní podíl.

- **Negativní zpětná vazba a recenze:** V digitální éře mají recenze a hodnocení zákazníků zásadní vliv na pověst značky. Negativní zpětná vazba může významně ovlivnit vnímání značky a odradit potenciální zákazníky od návštěvy restaurace.
- **Změny preferencí zákazníků:** Zákazníkům se neustále mění preference a požadavky ohledně stravování a volnočasových aktivit. Nesledování aktuálních trendů a potřeb zákazníků může Potrefenou husu připravit o konkurenční výhodu a snížit zájem zákazníků o její nabídku.
- **Technologické hrozby:** Nedostatečné využívání moderních technologií a digitálních nástrojů může omezit schopnost zaujmout a udržet pozornost zákazníků v online prostředí, kde probíhá část rozhodovacího procesu o návštěvě restaurace.

Tabulka 1: Matice SWOT

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ (atributy organizace)	<p>STRENGTHS (silné stránky)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jedinečná atmosféra v restauracích • Kvalitní gastronomické služby • Flexibilita a přizpůsobivost • Inovativní marketingové strategie • Široká geografická dostupnost • Dobře strukturovaný franchisový systém 	<p>WEAKNESSES (slabé stránky)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence chatbota na webových stránkách • Omezená tvorba videí • Omezené využití influencer marketingu • Nedostatečná personalizace obsahu
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	<p>OPPORTUNITIES (příležitosti)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření online přítomnosti • Personalizovaný obsah • Vytvoření mobilní aplikace • Diversifikace produktů a služeb • Expanze na nové trhy • Environmentální a sociální odpovědnost 	<p>THREATS (hrozby)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Silná konkurence v gastronomickém odvětví • Negativní zpětná vazba a recenze • Změny preferencí zákazníků • Technologické hrozby

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3 Šetření stravovacích preferencí zákazníků ve vybraných provozovnách

Následující tabulka poskytuje přehled o struktuře tržeb a počtu návštěvníků restaurace Potrefená husa v Liberci za rok 2023. Zahrnuje procentuální rozložení tržeb mezi hlavními oblastmi podnikání, jako jsou polední nabídka, jídlo à la carte a nápoje, spolu s průměrnou tržbou na osobu a celkovým počtem návštěvníků. Tato data poskytují cenné informace pro analýzu hospodaření restaurace a identifikaci oblastí s potenciálem pro růst a optimalizaci:

Tabulka 2: Potrefená husa Liberec – Soukenné náměstí 2023

	Procenta tržby	Celkem v Ks
Polední nabídka	14,85	110 denně
Jídlo à la carte	49,16	
Nápoje všechny	35,99	
Počet návštěvníků	315 Kč /osoba	88228

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky 2 vyplývá několik klíčových bodů, které poskytují důležité poznatky o hospodaření Potrefené husy v Liberci za rok 2023 a naznačují strategické směry pro budoucnost restaurace. S jídlem à la carte je spojeno téměř polovina tržeb restaurace (49 %), což ukazuje na důležitost hlavního jídelního lístku pro zákazníky. Tento segment je klíčový pro stabilní příjmy a strategický rozvoj by se měl zaměřit na postupné inovace a zkvalitňování nabídky, aby byla atraktivní pro stávající i nové zákazníky.

Tržby z nápojů představují zhruba třetinu celkových příjmů restaurace (36 %). Je důležité udržovat vysokou kvalitu a atraktivitu sortimentu nápojů a implementovat strategie, které podporují prodej nápojů, například prostřednictvím výběru kvalitních dodavatelů, inovativních receptur nebo atraktivních akčních nabídek. Polední nabídka generuje přibližně 14,85 % celkové tržby, což je solidní částka, ale existuje zde potenciál prostor pro růst.

Průměrná tržba na osobu ve výši 315 Kč svědčí o solidní úrovni nákupní síly zákazníků, ale může být cílem pro další zlepšení prostřednictvím efektivních strategií. Celkový počet návštěvníků za rok 2023 ve výši 88 228 vypovídá o stabilní základně zákazníků, což je klíčové pro budování dlouhodobých vztahů a věrnosti zákazníků.

Tabulka 3 zobrazuje procentuální rozložení tržeb mezi různé druhy nabídek, jako jsou polední menu, jídlo à la carte a nápoje, spolu s průměrnou tržbou na osobu a celkovým počtem návštěvníků v restauraci Potrefená husa v Praze na ulici Platnéřská za rok 2023:

Tabulka 3: Potrefená husa Praha – Platněřská 2023

	Procenta tržby	Celkem v Ks
Polední nabídka	20,90	153 denně
Jídlo à la carte	50,99	
Nápoje všechny	28,11	
Počet návštěvníků	335 Kč /osoba	97294

Zdroj: Vlastní zpracování

Prvním významným ukazatelem z Tabulky 3 je struktura tržeb podle jednotlivých částí nabídky. Z dat vyplývá, že největší podíl tržeb pochází z jídla à la carte, které tvoří téměř 51 % celkových tržeb restaurace. To naznačuje, že hlavní jídelní lístek je pro zákazníky atraktivní a představuje stabilní zdroj příjmů pro podnik. Nápoje ve všech podobách představují další významnou část tržeb, přičemž generují 28 % celkových tržeb. Polední nabídka, i když tvoří nejmenší podíl tržeb (21 %), stále představuje důležitý segment, který přitahuje denní klientelu a udržuje pravidelnost v rámci provozu restaurace.

Druhým klíčovým aspektem jsou počty návštěvníků a průměrná tržba na osobu. V roce 2023 zaznamenala restaurace celkem 97 294 návštěvníků s průměrnou tržbou 335 Kč na osobu. Vysoký počet návštěvníků svědčí o popularitě restaurace v dané lokalitě a o stabilním zájmu ze strany zákazníků. Průměrná tržba na osobu 335 Kč je rovněž pozitivním ukazatelem a může naznačovat efektivní strategie prodeje v rámci restaurace.

Následující tabulka poskytuje přehled o struktuře tržeb a počtu návštěvníků restaurace Potrefená husa v obchodním centru IGY v Českých Budějovicích za rok 2023:

Tabulka 4: Potrefená husa České Budějovice – OC IGY 2023

	Procenta tržby	Celkem v Ks
Polední nabídka	32,80	287 denně
Jídlo à la carte	34,55	
Nápoje všechny	32,65	
Počet návštěvníků	241 Kč /osoba	174233

Zdroj: Vlastní zpracování

Z údajů v tabulce 4 je patrné zajímavé rozložení tržeb a charakteristika návštěvnosti, což může odrážet specifika daného provozu. Restaurace v Obchodním centru IGY v Českých Budějovicích se oproti ostatním zkoumaným pobočkám vyznačuje vyváženým rozložením tržeb mezi polední nabídku, jídlo à la carte a nápoje. Polední nabídka ve formě denního menu tvoří významný podíl 32,80 % celkových tržeb. Tento ukazatel je výrazně vyšší než u ostatních restaurací s podobnou nabídkou, což může signalizovat vysokou oblibu poledního menu mezi zákazníky v dané lokalitě. Tento segment tak může být považován za klíčový pro zajištění stabilních tržeb restaurace v průběhu pracovních dní. Jídlo à la carte generuje 35,55 % celkových tržeb a nápoje tvoří 32,65 % celkových tržeb.

Pokud jde o návštěvnost, průměrná tržba na osobu ve výši 241 Kč je nižší než v předchozích případech, ale zároveň restaurace eviduje významný počet návštěvníků s celkovým počtem 174 233 za rok 2023. To naznačuje, že i při nižší průměrné tržbě je restaurace atraktivní pro velké množství zákazníků, což je pravděpodobně dáno skutečností, že se podnik nachází v centru dění, kde je vysoká frekvence lidí kvůli nákupům, službám a zábavě. Poloha v obchodním centru přitahuje přirozený proud zákazníků, kteří hledají místo k odpočinku nebo stravování. Snadná dostupnost restaurace v obchodním centru a dostatečné parkovací možnosti mohou být rovněž faktory, které přispívají k vyššímu počtu návštěvníků.

Z těchto údajů je patrné, že restaurace Potrefená husa v obchodním centru IGY v Českých Budějovicích má své specifické trendy v chování zákazníků a preferencích. Je důležité tyto informace brát v úvahu při plánování strategií marketingu, nabídky a celkového podnikatelského rozvoje pro další období, aby restaurace udržela svou konkurenceschopnost a atraktivitu na trhu.

Tabulka 5 zobrazuje procentuální rozložení tržeb mezi různé druhy nabídek, jako jsou polední menu, jídlo à la carte a nápoje, spolu s průměrnou tržbou na osobu a celkovým počtem návštěvníků v restauraci Potrefená husa v Českých Budějovicích na ulici Česká za rok 2023:

Tabulka 5: Potrefená husa České Budějovice – Česká 2023

	Procenta tržby	Celkem v Ks
Polední nabídka	19,80	189 denně
Jídlo à la carte	45,45	
Nápoje všechny	34,75	
Počet návštěvníků	291 Kč /osoba	120 584

Zdroj: Vlastní zpracování

Polední nabídka v restauraci Potrefená husa v Českých Budějovicích na ulici Česká představuje podíl tržeb ve výši 19,80 %, což odpovídá průměrně 189denním objednávkám. Tento segment zajišťuje stabilní zdroj příjmů, avšak nejvýznamnější část tržeb se 45,45 % tvoří jídlo à la carte. Segment nápojů pak generuje 34,75 % celkových tržeb.

Pokud jde o návštěvnost, restaurace eviduje průměrnou tržbu na osobu ve výši 291 Kč. I přes tuto nižší hodnotu ve srovnání s pražskou a libereckou pobočkou má restaurace vysoký počet návštěvníků, dosahující celkového počtu 120 584 za rok 2023. Tento fakt svědčí o atraktivitě restaurace a zájmu zákazníků, což může být důsledkem kvality nabízených služeb, atraktivního prostředí nebo cenové konkurenceschopnosti.

4.4 Rozhovor se zástupcem manažerů vybraných poboček franchisové sítě restaurací Potrefená husa

Rozhovor se zástupcem manažerů vybraných poboček franchisové sítě restaurací Potrefená husa byl proveden s cílem lépe porozumět provozní dynamice jednotlivých restaurací v reálném provozu, identifikovat oblasti potenciálního zlepšení a následně navrhnout prvky pro zefektivnění marketingové strategie pro komunikaci s cílovými skupinami zákazníků v různých lokalitách.

Rozhovor zahrnoval celkem osm otevřených otázek zaměřených na různé aspekty provozu vybraných restaurací Potrefené husy. Jednalo se například o následující otázky:

- 1. Konkurenční výhody a nevýhody** (*Jakou vnímáte největší konkurenční výhodu a nevýhodu Vaší pobočky restaurace Potrefené husa v porovnání s ostatními restauracemi ve Vašem regionu?*): Zástupce manažerů byl dotázán na největší

konkurenční výhodu a nevýhodu pobočky Potrefená husa v porovnání s ostatními restauracemi v regionu. Tato otázka měla za cíl lépe pochopit strategické postavení restaurace na trhu a identifikovat oblasti, kde je potřeba zlepšení.

2. **Sezónní vlivy** (*Jaké jsou hlavní sezónní vlivy na provoz a tržby Vaší pobočky Potrefené husy a jak se s nimi Vaše pobočka vyrovnává?*): Důležitým tématem byly také sezónní vlivy na provoz a tržby restaurace. Zástupce manažera popsal, jak se pobočka vyrovnává se sezónními změnami a jaké strategie používá pro optimalizaci výkonu v různých časových obdobích.
3. **Strategie pro zachování kvality a konzistence** (*Jaká je Vaše strategie pro zachování kvality a konzistence služeb a produktů v různých časech a situacích (např. během sezónních špiček, večerních hodin atd.?)*): Další důležitou oblastí rozhovoru byla strategie pro udržení vysoké kvality služeb a produktů v různých situacích, jako jsou sezónní špičky nebo večerní hodiny. Manažer popsal, jakým způsobem personál reaguje na změny v poptávce a jak jsou zajištěny konzistentní standardy.

Z výsledků rozhovoru, jehož celý přepis rozhovoru je součástí příloh této bakalářské práce, vyplynulo několik klíčových poznatků:

1. Pobočky Potrefené husy mají výhodu v umístění na rušných místech v centru měst či obchodních domech. Tato lokalita přitahuje velké množství zákazníků. Pozitivním aspektem je také přítomnost manažera každý den a kvalitní personál, což zajišťuje vysokou úroveň servisu a produktů. Nicméně vyšší konkurence na těchto rušných místech vyžaduje náročnější marketingovou komunikaci.
2. Zákazníci vyžadují kvalitní služby, dobrou cenu a rychlý servis. Odlišné preference se projevují u poledních a večerních zákazníků, kteří očekávají různé typy jídelních a zážitkových služeb.
3. Větší města s dobrou ekonomickou situací a silnou střední vrstvou jsou pro restaurace výhodné. Potrefená husa se stala součástí místní kultury a historie měst, což přispívá k její popularitě.
4. V jednotlivých lokalitách se sezónní vlivy liší, přičemž pobočky využívají své specifické výhody (např. terasy) k maximalizaci tržeb v různých obdobích.
5. Restaurace reagují na sezónní špičky posilováním personálu a přizpůsobením nabídky.

6. Úspěšná opatření zahrnovala například umístění billboardu na místě s vysokou koncentrací lidí, spolupráci se specialistou na sociální média a cílenou propagaci online.
7. V menších městech existuje u poboček lepší povědomí o značce Potrefená husa než v Praze, kde je vyšší konkurence a je třeba vynaložit větší úsilí na udržení popularity.
8. Pro získávání nových zákazníků a udržení stávající klientely se jako účinná jeví intenzivnější propagace konkrétní pobočky v dané lokalitě a aktivnější spolupráce s franchisorem, která klade důraz na propojení značky s produktem, například prostřednictvím propagace piva spojeného s Potrefenou husou v různých mediálních kanálech.

5. Návrhy a opatření na realizaci

Pro efektivní strategii marketingové komunikace celé franchisové sítě Potrefená husa je důležité soustředit se na několik důležitých oblastí. Jednou z hlavních priorit by měl být důraz na propagaci unikátního gastronomického zážitku a atmosféry restaurací prostřednictvím různých marketingových kanálů, včetně online reklam, sociálních médií a placených kampaní. Klíčovým prvkem je vytváření obsahu, který nejen reflektuje excelentní gastronomii, ale také představuje celkový zážitek a vypráví příběhy spojené s restauracemi, což napomáhá k budování silné a autentické značky.

Významnou součástí by měla být také implementace inovativních marketingových strategií, jako je aktivní využívání influencer marketingu, online kampaní, partnerských akcí a soutěží, které nejen udržují zájem zákazníků, ale také přispívají k pozitivní reputaci značky a přilákání nových hostů.

Rozvoj online přítomnosti prostřednictvím modernizace webových stránek, implementace chatbota, vytvoření mobilní aplikace a aktivnější zapojení na sociálních médiích formou sdílení atraktivního obsahu, zejména formou videí, jsou rovněž klíčové kroky pro oslovování nových zákazníků a zvyšování povědomí o značce. Diferencovaná obsahová strategie, která zohledňuje specifika jednotlivých restaurací a lokalit v rámci franchisové sítě, spolu s personalizovaným obsahem a nabídkami podle chování zákazníků, má taktéž potenciál přispět k vyšší loajalitě a opakovaným návštěvám.

Kromě výše zmíněných bodů je důležité zvážit také expanzi na nové trhy, což může přinést nové obchodní příležitosti a rozšíření zákaznického základu. Vhodné je zaměřit se rovněž na environmentální a sociální odpovědnost, například prostřednictvím udržitelných postupů, lokálních surovin nebo zapojením do charitativních aktivit, což může pozitivně ovlivnit vnímání značky mezi zákazníky. V neposlední řadě je klíčové monitorovat a reagovat na změny na trhu, chování zákazníků a aktuální trendy. Flexibilita a rychlá adaptace na nové situace a požadavky zákazníků jsou klíčové pro dlouhodobý úspěch celé franchisové sítě Potrefená husa.

Pokud jde o konkrétní pobočky, na základě získaných dat lze formulovat zejména následující návrhy a opatření na realizaci efektivní marketingové komunikace:

1. Potrefená husa Liberec – Soukenné náměstí:

- a) **Zvýšení atraktivity polední nabídky:** Polední nabídka představuje klíčový prvek pro zvýšení tržeb v restauraci Potrefená husa v Liberci. Její podíl na celkových tržbách se aktuálně pohybuje okolo 15 %, čímž se řadí na poslední místo mezi ostatními pobočkami. Pro dosažení větší atraktivity této nabídky je vhodné zvážit rozšíření nabídky poledního menu s důrazem na kvalitu, čerstvost surovin a rychlou obsluhu. Důležitou součástí je také efektivní komunikace této nabídky prostřednictvím sociálních médií, vnitropodnikových plakátů a webových stránek, s nabídkou případných atraktivních slev a bonusů pro pravidelné zákazníky. Tento návrh vychází nejen z výsledků šetření, ale také z pozorování aktuální situace v restauraci a průzkumu okolních restaurací, v rámci kterého byla posuzována kvalita a nastavení cenové hladiny jejich nabídky, kdy cenotvorba byla tvořena tak, aby byla v lokalitě konkurenceschopná. K těmto závěrům jsem došel také na základě interních materiálů o výsledcích šetření provedených v rámci mysteryshoppingu, který byl uskutečněn firmou Tajnyhost.cz dle zadání provozovatele restaurací. Dále lze také doplnit, že historicky, za předpokladu dodržování standardů franchisy a s pečlivým dohledem šéfkuchaře, dosahovala polední nabídka prodejních čísel v rozmezí 150–185 jídel denně, což představuje zhruba o 40–60 % více než v roce 2023. To naznačuje, že potenciální zájem o polední menu existuje a pokud se podaří rozšířit a zkvalitnit nabídku a efektivně o tom informovat zákazníky, je pravděpodobné, že se zvýší zájem o tuto část nabídky.
- b) **Zaměření se na výhodnou polohu v centru města:** Výhodná poloha restaurace v centru města na okraji pěší zóny je stěžejním faktorem pro přilákání zákazníků. Pro efektivní využití této strategické polohy je nezbytné provést cílenou marketingovou komunikaci. Lze využít například venkovní reklamní panely s atraktivní nabídkou, navázat spolupráci s místními médii a zlepšit webovou prezentaci s důrazem na snadnou dostupnost z dopravních uzlů, možnosti parkování a blízkost k hlavním atrakcím ve městě.
- c) **Optimalizace obsazenosti během dne:** S omezenou kapacitou 85 míst, která aktuálně hraje hlavní roli v tom, že má pobočka nejnižší počet

zákazníků mezi všemi sledovanými pobočkami, je klíčové optimalizovat využití prostoru a času. Marketingová strategie by měla podporovat různé části dne a cílit na různé skupiny zákazníků. Kromě propagace kvalitních a rychlých obědů v poledne je doporučeno zavést happy hours po obědě, které by během odpoledních hluchých hodin mohly nabízet atraktivní a zvýhodněné produkty, jako je například káva zdarma k dezertu nebo zvýhodněná cena piva – to vše při pečlivém zohlednění marže, aby restaurace stále dosahovala požadované ziskovosti. Tímto krokem by se mohla lépe vyplnit prázdná restaurace, a vytvořit tak zároveň přitažlivější prostředí pro další hosty. Dále je vhodné zaměřit se také na večerní tematické akce pro večerní klientelu, které by mohly zahrnovat například hudební večery s živou hudbou, degustace nových menu nebo jiné speciální události. Implementace online rezervací a objednávek by mohla pomoci lépe plánovat vytíženost a optimalizovat obsazenost, a přispět tak k celkovému zlepšení hospodaření pobočky.

2. Potrefená husa Praha – Platněřská:

- a) **Zvýšení průměrné útraty na osobu:** Vysoká kupní síla v Praze poskytuje příležitost k dalšímu zvyšování průměrné útraty na osobu. Jedním z hlavních kroků je nabídnout atraktivní doplňkové služby a produkty, které zákazníky osloví a přimějí je k vyšším nákupům. To může zahrnovat exkluzivní nabídky jako degustační menu, tematické večery spojené s vybranými jídly a nápoji či bonusové programy pro opakované návštěvníky. Dále je nezbytné zdůrazňovat kvalitu a originalitu nabízených produktů, což podpoří zákazníky k tomu, aby byli ochotni zaplatit vyšší částky za skvělý gastronomický zážitek. Klíčové je rovněž řádné proškolení personálu, aby dokázal efektivně komunikovat a prodávat nabízené produkty.
- b) **Podpora turistů a zahraniční klientely:** S větším zastoupením zahraniční klientely, která je pro Prahu typická, je klíčové mít vícejazyčný personál a nabídnout menu a služby přizpůsobené mezinárodním zákazníkům. Marketingová komunikace by se měla zaměřit na komunikační kanály, které oslovují turisty a cestovní agentury. Důležité je také spolupracovat s místními průvodci a hoteliéry, aby byla restaurace aktivně doporučována návštěvníkům jako autentická a zajímavá gastronomická zastávka.

- c) **Optimalizace polední nabídky:** Tržby z polední nabídky jsou ve srovnání s objednávkami à la carte nepoměrně nižší, a proto je stejně jako v případě liberecké pobočky vhodné zvážit rozšíření nabídky poledního menu s důrazem na kvalitu, čerstvost surovin a rychlou obsluhu. Důležitá je také komunikace této nabídky prostřednictvím sociálních médií, vnitropodnikových plakátů a webových stránek, s nabídkou případných atraktivních slev a bonusů pro pravidelné zákazníky.
- d) **Důraz na efektivní obsazenost restaurace:** S kapacitou 135 míst má restaurace značný potenciál obsloužit vyšší počet zákazníků než v předchozím roce. Pro vyšší obsazenost restaurace je však při zvýšené konkurenci v Praze klíčové vyvinout efektivní strategii. Tato strategie by mohla zahrnovat například aktivní využívání online rezervačního systému a mobilní aplikace či různých marketingových akcí a slevových programů ve strategických časech a obdobích (např. mimo hlavní turistickou sezónu) k lákání nových zákazníků a udržení stálé klientely.

3. Potrefená husa České Budějovice – Obchodní centrum IGY:

- a) **Propagace výhodného denního menu:** Propagace výhodného denního menu může být klíčovým prvkem ve strategii zvyšování tržeb pobočky v obchodním centru IGY v Českých Budějovicích. V roce 2023 tvořila polední nabídka formou denních menu významný podíl 32,8 % celkových tržeb podniku, což odráží vysokou oblibu tohoto typu stravování mezi zákazníky navštěvujícími obchodní centrum. Je klíčové tento trend podpořit a dále jej rozvíjet prostřednictvím strategické propagace na sociálních médiích, webových stránkách a vhodně cílených reklamních kampaních. Centrálním prvkem propagačních materiálů by měly být kvalitní fotografie jídel a krátká videa, která mají potenciál zaujmout a oslovit zákazníky. Dále je možné poskytnout také nabídku s přidanou hodnotou ve formě slev pro pravidelné návštěvníky, doprovodných malých dezertů či pestré nabídky nápojů, což může zákazníky motivovat k častějšímu využívání polední nabídky a prodloužení délky jejich návštěv.
- b) **Zvýšení průměrné útraty na osobu:** Zvýšení průměrné útraty na osobu v prostředí obchodního centra je strategickým cílem, který vyžaduje komplexní přístup a vhodně navržené strategie. S ohledem na vysokou koncentraci lidí

v centru, kteří nejsou primárně zaměřeni na návštěvu restaurace, je klíčové zaměřit se na motivaci těchto zákazníků k prodloužení jejich pobytu a zvýšení útraty. Jedním z efektivních opatření byla mohla být implementace strategií doporučování a křížového prodeje, které umožní personálu aktivně navrhnout doplňkové produkty, dezerty nebo speciální nabídky, jež budou zákazníky oslovovat a motivovat k vyšším výdajům. Tento přístup není pouze o prodeji, ale spíše o poskytování hodnoty zákazníkům a nabízení relevantních produktů, které doplňují jejich hlavní nákupní záměr. Kromě toho je vhodné využít moderní technologie a marketingové nástroje k oslovování zákazníků, jako jsou personalizované nabídky a slevové akce prostřednictvím mobilních aplikací či newsletterů. Tyto kanály umožní efektivní komunikaci s klientelou a nabídnutí relevantních produktů a služeb, což může vést ke zvýšení jejich zájmu a následnému navýšení průměrné útraty na osobu.

- c) **Využití polohy v obchodním centru, dobré dostupnosti a možnosti parkování pro zvýšení počtu zákazníků:** Ačkoliv má pobočka druhou nejnižší kapacitu míst mezi ostatními sledovanými pobočkami, v roce 2023 evidovala výrazně nejvyšší počet návštěvníků. Přesto zde existuje potenciál pro přilákání ještě většího počtu zákazníků, které restaurace i přes omezenější kapacitu stále dokáže obsloužit, a to zejména ve slabších časech mimo obědy, které probíhají v čase od 10:30 do cca 13:30 hod. V rámci marketingové komunikace je vhodné využít klíčových aspektů, jako je výhodná poloha v obchodním centru, snadná dostupnost a možnost parkování. Prvním krokem v rámci strategie by měla být výrazná propagace restaurace v rámci samotného obchodního centra prostřednictvím různých kanálů, jako jsou reklamní plochy, informační tabule a digitální obrazovky. Důraz by měl být kladen na vytvoření lákavých vizuálních prvků a sdělení výhod, které restaurace nabízí, jako je rychlá obsluha, kvalitní jídlo nebo speciální nabídky. Dále je klíčové využití online marketingu a sociálních médií, přičemž je třeba cílit na relevantní cílovou skupinu zákazníků obchodního centra. Propagace pomocí geolokačního marketingu a placených reklamních kampaní může efektivně zvýšit povědomí o restauraci a přilákat nové zákazníky. Důležitou součástí strategie by mohlo být také propojení s věrnostními programy a slevovými kartami obchodního centra, přičemž spolupráce v podobě speciálních nabídek, slev nebo bonusů může pomoci

přilákat stávající zákazníky jiných obchodů k návštěvě restaurace, a zvýšit tak celkový počet hostů.

4. Potrefená husa České Budějovice – Česká:

- a) Propagace soukromých akcí:** Tato pobočka disponuje rozlehlou terasou s krásným výhledem na řeku, která nabízí kapacitu pro 85 hostů. Terasa je ideálním prostorem pro uspořádání soukromých akcí, jako jsou firemní večírky, oslavy narozenin, svatební hostiny a další události. Pro podpoření této výhody by se strategie marketingové komunikace měla zaměřit na vytvoření speciálních nabídek a balíčků pro tyto události a šíření informací prostřednictvím sociálních médií, webových stránek a letáků v restauraci. Rovněž je vhodné pořádat pravidelné akce na terase, jako jsou BBQ večery, degustační události s novými pokrmy a nápoji nebo tematické večery spojené s hudbou či jiným zábavným programem. Dalším strategickým krokem by mohlo být navázání spolupráce s místními firmami, které mohou terasu využít pro firemní setkání, workshopy nebo jiné události. Za tímto účelem je vhodné nabídnout speciální balíčky pro firemní klientelu, včetně cateringových služeb a technického zázemí pro prezentace.
- b) Zatraktivnění polední menu nabídky:** Zatraktivnění polední nabídky může být klíčové pro celkové zlepšení tržeb podniku. Podíl tržeb z poledního menu v roce 2023 činil necelých 20 %, zatímco z jídla à la carte dosáhly téměř 50 %, což naznačuje, že hlavní část tržeb je generována v pozdějších odpoledních a večerních hodinách. Díky velké kapacitě restaurace, která je přibližně o třetinu větší než kapacity ostatních poboček Potrefené husy, zde přitom existuje patrný potenciál obsloužit více hostů v rámci polední nabídky. Strategie zatraktivnění polední nabídky by měla využít výhodné polohy restaurace v centru města, kde je mnoho podniků a firem s mnoha zaměstnanci. Marketingové aktivity by měly být zaměřeny na propagaci polední nabídky prostřednictvím různých kanálů, jako jsou sociální média, webové stránky a tištěné materiály v restauraci. Zajímavé slevové akce a speciální nabídky pro polední menu mohou také motivovat zákazníky k návštěvě právě v těchto hodinách. Další možností je oslovování firem a institucí v okolí. Nabídka cateringových služeb pro firmy, možnost rezervací pro firemní obědy či spolupráce při firemních akcích může být

zajímavým způsobem, jak získat pravidelné zakázky a více využít restauraci i v poledne a v odpoledních hodinách.

6. Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo na základě analýzy navrhnout opatření pro úpravu strategie marketingové komunikace pro vybrané pobočky franchisové sítě restaurací Potrefená husa s důrazem na individuální přizpůsobení strategie konkrétním lokalitám daných provozoven.

Z výsledků analýzy marketingové komunikace, která zkoumala obecný charakter komunikace a prezentace značky, vyplynulo, že mezi hlavní silné stránky sítě Potrefená husa patří jedinečná atmosféra v restauracích, kvalitní gastronomické služby, flexibilita a přizpůsobivost, aktivní využívání inovativních marketingových strategií, široká geografická dostupnost a dobře strukturovaný franchisový systém. Naopak mezi slabé stránky se řadí zejména absence chatbota na webových stránkách, omezená tvorba videí, omezené využití influencer marketingu a nedostatečná personalizace obsahu. Pokud jde o příležitosti, nabízí se rozšíření online přítomnosti, využití dat a analytiky pro vytváření personalizovaného obsahu pro zákazníky, vytvoření mobilní aplikace, diversifikace produktů a služeb, expanze na nové trhy a zaměření se na environmentální a sociální odpovědnost, která může zvýšit pozitivní vnímání značky mezi zákazníky a zapojit je do sdílení hodnot a cílů značky. Za hlavní hrozby lze považovat především silnou konkurenci v gastronomickém odvětví, negativní zpětnou vazbu a recenze, změny preferencí zákazníků či nedostatečné využívání moderních technologií a digitálních nástrojů, které může omezit schopnost zaujmout a udržet pozornost zákazníků v online prostředí, kde probíhá část rozhodovacího procesu o návštěvě restaurace.

Kromě analýzy marketingové komunikace bylo rovněž provedeno šetření týkající stravovacích preferencí zákazníků v rámci konkrétních provozoven. Šetření bylo realizováno ve čtyřech pobočkách, konkrétně v Liberci na náměstí Soukenné, v Praze na ulici Platněřská a v Českých Budějovicích v IGY obchodním centru na Pražské třídě a na ulici Česká. Těmto provozovnám byla věnována pozornost s cílem analyzovat data vybraných parametrů, jako jsou celkové tržby, návštěvnost a obrat v jednotlivých kategoriích (polední nabídka, jídlo à la carte a nápoje).

Na základě výsledků analýzy marketingové komunikace a šetření týkající stravovacích preferencí zákazníků v rámci konkrétních provozoven byly formulovány návrhy pro efektivní strategii marketingové komunikace celé franchisové sítě a rovněž specificky pro vybrané pobočky. Jednou z hlavních priorit Potrefené husy by měl být

důraz na propagaci unikátního gastronomického zážitku a atmosféry restaurací prostřednictvím různých marketingových kanálů, včetně online reklam, sociálních médií a placených kampaní. Významnou součástí strategie by mělo být také aktivní využívání influencer marketingu, online kampaní, partnerských akcí a soutěží. Důležité je zaměřit se rovněž na rozvoj online přítomnosti prostřednictvím modernizace webových stránek, implementace chatbota, vytvoření mobilní aplikace a aktivnějšího zapojení na sociálních médiích formou sdílení atraktivního obsahu, zejména formou videí. Kromě toho je vhodné zvážit možnost expanze na nové trhy, zaměřit se na environmentální a sociální odpovědnost a na aktivně monitorovat a reagovat na změny na trhu, chování zákazníků a aktuální trendy.

Pro pobočku Potrefená husa Liberec na Soukenném náměstí bylo doporučeno, aby se v rámci své marketingové komunikace zaměřila na zatraktivnění polední nabídky, na výhodnou polohu v centru města a na optimalizaci obsazenosti během dne. Potrefená husa Praha na ulici Platnéřská by měla klást důraz na zvýšení průměrné útraty na osobu, na podporu turistů a zahraniční klientely, na optimalizaci polední nabídky a na efektivní obsazenost restaurace. Pokud jde o Potrefenou husu v obchodním centru IGY v Českých Budějovicích, je vhodné zaměřit se na propagaci výhodného denního menu, na zvýšení průměrné útraty na osobu a na využití výhodné polohy v obchodním centru. Potrefená husa v Českých Budějovicích na ulici Česká by své hlavní snahy v rámci marketingové komunikace měla směřovat především k propagaci soukromých akcí a zatraktivnění polední menu nabídky.

Závěrem lze konstatovat, že provedená analýza a navrhované strategie marketingové komunikace pro jednotlivé pobočky Potrefené husy představují důležitý krok směrem k posílení atraktivity a konkurenceschopnosti restaurace. Důraz na individuální přizpůsobení strategií podle lokality a potřeb zákazníků je rozhodujícím faktorem pro úspěch v konkurenčním prostředí gastronomického trhu. Očekává se, že takový přístup umožní udržení a posílení pozice Potrefené husy jako oblíbené destinace pro trávení volného času a gastronomického zážitku.

7. Summary

The theme of this bachelor thesis was to analyze and propose an effective marketing communication strategy for selected branches of the Potrefená husa restaurant franchise network, with an emphasis on individual adaptation of the strategy to the specific locations of these establishments.

From the results of the marketing communication analysis, which examined the general character of brand communication and presentation, it emerged that among the main strengths of the Potrefená husa network are its unique restaurant atmosphere, high-quality gastronomic services, flexibility and adaptability, active use of innovative marketing strategies, broad geographic availability, and a well-structured franchise system. On the other hand, weaknesses include the absence of a chatbot on the website, limited video creation, underutilization of influencer marketing, and insufficient content personalization.

Regarding opportunities, expanding online presence, utilizing data and analytics to create personalized content for customers, developing a mobile application, diversifying products and services, expanding into new markets, and focusing on environmental and social responsibility were identified. These strategies could improve brand perception among customers and engage them in sharing brand values and goals.

Primary threats include strong competition in the gastronomic industry, negative feedback and reviews, shifting customer preferences, and inadequate use of modern technologies and digital tools, which may limit the ability to capture and retain customer attention in the online environment, where part of the decision-making process about restaurant visits takes place.

In addition to the marketing communication analysis, a survey was conducted regarding customer dining preferences within specific branches. The survey was carried out at four branches, specifically in Liberec on Soukenná Square, in Prague on Platněřská Street, and in České Budějovice in the IGY shopping center on Prague Street and Česká Street. These establishments were analyzed for selected parameters such as total revenues, footfall, and turnover in various categories (lunch offers, à la carte meals, and beverages).

Based on the results of the marketing communication analysis and the survey on customer dining preferences within specific branches, proposals were formulated for an

effective marketing communication strategy for the entire franchise network and specifically for selected branches. One of the main priorities for Potrefená husa should be to promote a unique gastronomic experience and restaurant atmosphere through various marketing channels, including online advertising, social media, and paid campaigns. Active use of influencer marketing, online campaigns, partnerships, and contests should also be significant parts of the strategy.

It is important to focus on developing online presence through website modernization, chatbot implementation, mobile app creation, and active engagement on social media by sharing attractive content, especially through videos. Additionally, considering expansion into new markets, focusing on environmental and social responsibility, and actively monitoring and responding to market changes, customer behavior, and current trends are recommended.

For the Potrefená husa branch in Liberec on Soukenná Square, the recommendation is to focus on enhancing the lunch offer, leveraging its advantageous location in the city center, and optimizing occupancy throughout the day. Potrefená husa on Platněřská Street in Prague should emphasize increasing average spending per person, catering to tourists and international clientele, optimizing the lunch offer, and ensuring efficient restaurant occupancy.

Regarding the Potrefená husa branch in the IGY shopping center in České Budějovice, the focus should be on promoting the advantageous daily menu, increasing average spending per person, and leveraging the favorable location in the shopping center. Potrefená husa on Česká Street in České Budějovice should direct its marketing communication efforts primarily toward promoting private events and enhancing the lunch menu offer.

In conclusion, the conducted analysis and proposed marketing communication strategies for individual Potrefená husa branches represent an important step towards enhancing the attractiveness and competitiveness of the restaurant. Emphasizing the individual adaptation of strategies according to location and customer needs is a crucial factor for success in the competitive gastronomic market environment. It is expected that such an approach will help maintain and strengthen Potrefená husa's position as a popular destination for leisure and gastronomic experiences.

Keywords: franchise, marketing, marketing communication, marketing strategy, Potrefená husa, localization, food service establishment, market segmentation

8. Seznam zdrojů a literatury

BEERE, R. (2017). *The Role of Franchising on Industry Evolution: Assessing the Emergence of Franchising and its Impact on Structural Change*. Springer Nature.

BERÁNEK, J. (2013). *Moderní řízení hotelového provozu*. MAG Consulting.

DVOŘÁKOVÁ, L. (2022). *Marketingové trendy v roce 2023*. <https://1-a-b-a.cz/blog/409-marketingove-trendy-v-roce-2023>

ECKHARDTOVÁ, J. (2014). *Nástroje marketingové komunikace*. <https://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix/>

FRANCHISING.cz. (n.d.) *Katalog franšíz a partnerských systémů gastronomie*<https://franchising.cz/katalog/4/gastronomie/>

HORNER, S. & SWARBROOKE, J. (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Grada.

JAKUBÍKOVÁ, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Grada.

JANOUTOVÁ, M. (n. d.). *Typy restauračních zařízení: Jak vybrat úspěšný koncept pro svůj podnik?*<https://wistro.cz/blog/clanek/typy-restauracnich-zarizeni-jak-vybrat-uspesny-koncept-pro-svuj-podnik>

KARLÍČEK, M. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Grada.

KARLÍČEK, M. (2018). *Základy marketingu*. Grada.

KOTLER, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Grada

KOZEL, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Grada.

LIVEAGENT. (n. d.) *Segmentace zákazníků*. <https://www.live-agent.cz/akademie/customer-segmentation/>

MACHKOVÁ, H. (2009). *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. Grada.

MALÝ, J. (2002). *Obchod nehmotnými statky: patenty, vynálezy, know-how, ochranné známky*. C.H. Beck.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. (2015). *Monitoring stravovacích zařízení: Prezentace hlavních výsledků*. <https://mmr.gov.cz/getmedia/6069294c-8f75-4b4c-934c-d5fc03d3a213/04-Prezentace-SZ-Praha-29-4.pdf>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. (2008). *Pohostinství pro cestovní ruch*. https://lenka.tomanova.eu/download/skoleni-avzdelavani/Skripta_Pohostinstvi_pro_CR.pdf

MULAČOVÁ, V. & MULAČ, P. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Grada.

POTREFENA HUSA. (n. d.) *Beerpointy – České Budějovice*. <http://www.potrefenahusa.eu/beerpointy/ceske-budejovice>

POTREFENAHUSA. (n. d.) *Potrefené husy nejen v České republice*. <http://www.potrefenahusa.eu/potrefena-husa>

POTREFENA HUSA. (n. d.) *Restaurace – České Budějovice*. <http://www.potrefenahusa.eu/restaurace/ceske-budejovice>

POTREFENA HUSA. (n. d.) *Restaurace – Liberec* [online]. <http://www.potrefenahusa.eu/restaurace/liberec>

POTREFENA HUSA. (n. d.) *Restaurace – Praha Platněřská*. <http://www.potrefenahusa.eu/restaurace/praha-platnerska>

RYGLOVÁ, K, BURIAN, M. & VAJČNEROVÁ, I. (2011). *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Grada.

ŘEZNÍČKOVÁ, M. (2009). *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. C.H. Beck.

SEID, M., & THOMAS, D. (2010). *Franchising For Dummies*. Willey Publishing.

SVĚTLÍK, J. (2016). *Marketingové komunikace*. VŠPP.

SYNEK, M. (2007). *Manažerská ekonomika*. Grada.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, A. (2019). *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Grada.

TOPFRANCHISING.cz. (n. d.). *Jak vytvořit franchisovou síť?* <https://www.topfranchising.cz/jak-vytvorit-franchisovou-sit/>

9. Seznam obrázků, tabulek a příloh

Obrázky

Obrázek 1: Komunikační mix

Tabulky

Tabulka 1: Matice SWOT

Tabulka 2: Potrefená husa Liberec – Soukenné náměstí 2023

Tabulka 3: Potrefená husa Praha – Platněřská 2023

Tabulka 4: Potrefená husa České Budějovice – OC IGY 2023

Tabulka 5: Potrefená husa České Budějovice – Česká 2023

Přílohy

Příloha 1: Rozhovor

Příloha 1: Otázky k rozhovoru se zástupcem manažerů vybraných poboček franchisové sítě restaurací Potrefená husa

4. Jakou vnímáte největší konkurenční výhodu a nevýhodu Vaší pobočky restaurace Potrefené husa v porovnání s ostatními restauracemi ve Vašem regionu?

Naše restaurace jsou vždy umístěny dle parametrů franšizy na rušném místě. Vždy jsou umístěny v centru města, obchodním domě nebo na nějakém rušném místě. Takže v první řadě je to místo. Další výhodou je přítomnost manažera, který musí být přítomen v restauraci každý den a stále dohlíží na kvalitu servisu a pokrmů. Dovolím si říct, že máme velmi kvalitní personál. Restaurace jsou vždy v perfektním technickém stavu a dobře uklizené. Každých 8–10 let se dělá revitalizace, abychom šli s dobou. A náš personál umí zdravit ☺.

5. Jaká jsou očekávání a preference zákazníků ve Vašem regionu v souvislosti se stravováním a službami nabízenými v restauraci Potrefená husa?

Mezi preference našich zákazníků patří hlavně kvalita, cena a rychlost. Naši polední zákazníci očekávají, že si během 20 minut objednájí, nají se a zaplatí. Večerní zákazníci, kteří mají naopak dost času na posezení, si rádi počkají na ala carte jídlo, chtějí si dát dobré pivo nebo nějaký koktejl a užít si příjemnou atmosféru s odpovídající hudební kulisou. Většinou se naše restaurace o víkendů večer promění v bar.

6. Jaké jsou hlavní lokální kulturní a sociální faktory, které ovlivňují chování a preference zákazníků ve Vašem regionu?

Co se týče sociálních faktorů, tak díky tomu, že se nacházíme ve větších městech, kde je silná střední vrstva a dobré zaměstnanecké zázemí díky velkým firmám, které nabízejí dostatek dobře placených míst, tak si nás vždy tato skupina lidí najde. Myslím, že i patříme již do takové kultury města. Naše restaurace mají opravdu velkou historii. Díky oblíbenosti řetězce Potrefená husa a hlavně naší péči o naše restaurace můžu říct, že jsme součástí místní kultury ☺

7. Jaké jsou hlavní sezónní vlivy na provoz a tržby Vaší pobočky Potrefené husy a jak se s nimi Vaše pobočka vyrovnává?

Díky tomu, že naše restaurace jsou každá v jiném městě a v jiné části města, tak sezónnost není stejná. Mezi nejsilnější měsíce určitě patří prosinec, a to díky večírkům. Pobočka v Českých Budějovicích v centru města má hlavní sezónu v letních měsících, protože má největší terasu ze všech, která je umístěna na střeše restaurace s výhledem na ostrov a řeku. Pobočka v Českých Budějovicích v OC IGY má hlavní sezónu v zimě, protože je součástí obchodního centra, které lidé navštěvují převážně v období od října do února. Pobočka v Liberci je umístěna v centru města a má také hezkou terasu. V Liberci máme hlavní sezónu v letních měsících. A nakonec naše Pražská pobočka, která má hlavní sezónu také mimo léto. Je umístěna v historickém centru města. Turistika po památkách měst je většinou nejsilnější v období mimo léta, kdy není město tak vyhřáté. Vzájemně se nám všechny pobočky sezónně doplňují.

8. Jaká je Vaše strategie pro zachování kvality a konzistence služeb a produktů v různých časech a situacích (např. během sezónních špiček, večerních hodin atd.)?

Naši strategií je posilování sezóny, obědových a večerních špiček personálem. Vždy podle toho, o jaký den v týdnu se jedná, posilujeme podle potřeby jak kuchyň, tak plac. Dle velikosti a již známého vytížení restaurace se tým rozšíří o 2–5 lidí na směnu.

9. Jaká opatření či kampaně byly v minulosti nejúspěšnější při zvyšování povědomí o vaší pobočce Potrefené husy a získávání nových zákazníků?

V Liberci se nám povedlo zvýšit počet zákazníků umístěním velkého billboardu u autobusového nádraží. Nejvýznamnějším a nejzásadnějším krokem bylo navázání spolupráce s panem Filipem Valentou, který se nám stará o sociální síť, a hlavně o propagaci na nich a na internetu. Cíleně míří reklamy na Google, Seznam.cz, FB, Instagram.

10. Jak vnímáte aktuální úroveň povědomí o značce Potrefená husa ve vašem regionu?

V regionu Liberec, díky tomu, že jsme v Liberci jediná Potrefená husa, o kterou se dobře staráme, tak zákazníci tuto značku vnímají dobře. V Českých Budějovicích je to úplně stejně. Praha je na tom bohužel trochu jinak. Díky tomu, že někteří jiní franšizanti se úplně dobře nestarají o své restaurace a Potrefěných hus je v Praze více, tak bohužel popularita Potrefěných hus trochu klesá. O to víc se musí snažit, aby ta naše byla stále dobře vnímána.

11. Jaká opatření a strategie byste navrhovali pro zlepšení marketingového úsilí vaší pobočky Potrefené husy s ohledem na specifika dané lokality a potřeby zákazníků?

Určitě by nám prospěla větší propagace vždy v té dané lokalitě. Bohužel díky tomu, že 3 naše Potrefené husy se nacházejí v historickém centru města, je s tím dost velký problém. Potrefená husa v obchodním centru je propagovaná i obchodním centrem, a to je určitě super. Nicméně bychom určitě přivítali nějaký větší marketing ze strany pivovaru Staropramen, který je franšízor. Například propagace piva spojená s Potrefenou husou v TV nebo v různých časopisech.