



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

MARKETINGOVÝ MIX RESTAURACE NA CHALUPĚ

MARKETING MIX OF RESTAURANT NA CHALUPĚ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MARTINA KUBÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. PAVEL MRÁČEK, Ph.D.

BRNO 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Kubíková Martina

Daňové poradenství (6202R006)

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

Marketingový mix Restaurace Na chalupě

v anglickém jazyce:

Marketing Mix of Restaurant Na chalupě

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. 1. vyd. Brno: Edika, 2012. 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

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

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

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

L.S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 24.04.2013

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na rozbor marketingu a především marketingového mixu. Tedy na známé definice marketingu, marketingová prostředí a rozbor marketingového mixu, kde jsou zmapovány všechny jeho části (Produkt, Cena, Distribuce, Propagace, Fyzický důkaz, Lidé, Procesy). Z teoretických poznatků, které byly zjištěny v odborné literatuře, je vypracována praktická část. Zde je rozebrán marketingový mix Restaurace Na chalupě a zároveň tak i porovnání dvou provozovatelů, kteří se zde vystřídali. Pro nové provozovatele jsou navrženy způsoby, jak zaujmout své zákazníky a také si je udržet.

Abstract

The bachelor is focuses on the analysis of marketing and especially on the marketing mix. It means it is focused on the well-known definition of marketing, marketing environment and marketing mix analysis, where all its parts (Product, Price, Place, Promotion, Physical evidence, People, Processes) are mapped. The practical part is developed from theoretical knowledge found in the literature. The marketing mix of “Restaurace Na chalupě“ and the comparison of the two new operators replaced there are described there. The new ways to engage their customers and retain them are designed for new operators.

Klíčová slova

Marketing, marketing služeb, marketingový mix, komunikační mix

Key words

Marketing, marketing of services, marketing mix, communication mix

Bibliografická citace

KUBÍKOVÁ, M. *Marketingový mix Restaurace Na chalupě*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 71 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D..

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 31. května 2013

.....
Martina Kubíková

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Pavlu Mráčkovi, Ph.D., od kterého jsem dostala opravdu cenné rady. Děkuji mu za správné vedení a hodnotné připomínky při zpracování mé bakalářské práce. Děkuji Vám.

Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří mi poskytli důležité informace pro vypracování praktické části. Především paní Heleně Lopourové, Lence Vytlačilové a Pavlíně Špičkové. Také všem, kteří mi s vypracováním bakalářské práce či natočeného videa jakkoliv pomohli.

Velké dík patří také mému příteli. Děkuji mu tímto za trpělivost a podporu. Největší dík ovšem patří mé rodině, která mi umožnila studium na vysoké škole a celý život mě podporuje. Děkuji.

Obsah

ÚVOD.....	9
CÍL A METODIKA PRÁCE	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 Marketing.....	12
1.2 Marketingová prostředí.....	13
1.2.1 Mikroprostředí	14
1.2.2 Makroprostředí.....	15
1.3 Marketing služeb.....	16
1.4 Marketingový mix.....	18
1.4.1 Produkt.....	20
1.4.2 Cena	21
1.4.3 Distribuce.....	23
1.4.4 Propagace.....	25
1.4.5 Fyzický důkaz	26
1.4.6 Lidé	26
1.4.7 Procesy.....	27
1.5 Analýza konkurence	27
2 ANALÝZA PROBLÉMU	29
2.1 Základní údaje o Restauraci Na chalupě.....	29
2.2 Historie restaurace	30
2.3 Marketingový mix – Porovnání provozovatelů	31
2.3.1 Produkt.....	31
2.3.2 Cena	35
2.3.3 Distribuce.....	36
2.3.4 Propagace.....	37
2.3.5 Fyzický důkaz	38
2.3.6 Lidé	40
2.3.7 Procesy.....	42
2.3.8 Souhrn – porovnání marketingových mixů	42
2.4 Analýza zákazníků	45
2.5 Analýza konkurence	45

2.5.1	Vinárna U Krbu	46
2.5.2	Restaurace a pizzerie Apalucha	47
2.5.3	Závěr analýzy nejbližší konkurence	48
2.6	Souhrn analýz	49
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	52
3.1	Jídelní a nápojový lístek	52
3.2	Vyvěšení poledního menu do Tesca Stores ČR, a. s.	53
3.3	Internet	53
3.4	Speciální nabídky a akce.....	55
3.5	Pizza „Na chalupě“	55
3.6	Zkvalitnění služeb restaurace.....	58
3.7	Reklamní spot	59
3.8	Závěrečné zhodnocení návrhů	60
3.8.1	Souhrn použitelných návrhů	62
ZÁVĚR		65
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		67
SEZNAM PŘÍLOH.....		71

ÚVOD

V dnešní době existuje nesčetný počet restauračních a pohostinských zařízení. Všechna spolu soupeří o každého zákazníka, předhánějí se v kreativitě nabídky, ale udržet se na tomto „bojišti“ je pro většinu z nich nadlidský výkon, a proto tuto bitvu někteří prohrávají.

Každá restaurace, jako jiné podniky, více či méně využívá marketingový mix. Někteří možná o tom ani nevědí, ale jejich nabízený produkt, k němu stanovená cena a i ta nejmenší propagace podniku souvisí s marketingem, konkrétně tedy s marketingovým mixem. Chce-li být podnik, v mém případě tedy restaurace, úspěšný, měl by se hlavně odlišit od konkurence a být jedinečný. Zaujmout zákazníka, zvolit vhodnou cenu ke své nabídce, přilákat a hlavně si zákazníka udržet je při takové konkurenci velký a nelehký úkol.

V této práci budu navrhovat novým provozovatelům Restaurace Na chalupě takové způsoby a postupy, jak zaujmout zákazníka, zlepšit poskytované služby a tím si také zákazníka udržet. Není to lehký úkol, ale pro mě je to výzva, neboť bych jednou také chtěla mít svoji restauraci. Nyní si to vyzkouším a pak se uvidí, zda se do toho pustím či nikoliv.

Práce je strukturována do čtyř hlavních částí. V první vymezím cíle práce, kterých chci dosáhnout, a popíši metody a postupy zpracování, pomocí nichž stanovených cílů dosáhnu.

V druhé části, ve které se budu zabývat teoretickými poznatky zjištěnými z použité literatury, vystíním, co vůbec znamená pojem marketing. Uvedu definice známých autorů a také tu svou. Dále představím marketingová prostředí – mikroprostředí a makroprostředí, ve zkratce zmíním, co jsou to služby a jejich marketing a na závěr teoretické práce se zaměřím na hlavní bod této části – marketingový mix a podrobně zanalyzuji všechny jeho části (7P – Produkt, Cena, Distribuce, Propagace, Fyzický důkaz, Lidé, Procesy).

Třetí, hlavní část této práce, se nazývá Analýza problému. Zde představím podnik, který jsem si vybrala, a budu na něj aplikovat poznatky z teoretické části. A protože se v době

psaní mé bakalářské práce vyměnili provozovatelé, budu porovnávat jejich způsob vedení, postoj k restauraci a jejich marketingový mix.

V poslední části nazvané Vlastní návrhy řešení, se budu zabývat, jak již název naznačuje, navržením postupů a způsobů, jak mají noví provozovatelé zaujmout svou klientelu, jak si ji udržet a jak ještě zkvalitnit poskytované služby. Nejvíce budu apelovat na propagaci této restaurace, tedy na komunikační mix.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Cíl práce

Cílem bakalářské práce je na základě provedených analýz navrhnout vhodné marketingové nástroje se zaměřením zejména na komunikační mix Restaurace Na chalupě. Dílčími cíli jsou pak analýzy marketingového přístupu dvou různých vedoucích restaurace, kteří se zde vystřídali. Návrh vhodných marketingových nástrojů pro nové provozní by měl zvýšit spokojenost stávajících zákazníků, rozšířit klientelu restaurace, a tím i zvýšit zisky podniku.

V této práci se zaměřím především na komunikační mix. Pro zvýšení povědomí o restauraci slouží tzv. virální marketing. Je třeba vymyslet a natočit zábavné video, které zviditelní restauraci, a dát ho na sociální síť. Díky kreativitě by se mělo šířit takřka samo. Toto je poměrně levný a efektivní způsob moderní reklamy, která majitele restaurace bude stát nulové náklady.

Postup zpracování práce

K dosažení stanovených cílů je třeba si práci rozvrhnout na několik částí. V první části prostuduji odbornou literaturu, abych se seznámila s teoretickými poznatky, které budu při zpracování dalších fází práce potřebovat. Další část se zabývá rozbořením Restaurace Na chalupě pomocí analýzy marketingového mixu, díky které by měly být zjištěny skutečnosti, které pomohou ke zlepšení postavení restaurace na trhu. Abychom ale trh řádně poznali, je třeba zmapovat konkurenci podniku, pomocí „analýzy konkurence“. Ta bude provedena celkovým souhrnem několika dílčích analýz – např. analýzou materiálů konkurentů, analýzou polohy podniku ve městě, analýzou podnikové propagace, analýzou cen nabízených produktů nebo pozorováním v místě prodeje.

V praktické části bude využito dotazníkového šetření. Ten byl vyplněn stovkou zákazníků za vedení prvních majitelů. Cílem dotazníkového šetření je získání informací vhodných pro inspiraci nových majitelů a také pro tu mou. Pomocí dotazníku nahlédneme více do nitra zákazníků a budeme jim moci více porozumět, aby byli spokojeni, do restaurace se opět vrátili a doporučili ji svým známým. Do dotazníku je možno nahlédnout v Příloze 1.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Marketing

Pod pojmem marketing si každý představuje něco jiného. Mnoho lidí pod tím vidí pouze reklamu a propagaci výrobků či služeb. Ano. Toho se marketing sice také týká, ale není to pouze o reklamě a propagaci. Někteří lidé ale nevidí, že v marketingu se skrývá mnohem více. Například zajímavý design a obal výrobku, správně stanovená cena, která bude vyhovovat jak výrobcí, tak zákazníkovi, dále výběr kvalifikovaných zaměstnanců a jejich proškolení, vhodné místo prodeje a distribuce a v neposlední řadě i ta známá reklama a propagace (Foret, 2012).

Je nesčetné množství autorů, kteří marketing svými slovy definovali. Nejčastěji jsou však používány následující definice:

- *„Marketing je sociální a manažerský proces, jehož pomocí získávají lidé to, co potřebují nebo po čem touží, a to na základě produkce komodit a jejich směny za jiné komodity nebo za peníze (Kotler, 1989).*
- *Marketing je souborem všech lidských činností zaměřených na zprostředkování směny hodnot (Kotler, 1972).*
- *Marketing zahrnuje činnost všech výrobních a podnikatelských aktivit, které se spolupodílejí na toku zemědělských produktů a služeb z místa prvovýroby do místa spotřeby (Kohls, UHL 1990).*
- *Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními (Kotler, 1991)“ (Businesscenter.cz, 2012).*

„Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla, jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. (Peter Drucker)“ (Kotler, Keller, 2007, s. 44).

Já se nejvíce přikláním k poslední definici, kterou popsal Peter Drucker. Vlastními slovy bych řekla, že v marketingu jde hlavně o studii a poznání zákazníka (např. pomocí marketingového výzkumu). A to jak současného, tak i potenciálního zákazníka.

Po jeho důkladném prostudování pro něj připravíme tu nejlepší nabídku výrobků či služeb, které uspokojí jeho požadované potřeby a chtějí za cenu takovou, která vyhovuje jak jemu, tak i nám (výrobci/poskytovateli služeb).

„Všechny tyto definice vyjadřují, že marketing představuje integrovaný komplex činností zaměřený na spotřebitele a trh, s ucelenou a systematickou snahou o spolupráci a koordinaci činností velkého počtu na sobě nezávislých a samostatně jednajících subjektů. Z těchto informací vyplývá:

- *marketingový proces začíná zjišťováním potřeb spotřebitelů, pokračuje vytvářením nezbytných představ a potřeb zákazníků o produktech a končí uspokojením vytvořených představ a potřeb, i za delší dobu po prodeji,*
- *cílem marketingu je zajištění trvalého prodeje a dosažení zisku,*
- *podnikání je považováno za úspěšné, jsou-li zákazníci spokojeni a své nákupy opakují,*
- *základem marketingu je směna“* (Cimbálník, Grenar, 2010, s. 7, 8).

1.2 Marketingová prostředí

Aby se podnik nedostal do takové situace, že bude mít na skladě přebytečnou produkci výrobků, které si nenašly své spotřebitele, je zapotřebí si zmapovat všechny důležité faktory, jež ovlivňují úspěšnost podnikání. Za toto zmapování je považována analýza marketingového prostředí, kde se snažíme analyzovat trh a najít takové účastníky trhu, které nás mohou ovlivňovat a které mohou být ovlivňovány námi. Dále je třeba sledovat vývoj okolního prostředí – např. jak se mění trendy. Je také zapotřebí určit si své silné a slabé stránky a najít příležitosti a hrozby naší firmy (Kozel, 2006).

Každá firma by se měla dostat do souladu svých cílů s podmínkami a potřebami vnějšího okolí. Vše, co podnik obklopuje, se nazývá marketingové prostředí (Kozel, 2006).

Např. Foret (2012) dělí marketingové prostředí z obecného pohledu na dvě hlavní části:

- mikroprostředí (vnitřní prostředí),
- makroprostředí (vnější prostředí). (Foret, 2012).

1.2.1 Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí je tvořeno takovými faktory, které podnik může bezprostředně ovlivňovat. Jsou to tak zvané kontrolovatelné faktory mikroprostředí, mezi které řadíme vlastní zaměstnance podniku, dále zákazníky, dodavatele, zprostředkovatele, veřejnost a také i konkurenty. Tyto všechny faktory činnost podniku více či méně ovlivňují. Důležité však je, že je podnik může sám také ovlivňovat a měnit. Například může proškolovat své zaměstnance, na zákazníky působit lákavou reklamou, může změnit svého dodavatele či zprostředkovatele atd. (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Zaměstnanci jsou velice důležitou součástí vnitropodnikového potenciálu. Proto je získávání kvalitních lidských zdrojů a jejich následného zaučení důležité věnovat vysokou pozornost. U řídicích pracovníků, ale i u ostatního personálu hledíme hlavně na odbornou kvalifikaci, čestnost, dochvilnost, zodpovědnost, spolupráci, ztotožnění se s firmou a jejím hodnotovým žebříčkem atd. (Vysekalová, 2006).

Nejvýznamnějšími a nejdůležitějšími účastníky mikroprostředí podniku jsou bezprostředně zákazníci a jejich potřeby. Jejich čas, peníze a reakce ovlivňují úspěšnost podniku na trhu. Nejčastějšími zákazníky jsou přímí spotřebitelé, potom organizace a vláda (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Každá organizace má mnoho dodavatelů. Ti zajišťují přísun všeho, čeho je v podniku zapotřebí. Proto je důležité dodavatele vybírat s rozumem a při výběru si stanovit kritéria, dle kterých je budeme hodnotit. Dodavatelé nám zajišťují například přísun energie, vody, surovin, materiálů či různých služeb (Foret, 2012).

Marketingoví zprostředkovatelé jsou zvláštním případem dodavatelů, kteří distribuují zboží a služby podniku. Často rozhodují o tom, které zboží se bude prodávat a které ne. Vyhledávají kontakty mezi výrobcem a spotřebitelem, ale zboží se nestává jejich majetkem. Řadíme sem obchodní zprostředkovatele, skladovací a přepravní firmy, agentury marketingových služeb a finanční zprostředkovatele. Jsou potřební především pro marketingové aktivity – marketingový výzkum, marketingový plán a zejména marketingová komunikace (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Dalším důležitým, často podceňovaným článkem, který podnik ovlivňuje, je veřejnost. Zejména tedy místní obyvatelé žijící v místě, kde podnik funguje. Dále sdělovací

prostředky, finanční veřejnost, vládní veřejnost, neziskové organizace nebo občanská sdružení (Foret, 2012).

Konkurenty jsou všechny subjekty, které na trhu nabízí stejné, podobné či substituční zboží či služby. Jsou velkou hrozbou podniku, proto by si je měl každý podnik důkladně analyzovat (Foret, 2012).

1.2.2 Makroprostředí

Marketingové makroprostředí působí na podnik zvenčí a ovlivňuje ho. Je tvořeno šesti skupinami faktorů, na které podnik nemá žádný vliv. Jsou to tak zvané nekontrolovatelné faktory makroprostředí a podnik se je snaží alespoň co nejvíce brát na vědomí a sledovat je, aby na ně mohl včas a co nejvýhodněji zareagovat (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Mezi ty tak zvané nekontrolovatelné či determinující faktory patří demografický vývoj, kulturní a technologický vývoj, politické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní a ekologické vlivy (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Demografický vývoj zahrnuje stárnutí obyvatelstva, míru porodnosti a úmrtnosti, růst populace, zaměstnanost, úroveň vzdělání obyvatelstva, aj. (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Kulturní vývoj se týká jednotlivých kultur, zvyků a přístupů obyvatelstva. V některých zemích má kultura velký vliv na chování obyvatelstva (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Technologický vývoj zkoumá neustále se zrychlující tempo vývoje v technologii a výzkumu. Tím ovlivňuje například životnost nebo cyklus výroby (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Politické prostředí neboli legislativa státu upravuje právní předpisy ve vztahu podniku s jinými firmami či se spotřebitelem. Má za úkol chránit všechny členy tohoto vztahu (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

V oblasti ekonomického prostředí je důležité sledovat míru inflace, úrokovou míru, směnné kurzy, produktivitu práce či ekonomické trendy (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

Přírodní a ekologické vlivy souvisí například se znečišťováním ovzduší a vod, se životním prostředím, těžbou nerostných surovin, aj. Takovéto vlivy velmi ovlivňují chování organizací a působí na ně (Cimbálník, Grenar, 2010; Foret, 2012).

1.3 Marketing služeb

V minulosti bývaly služby velmi podceňovány. Například Adam Smith popsal služby jako statky, které neprodukují žádnou hodnotu. Centrálně plánovaná ekonomika převzala od Karla Marxe myšlenku, kdy rozdělil ekonomické sektory na produktivní a neproduktivní. To způsobilo, že celý tento sektor byl podceňován a zaostával o několik desítek let ve vývoji (Janečková, Vašítková, 2000).

V současné době asi nejlépe vystihuje podstatu služeb autor Philip Kotler, který tvrdí, že: „Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“ (Kotler, 2007, s. 710).

Tímto citátem popsal Kotler takřka všechny nejdůležitější znaky služeb. Každý z autorů však používá někdy i rozdílné vlastnosti, aby popsali službu. Hlavními ale, a převážná část autorů je uvádějí, jsou nehmotnost, neoddělitelnost a nemožnost vlastnictví. Někteří dále uvádějí zničitelnost, neskladovatelnost, pomíjivost, aj. Viz dále budou popsány všechny uvedené vlastnosti.

Nehmotnost

Nehmotnost je nejtypičtější vlastností služeb. Na rozdíl od zboží si ji zákazník nemůže zmapovat svými smysly. Například prohlédnout, ohmatat, očichat či ochutnat. Nemožné v případě služeb jsou také vzorky. Jen v málo případech je lze vyzkoušet (Kozel, 2006; Janečková a Vašítková, 2000). *„Některé prvky, které představují kvalitu nabízené služby, jako například spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, jistota, apod. lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Výsledkem je větší míra nejistoty zákazníků při poskytování služby. Zákazník má tak ztížený výběr mezi konkurujícími si poskytovateli podobných služeb“* (Janečková, Vašítková, 2000, s. 14).

Neoddělitelnost

Služby a jejich neoddělitelnost zákazníka od poskytovatele je pro ně charakteristické. Zákazník však vždy nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. Například v restauraci kuchař vaří jídlo bez přítomnosti zákazníka. Ale existují služby, při kterých zákazník musí být bezprostředně přítomen. Například vyšetření u lékaře nemůže proběhnout bez zákaznickovy přítomnosti. Zboží je nejprve vyrobeno, nabídnuto k prodeji, následně prodáno a až potom spotřebováno. U služeb je to vlastně obráceně. Nejprve je prodána a pak teprve produkována a ve stejnou dobu i spotřebována. Příkladem může být jízda autobusem, obědy ve školní jídelně, vypůjčování knih v knihovně, aj. (Vašítková, 2008).

Nemožnost vlastnictví

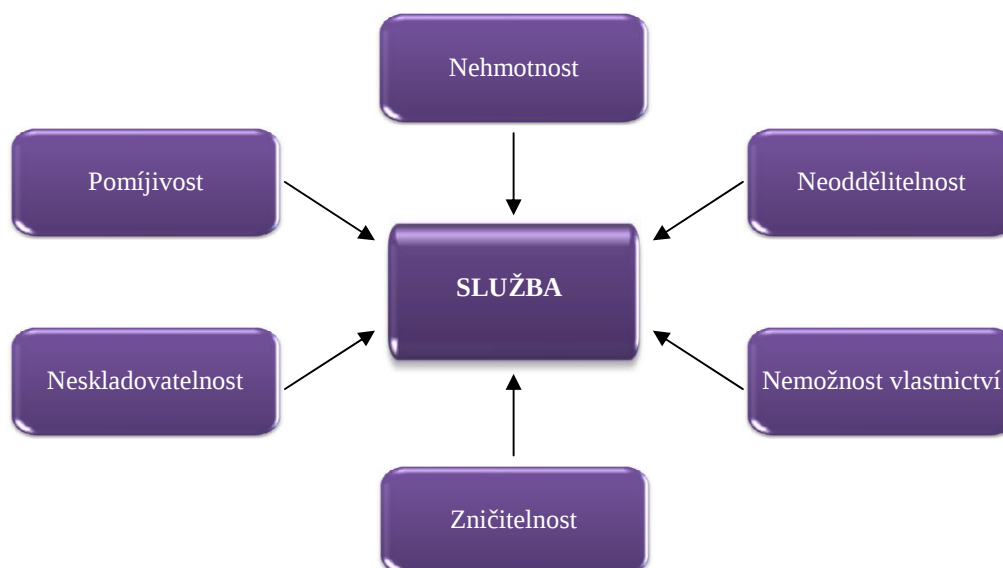
Nemožnost vlastnictví souvisí s nehmotným charakterem služby. Zákazník ji nemůže vlastnit, ale pouze využívat její výhody. Při nákupu si proto nekupuje vlastnictví, ale pouze právo na poskytnutí služby. Například cestou na dovolenou využije leteckou dopravu, ale nestává se majitelem dopravního prostředku (Foret, 2012; Janečková, Vašítková, 2000).

Zničitelnost

„Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Sedadlo v divadle, místo na zájezdu, schopnosti marketingového poradce či znalosti jazykového lektora, které nejsou využity, tedy prodány v čase, kdy jsou nabízeny, nelze skladovat a prodat později. Pro daný okamžik jsou ztracené, zničené. Neznamená to, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Jen v některých případech lze však nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. Většinou lze náhradou vrátit zaplacenou cenu služby, případně poskytnout slevu z ceny“ (Janečková, Vašítková, 2000, s. 17, 18).

Pomíjivost

Jak již bylo uvedeno výše, služby na rozdíl od zboží jsou nejprve prodány a následně vytvářeny a zároveň spotřebovány. *„Dá se říci, že začíná zahájením a končí ukončením realizace dané služby. Nelze také vytvořit službu dopředu, do zásoby“* (Kaňovská, 2009, s. 113).



Obrázek 1: Vlastnosti služeb

(Zdroj: vlastní zpracování na základě Kozel, 2006, s. 239)

1.4 Marketingový mix

„Prvním, kdo v marketingu hovořil o „mixu jednotlivých ingrediencí“, byl James Culliton na konci 40. let 20. století. Se čtyřmi složkami marketingu později pracoval Richard Clewett. Jednalo se o produkt (Product), cenu (Price), distribuci (Distribution) a propagaci (Promotion). U Clewetta studoval Jerry McCarthy. Ten uvedl, že by se složky měly propojit a kombinovat. Navíc slovo distribuce nahradil slovem místo (Place), a tak vznikl klasický marketingový mix 4P“ (Marketing.robertnemec.com, 2005).

Některé zdroje však uvádějí, že „otcem myšlenky marketingového mixu je Neil H. Borden. Ten prý vycházel z analogie s koláčem v prášku (cake mix) a tvrdil, že výchozí prášek je vhodným základem pro upečení dobrého koláče. Je možné ho do jisté míry upravovat (sladit, ochucovat...), ale není dobré to přehnat (např. přesladit)“ (Managementmania, 2012).

„Neil Borden však používal v marketingovém mixu čtrnáct různých marketingových nástrojů. Marketingový mix následně zpopularizoval Philip Kotler, který pracoval s McCarthym na stejné univerzitě. Jak však Kotler zdůrazňuje, marketingovému mixu (4P) musí vždy předcházet strategické rozhodnutí týkající se segmentace, zacílení a umístění“ (Němec, 2005).

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu“ (Kotler, 2007, s. 70). Toto je nejznámější definice marketingového mixu, kterou používá ve svých knihách spousta autorů.

Klasický marketingový mix zahrnuje již zmíněné 4P. Aplikace v organizacích poskytujících služby však ukázala, že tato 4P pro účinné vytváření marketingu nestačí. Proto bylo nutné k nim připojit další 3P. Konkrétně tedy materiální prostředí (Physical evidence), lidi (People) a procesy (Processes). Všechna tzv. „péčka“ budou níže popsána (Vašítková, 2008).

Dle Zamazalové (2009) a Janečkové s Vašítkovou (2000) byl vytvořen obrázek marketingového mixu ve zkratce popisující všechny jeho nástroje. Veškeré tyto nástroje jsou také níže v textu podrobně rozebrány a vylíčeny.



Obrázek 2: Marketingový mix a jeho 7P

(Zdroj: vlastní zpracování na základě Zamazalová, 2009, s. 40; Janečková, Vašítková, 2000, s. 30)

1.4.1 Produkt

Produkt je nejdůležitější částí marketingového mixu, neboť bez něj by nebyly ostatní složky této analýzy. Produktem nazýváme vše, co lze nabídnout ke koupi, k použití, ke spotřebování, co uspokojí zákaznickovy potřeby, chťiče, problémy, chutě a přání. Produktem nemusí být pouze hmotné zboží, ale také služby, osoby, myšlenky, aj. (Kotler, 2007).

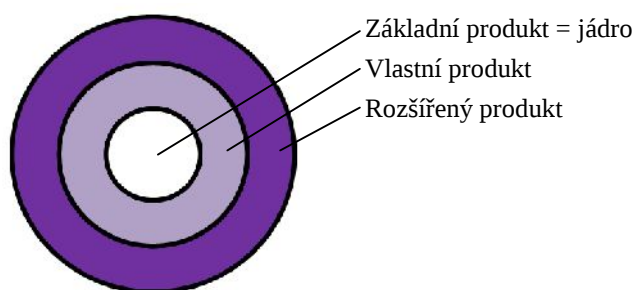
„Pojem produkt neoznačuje jenom výrobek, ale může označovat i službu. Navíc zahrnuje i všechny služby dodávané s výrobkem - v případě prodeje počítače jsou to všechny služby od poradenství, jaký počítač koupit, přes sestavení a instalaci, až po pozáruční servis“ (Němec, 2005).

1.4.1.1 Úrovně produktu

„Podle zjištění v 70. letech zákazníci nekupují produkty, ale užitek. Zákazníci nezajímají tolik fyzikální, chemické, mechanické a vzhledové vlastnosti produktu, nýbrž jeho funkce a hlavně také řešení jejich problémů“ (Kaňovská, 2009, s. 41).

Například u produktu, jako je třeba počítač, je pro zákazníka důležitější uvedení do provozu a řešení jeho konkrétního problému, než samotný produkt (Vysekalová, 2006).

Při plánování je třeba brát na vědomí, že produkt se skládá z několika částí, kde každá z nich zvyšuje hodnotu pro zákazníka. Nejzákladnější úrovní je tzv. jádro, které odpovídá na otázku: Co vlastně kupuji? Druhou úrovní je vlastní produkt - jeho design, kvalita, obal, aj. Poslední úrovní, která nejvíce zvyšuje hodnotu produktu, je tzv. rozšířený produkt. Ten zahrnuje veškeré doplňkové služby, které zákazníkovi nabízejí ještě něco navíc (Kotler, 2007).



Obrázek 3: Úrovně produktu

(Zdroj: vlastní zpracování na základě Kotler, 2007, s. 616)

Základní produkt

Základní produkt neboli jádro představuje hlavní podstatu výrobku či služby. Je hlavním důvodem toho, proč ho zákazník kupuje, a měl by vyřešit zásadní problém, kvůli kterému ho zákazník hledá. Například při koupi automobilu Škoda lze za jádro produktu považovat výkonný a prostorný vůz (Foret, 2012).

Vlastní produkt

Zákazníci ale většinou vnímají spíše ten „vlastní produkt“. Zde se projeví hlavně jeho kvalita, funkce a tzv. pohled zvenčí – design produktu, balení či název značky. Vlastní neboli reálný produkt lze u již zmíněného automobilu chápat jako bezpečnost vozu, komfort, jeho vzhled a značka Škoda (Foret, 2012; Kotler, 2007).

Rozšířený produkt

A nakonec „rozšířený produkt“, který dává finální podobu produktu. Spadají sem takové rozšiřující faktory, které poskytují zákazníkovi vnímanou výhodu. Mohou to být služby navíc, které prodejci poskytují při koupi produktu. Uvést lze například poradenské služby, doprava k zákazníkovi, montáž a instalace, záruční lhůty, úvěry či platební podmínky (Foret, 2012).

1.4.2 Cena

Cena je jedním z nástrojů marketingového mixu. Ale na rozdíl od ostatních „P“ přináší do podniku příjmy. Ostatní proměnné peněžní prostředky pouze čerpají. Produkt musí být vyvinut, zkoumán a vyroben, což stojí peníze. A dále distribuční síť a příprava propagace a komunikačních nástrojů. Ty jsou pro podniky stále nákladnější. Všechny nástroje marketingového mixu musí být ve vzájemném souladu. A to platí hlavně u ceny. Výrazná změna ceny často způsobí hledání nových distributorů (Vysekalová, 2006).

Cena hraje při výběru zboží či služeb významnou roli. Určuje množství peněžních prostředků, kterých se zákazník musí vzdát, aby si koupil určitý produkt. Z toho vyplývá, že cena představuje vyjádření hodnoty produktu, která uspokojuje zákaznickovy potřeby. Ten také vnímá tzv. psychologické aspekty ceny. To znamená, že luxusní zboží může posílit sebevědomí a je součástí určitého životního stylu (Vysekalová, 2006; Srpová, Řehoř, 2010).

Jitka Vysekalová (2006) uvádí, že jednotlivé skupiny spotřebitelů vnímají a prožívají ceny v těchto rovinách:

- „levný – drahý“ – spotřebitel v tomto případě srovnává všechny ceny s tzv. standardní cenou, kterou má již vžitou dle vlastních zkušeností a znalostí,
- „výhodné ceny“ – takové ceny jsou nižší než ceny běžné a pro většinu spotřebitelů by měla být opravdu vnímána jako výhodná – zejména tedy při výprodejích,
- prožívání kvality – cena v některých případech slouží i jako identifikátor kvality, zejména tehdy, nemá-li spotřebitel jiné prostředky pro posouzení,
- prožívání cenových rozdílů – psychologické vnímání ceny může být jiné než objektivní číselné údaje. To je ovlivněno především osobností člověka, jeho životním stylem či hodnotou měnové jednotky,
- prožívání prestiže – spotřebitel, který má určitou sociální prestiž, požaduje, aby cena byla součástí sociálního image produktu (Vysekalová, 2006).

Tvorba ceny produktu či služby

Stanovení správné výše ceny produktu je jedním z nejdůležitějších a nejzávažnějších kroků, které musí manažer provést, neboť se při jejím stanovování zohledňuje také princip ziskovosti. To znamená, že by cena měla pokrýt nutné náklady a tvorbu zisku. Firma si ale cenu stanovuje sama a tím si určuje svou pozici v hierarchii spotřebitelů. To ovlivňuje rozhodování spotřebitelů ohledně nákupu a pozici podniku oproti jejich konkurentům. V mnohých firmách se tomu ale nevěnuje dostatečná pozornost. To způsobuje, že ceny jsou příliš přemrštěné nebo naopak podhodnocené a velmi nízké. (Foret, 2012; Srpová, Řehoř, 2010).

Každá firma si může rozhodnout, který ze způsobů si vybere, a dle něj si stanoví tu svou cenu. Nejčastěji jsou používány metody stanovení ceny dle nákladů, dle konkurence a na základě poptávky. Viz níže jsou tyto metody popsány.

Nejvíce oblíbenou metodou, kterou výrobci používají, je metoda dle nákladů. Prodejní cena výrobku se stanoví dle kalkulačních postupů z výrobní ceny a k ní se připočítá

obchodní přírážka neboli marže v podobě procenta. Jednoduchost. Ta je jedním z důvodů, proč je tato metoda používána (Foret, 2012; Srpová, Řehoř, 2010).

Cena založená na základě konkurence se používá u těch produktů či služeb, které jsou srovnatelné s konkurencí. To přináší možnost zvýšit své tržby a podíl na trhu. Tento způsob se však většinou používá při vstupu na nový zahraniční trh (Foret, 2012; Srpová, Řehoř, 2010).

Poslední zmíněnou metodou tvorby ceny produktu je stanovení na základě poptávky. V tomto případě se zvyšuje cena při rostoucí poptávce po produktu a snižuje při poklesu této poptávky. Jako příklad lze uvést dovolenou u moře v létě, kdy je poptávka vysoká a prodejce si může dovolit zvýšit ceny, neboť si ji zákazníci i tak zakoupí. Dovolená u moře v jiném ročním období znamená snížení cen, neboť poklesne také poptávka po této dovolené (Srpová, Řehoř, 2010).

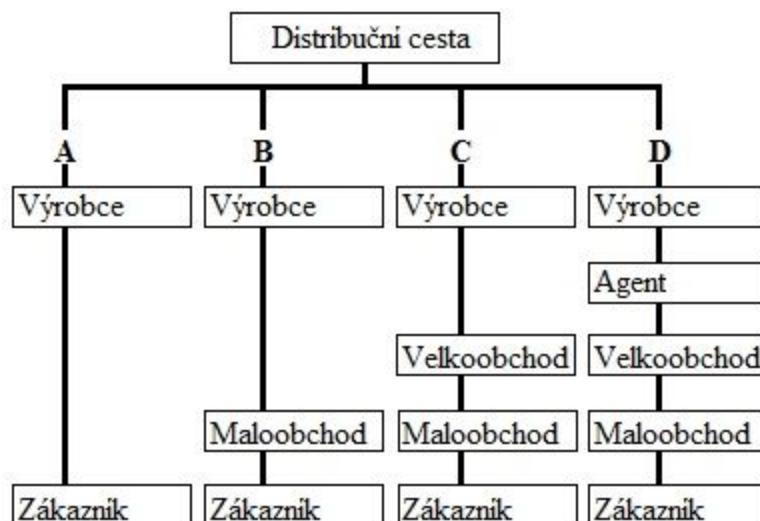
V praxi se však používá kombinace těchto tří metod. Pro organizace totiž nestačí pouze pokrytí svých nákladů. Cenu mohou stanovit tak vysokou, jak jim to konkurence a síla trhu dovolí (Srpová, Řehoř, 2010).

1.4.3 Distribuce

Distribuce zahrnuje takové činnosti podniku, které zajistí, aby byl produkt snadno dostupný cílovým zákazníkům. A to buď přímo od výrobce, nebo nepřímo prostřednictvím tzv. mezičlánků (Kotler, 2007; Cimbálník, Grenar, 2010).

Jak uvádí Jitka Vysekalová (2006), mezi hlavní úkoly distribuce patří prodej produktu, služby pro tento produkt a samozřejmě i komunikace o produktu. Cesta, kterou produkt putuje od výrobce, až po zákazníka se nazývá distribuční kanál (nebo také distribuční cesta). Ta ale není pouze jednostranná. Informace putují v obou směrech, a to i od zákazníka zpět k výrobcí (Vysekalová, 2006).

Existuje několik druhů distribučních cest. Nejvíce se používají ty, které jsou vyobrazeny níže.



Obrázek 4: Členění distribučních kanálů

(Zdroj: vlastní zpracování na základě Vysekalová, 2006, s. 142)

Distribuční cesta A je nejjednodušší formou distribuce a nezahrnuje žádný mezičlánek. Výrobce zde prodává své produkty přímo svému cílovému zákazníkovi a má s ním přímý kontakt. Nevýhodou je to, že výrobce nikdy nepokryje tak rozsáhlý trh jako při nepřímé distribuci. Tato forma distribuce se využívá například u restaurací, kde kuchař uvaří jídlo a rovnou se podá zákazníkovi, který může poskytnout i zpětnou vazbu (Vysekalová, 2006; Foret, 2012).

Distribuční cesta B již zahrnuje jednoho distributora, a výrobce tím ztrácí přímý kontakt s cílovým zákazníkem. Tato forma je nejrychlejší cestou ze všech nepřímých distribucí, a používá se především u zboží, které rychle podléhá zkáze. Produkt zde putuje od prodejce do maloobchodu a z něj k zákazníkovi (Vysekalová, 2006; Foret, 2012).

Distribuční cesta C je již o stupeň složitější, než B. Vstupuje sem velkoobchod, který zboží dále prodává maloobchodu a až potom putuje produkt k zákazníkovi. Tato cesta se užije u produktu stabilního charakteru, ke kterému jsou vyžadovány i jiné produkty (Vysekalová, 2006).

Nejsložitější nepřímou cestou na obrázku je cesta D. Zde slouží jako prostředník agent, který je najat buď přímo výrobcem, nebo velkoobchodem. V prvním případě agent vyhledává odběratele, kteří daný produkt zakoupí. V případě druhém agent od velkoobchodu vyhledává vhodné drobné výrobce produktů, od kterých chtějí odebírat jejich zboží (Vysekalová, 2006).

1.4.4 Propagace

Propagace, někdy uváděná jako komunikační mix, resp. marketingová komunikace, je nejznámější složkou marketingového mixu. Proto si také většina lidí, když se řekne marketing, představí především reklamu. Marketing ale představuje mnohem více aktivit, než jen reklamu či propagaci. Konkrétně tedy do komunikačního mixu zahrnujeme podporu prodeje, vztahy s veřejností (tzv. „PR“ - public relations), osobní prodej, přímý marketing (direct marketing) a samozřejmě již zmiňovanou reklamu (Foret, 2012).

Prostřednictvím propagace informuje podnik zákazníky, obchodní partnery a širokou veřejnost o svých produktech či službách, jejich cenách a místech distribuce. V dnešní době již není problémem produkt vyrobit, ale umět ho prodat. Proto je komunikační mix nedílnou součástí marketingového mixu a i celé marketingové strategie. Znamý americký multimilionář Henry Ford, zakladatel moderního automobilového průmyslu, vždy tvrdil, že kdyby měl poslední dolar, vydá ho za reklamu (Foret, 2012; Vysekalová, 2006).

Podle Foreta (2012) se všechny nástroje komunikačního mixu, které jsou uvedeny výše, dělí na dvě základní kategorie, a to na:

- nadlinkové (používaná zkratka ATL – z anglického above the line),
- podlinkové (používaná zkratka BTL – z anglického below the line) (Foret, 2012).

Rozdíl mezi ATL a BTL spočívá především v tom, jak vysoké jsou na ně vynaloženy výdaje. Například nadlinkové nástroje představují značně vysoké výdaje na jejich vynaložení. Nejznámější takovouto ATL je televizní reklama. Naproti tomu podlinkové propagační nástroje představují pro podnik mnohem menší výdaje. Zahrnujeme sem například podporu prodeje, přímý marketing, osobní prodej a vztahy s veřejností. Viz níže budou některé tyto formy propagace popsány (Foret, 2012).

Za nejefektivnější prostředek komunikačního mixu se považuje **osobní prodej**, především tam, kdy jsou vytvářeny preference spotřebitelů. Jde o osobní komunikaci zástupce podniku s potencionálním zákazníkem, kterého je schopen přesvědčit o přednostech produktu a ovlivnit ho, aby si daný produkt či službu zakoupil. Prodejce

může při takovém kontaktu lépe porozumět potřebám a reakcím zákazníka a přizpůsobit tomu svou nabídku (Vysekalová, 2006; Cimbálník, Grenar, 2010).

Podporou prodeje (sales promotion) se rozumí takové komunikační aktivity, které pomohou podniku, alespoň krátkodobě, zvýšit prodej a učinit produkt atraktivnější. Jde především o snížení ceny (většinou krátkodobě), dárek navíc, speciální nabídky, soutěže či slevy. V dnešní době, kdy téměř všichni šetří každou korunu, zákazníci na takovéto „akce“ značně slyší a daný produkt si zakoupí, někdy i když ho ani nepotřebují (Foret, 2012; Kaňovská, 2009).

S **reklamou** se v každodenním životě setkáváme nejčastěji ze všech prostředků komunikačního mixu. Právě proto si někteří z nás mylně myslí, že o reklamě je celý marketing. Nejznámější definicí reklamy je, že je to placená, neosobní a jednosměrná forma komunikace, která má přesvědčit zákazníka o jedinečnosti produktu. Reklama vždy vyzdvihuje pouze kladné stránky produktu a ty záporné se snaží tzv. „ututlat“ (Foret, 2012).

Existuje nesčetné množství forem reklamy. Tou nejznámější je televizní reklama, dále reklama v rádiích, v tisku, na billboardech, na zastávkách hromadné dopravy, přímo na dopravních prostředcích, letáky, reklamní předměty a spousta dalších (Foret, 2012).

1.4.5 Fyzický důkaz

Klasickou čtyřku marketingových nástrojů (4P) doplňuje další prvek, který se týká především služeb - fyzický důkaz neboli materiální prostředí. Při koupi služby zákazník nemůže předem posoudit vlastnosti poskytované služby a to zvyšuje riziko při takovém nákupu. Materiální prostředí zde zákazníkovi napomáhá udělat si „obrázek“ o této službě a odlišit ji od konkurence. Fyzický důkaz může mít spoustu podob – např. v restauraci - vybavení a zařízení restaurace, dále sestavení jídelního lístku či oblečení zaměstnanců. Zákazníci si takovýchto fyzických důkazů všimají a ty poté slouží jako instrumenty při rozhodování se mezi jednou a druhou restaurací (Vašítková, 2008; Learnmarketing.net, 2012).

1.4.6 Lidé

Dalším doplňujícím prvkem marketingového mixu jsou lidé. Ten je využíván především u služeb. To vyplývá z již zmíněných vlastností služeb. V tomto případě se jedná

o neoddělitelnost zákazníka s poskytovatelem. Proto se lidé stávají významným prvkem marketingového mixu, neboť mají přímý vliv na kvalitu služeb a jsou jedním z mála prvků, které zákazníci mohou vidět a mohou s nimi komunikovat. Zákazníci si pak na základě osob organizace udělají úsudek o poskytování služeb. To je důvodem, proč je důležité věnovat vysokou pozornost výběru nových zaměstnanců, dále jejich dalšímu vzdělávání a možnému pracovnímu postupu, odměňování a také následné kontrole. Spokojenost zaměstnanců se pak tudíž odvíjí od toho, jak budou komunikovat se zákazníky (Janečková, Vašítková, 2007; Vašítková, 2008; Learnmarketing.net, 2012).

1.4.7 Procesy

Procesy jsou dalším z rozšiřujících prvků marketingového mixu služeb. Opět zde existuje určitá interakce zákazníka s poskytovatelem, což je důvodem zaměření se na způsob poskytování těchto služeb. Je rozdíl, když přijde zákazník do restaurace, je rychle obsloužen a do půl hodiny má své jídlo na stole, a zákazník, který přijde a čeká delší dobu, než si ho vůbec servírka všimne, pak čeká, než mu donese nápoj či jídelní lístek a nakonec trvá přes dvě hodiny, než kuchař uvaří jeho jídlo. V prvním případě je zákazník spokojen a je pravděpodobné, že restauraci opět navštíví. V případě druhém zákazník určitě odchází z restaurace nespokojen a málokdy se opět vrátí. Proto je nutné zvýšit pozornost na procesy při poskytování služeb, vytvořit jejich schémata, klasifikovat je, zjednodušit jednotlivé kroky těchto procesů. Jinými slovy to znamená, že každý ví, co má dělat a jak to má dělat (Janečková, Vašítková, 2007; Vašítková, 2008; Learnmarketing.net, 2012).

1.5 Analýza konkurence

Bez řádných znalostí a informací o konkurenci nelze důkladně provést marketingovou strategii. Přesto existuje nespočetné množství podniků, které své konkurenty neznají. Nesledují jejich nabídku, ceny, komunikaci se zákazníky, nevědí, kolik investují do médií a jak s nimi budují své vztahy a neznají jejich silné ani slabé stránky. Proto je zapotřebí pravidelně sledovat alespoň u hlavních přímých konkurentů, jak se oni chovají ve vztahu ke svým zákazníkům, dodavatelům, veřejnosti, atd. (Hanzelková, 2009).

M. Blažková uvádí ve své knize, k čemu firmě slouží analýza konkurence:

- „*k pochopení jejích konkurenčních výhod či nevýhod oproti konkurentům,*
- *k pochopení minulých, současných a především budoucích strategií konkurentů,*
- *k pochopení marketingových rozhodnutí konkurentů v budoucnu,*
- *k předpovědi reakce konkurentů na marketingová rozhodnutí firmy,*
- *k definici strategií, pomocí nichž firma dosáhne konkurenční výhody v budoucnu,*
- *k předpovědi návratnosti, která se očekává z budoucích investic,*
- *ke zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách“* (Blažková, 2007, s. 61).

Každý podnik by se měl snažit, aby dělal věci jinak než konkurence a lépe, než host očekává. V dnešní době kolosální konkurence je těžké zaujmout na trhu výsadní postavení. Proto je zapotřebí zřetelného odlišení – diferenciací produktu, neustálé zdokonalování poskytovaných služeb, poznání a zhodnocení vlastních tržních možností, atd. (Křížek, 2011).

Co má tedy podnik udělat, aby mohl řádně zanalyzovat svoji konkurenci? Nejprve je zapotřebí si identifikovat konkurenční firmy, jejich cíle a konkurenční strategie. Dále zhodnotit silné a slabé stránky konkurence, odhadnout jejich reakci, určit, které konkurenty napadnout a kterým se vyhnout. A nakonec vytvořit informační systém o konkurenci (Kotler, 2007).

2 ANALÝZA PROBLÉMU

Analytická část bakalářské práce se nezabývá rozbořem celého subjektu Restaurace a penzion Na chalupě, ale pouze restaurační činností, neboť penzion má jiné provozovatele a je to vlastně rozdílný subjekt, nacházející se pouze v jedné budově s restaurací. Analýza restaurace je zpracována na základě teoretické části této práce a dále bude sloužit jako podklad pro vypracování návrhové části.

2.1 Základní údaje o Restauraci Na chalupě



Obrázek 5: Restaurace a penzion Na chalupě
(Zdroj: Penzion a restaurace Na chalupě, 2012a)

Název subjektu:	Restaurace a penzion Na chalupě
Místo provozování:	Polička
Adresa:	Hegerova ul. 100 572 01 Polička
Majitelé subjektu:	Lopourová Helena, Lopour Jaroslav
Současný provozovatel:	Jan Tlustý
Předmět podnikání:	Hostinská činnost – živnost ohlašovací řemeslná

2.2 Historie restaurace

Dle paní Heleny Lopourové, spolumajitelky subjektu Penzion a Restaurace Na chalupě, bylo stavení na adrese Polička, Hegerova 100 postaveno roku 1880. O několik let později se sem nastěhoval Jan Drobný se svou manželkou. Po jejich smrti zde stále bydlela jejich dcera Marie se svým manželem Bohumírem Šestákem. Po převratu roku 1989 začali mít manželé Šestákové zájem o soukromé podnikání. Napadlo je tedy, že chalupu opraví a začnou v ní provozovat občerstvení. Restaurace byla otevřena v listopadu 1995 a její název „Chalupa“, který byl pro Šestákovy vžitý již z dřívějšího používání, restauraci nechali.

Restauraci provozovali Šestákové dlouhých 13 let, ale z důvodu vysokého věku a ze zdravotních důvodů provoz ukončili a budovu nechali zapsat do katastru nemovitostí na jejich dceru s manželem – Helenu a Jaroslava Lopourovu, kteří se již dříve starali o ubytovací služby v penzionu. O provozovnu restaurace se ale starat nechtěli, proto ji začali od února 2008 pronajímat mladým manželům Moravcovým.

Ti měli zpočátku 3 zaměstnance, neboť oba manželé sami v restauraci pracovali – pan Moravec v kuchyni a paní Moravcová za barem. Krátce po otevření ale zjistili, že čekají miminko, proto musela paní Moravcová odejít z práce a zaměstnat někoho jiného. Pan Moravec v kuchyni také dlouho nevydržel, proto muselo následovat přijetí dalšího zaměstnance do kuchyně. Vysoké náklady na platy zaměstnanců způsobily, že jim nevycházely finance na provoz, a proto také nemohli udržovat restauraci v dobrém stavu.

Lidé z Poličky a okolí si tuto restauraci oblíbili především díky pizzám, které se zde pekly a rozvážely. Jejich velikost a nízká cena přilákaly spoustu zákazníků. Také velká zahrádka u restaurace lákal, a stále láká velké počty zákazníků, především rodiny s dětmi. Od jara do konce léta se restauraci dařilo obzvlášť dobře. O to horší to bývalo v zimních obdobích, kdy majitelům nevycházely finanční prostředky ani na platy zaměstnancům. To byl hlavní důvod, proč Moravcovi v září 2012 provoz ukončili.

V této chvíli na scénu nastupují partneři Jan Tlustý a Lenka Vytlačilová. Domluvili se s majiteli objektu a vše od základu zrekonstruovali a pozměnili. Interiér restaurace, sociální zařízení i kuchyň prošli rozsáhlou rekonstrukcí. Celkově pozměnili také

nabídku jídel. V blízké budoucnosti mají v plánu také komplexní rekonstrukci letní zahrádky. Restaurace byla uvedena do provozu 8. 1. 2013 a od té doby funguje.

2.3 Marketingový mix – Porovnání provozovatelů

Zákazníci, kteří znají Restauraci Na chalupě a znali ji i za vedení manželů Moravcových, vnímají změny, které se v restauraci udály, a mohou srovnávat oba provozovatele, jak restauraci vedou (vedli), tak i jejich nabídku či cenové relace. Pro ty, kteří nenavštívili tuto restauraci před zářím 2012, alespoň trochu přiblížím, jaké změny, ať už pozitivní či negativní, se zde udály. Mým úkolem bude porovnat oba provozovatele z hlediska marketingového mixu a všech jeho nástrojů, a navrhnout pro ty současné, co vylepšit a čeho se vyvarovat, aby nakonec nemuseli restauraci také zavřít.

2.3.1 Produkt

Následující údaje vycházejí z analýzy jednotlivých jídelních a nápojových lístků provozovatelů Restaurace Na chalupě.

Produkt - manželé Moravcovi

Když v roce 2008 začali Moravcovi provozovat tuto restauraci, jejich vizí bylo, že se zde budou vařit chalupářská jídla. Nabídka i prostory se tedy sestavily do chalupářského stylu. V nabídce sice bylo pár takových jídel, některé pokrmy nesly i název „chalupářský“, ale celkově jídelní ani nápojová nabídka do chalupářského stylu zavedena nebyla.

V následující části bude představen jídelní lístek, ze kterého si mohli zákazníci po dobu 5 let objednávat. Na výběr měli široké spektrum jídel a nápojů. První strana nás uvede do chalupářského stylu (viz Obrázek 6 níže) a následující dvě strany pobízí k výběru nápojů. A to jak horkých nealkoholických, horkých alkoholických, chmelových nápojů, vín a 33 druhů chlazeného „tvrdého“ alkoholu. Studené nealkoholické nápoje v jídelním lístku nebyly k nalezení, proto zákazníci museli žádat o ústní nabídku od servírky.

Další strana pobízela k výběru polévky – česneková či dle denní nabídky, a předkrmů – bramboráčky, tlačěnka, topinka s vepřovým masem.

Jako první z hlavních jídel se zde představí speciality kuchyně – tatarský biftek, chalupářská bašta na prkně, plněný bramborák aj. Následují minutky z hovězího masa, konkrétně tedy 3 druhy hovězích bifteků. Dále minutky z vepřového masa – většinou steak z kotlety na několik způsobů a řízek. Po vepřových minutkách následují ty z kuřecího masa – opět převažují steaky, dále kuřecí křídélka a opět řízek, tentokrát kuřecí.

Na následujících stranách jsou v nabídce bezmasá jídla, jako smažený sýr, hermelín, květák. Dále ryby a saláty. A poté něco nejen pro malé – dezerty – zmrzlinový pohár a palačinky.

Na konci nabídky nacházíme dresinky a přílohy – hranolky, americké brambory, krokety, bramboráčky, dušenou zeleninu, rýži, zeleninovou oblohu atd. Chyběly zde vařené brambory, po kterých byla poptávka, ale z lenosti kuchařů nebyly uvedeny do nabídky.

Na závěrečné straně je uvedeno, že restaurace dále nabízí grilování prasátka i u zákazníka doma, možnost zamluvení salónku i restaurace na oslavy, srazy, svatby, promoce aj. a také speciality z divočiny (po domluvě) na různé akce.

Tak takto vypadal jídelní a nápojový lístek Restaurace Na chalupě za vedení manželů Moravcových. Samozřejmostí je, že každý všední den byly v nabídce také hotová jídla v době obědů, tj. od 11 do 14 hod.

Po roce fungování restaurace bylo zařazeno do repertoáru také 10 druhů pizz. Ty svou velikostí – 45cm v průměru a nízkou cenou přilákaly velké množství nových zákazníků a častější návštěvy zákazníků stálých. Později bylo přidáno dalších 6 druhů, které ještě více zvýšily návštěvnost restaurace.

V roce 2011 přidali Moravcovi dále do své nabídky také Chalupářský hamburger s hranolkou, který měl jak pozitivní, tak negativní ohlas u zákazníků.



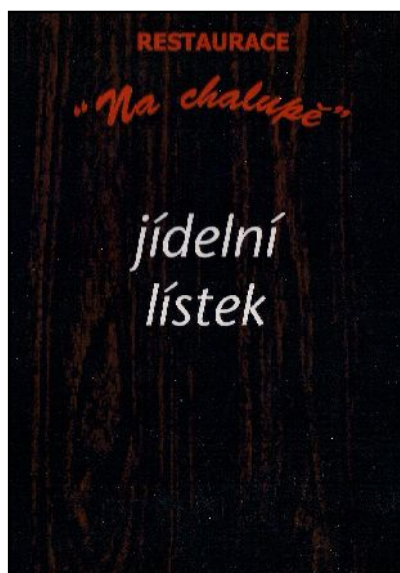
Obrázek 6: Jídelní a nápojový lístek – Manželé Moravcovi

(Zdroj: Penzion a restaurace Na chalupě, 2012b)

Produkt - partneři Tlustý a Vytlačilová

Každý, kdo začíná provozovat vlastní restauraci, má zpočátku určitou vizi, jak bude jeho restaurace vypadat, a co jedinečného bude svým zákazníkům nabízet. Ne jinak to měl Jan Tlustý, který již dříve vařil v restauračním zařízení. V oblibě měl steaky, proto jeho prioritou číslo 1 v „jeho“ restauraci – Restauraci Na chalupě - jsou právě steaky.

Opět následuje seznámení s jídelním lístkem, které zahájí úvodní stránka. Ta je v čemsi shodná s titulní stranou manželů Moravcových. K porovnání slouží následující Obrázek 7.



Obrázek 7: Jídelní lístek – Partneři Tlustý a Vytlačilová

(Zdroj: Restaurace Na chalupě, 2013a)

Po otevření nás opět uvítají předkrmy a polévky. Jako předkrm si zákazník může dát naložený hermelín či toastík (naslano či nasladko). Polévka je stejná jako u Moravcových – česneková.

Nastupují na řadu hlavní jídla. Jako první se představují steaky o dvou gramážích (150g, 200g). Na výběr je steak z hovězí svíčkové, hovězí roštěné, vepřové kotlety, vepřové krkovice a kuřecí steak. Ke každému steaku je již v ceně zahrnuta i omáčka, kterou si může zákazník vybrat – hořčičnosmetanová se žampiony, chilli omáčka, sýrová s křenem, či místo omáčky listový špenát, fazolové lusky, aj.

Po steacích následují masové či zeleninové špízy, těstovinové a zeleninové saláty, těstoviny a nabídka pro děti. Ty si mohou vybrat rizoto, špagety či kuřecí řízek. Téměř na poslední straně nabídky se nachází složka s názvem „No name“. Do té spadá kuřecí a vepřový řízek, smažený hermelín a dřevorubecká roštěná.

V neposlední řadě jsou zde ještě palačinky, oříškový pohár a domácí štrúdl. A na konci se nachází nabídka příloh, která se podobá té, kterou měli Moravcovi. Jan Tlustý s Lenkou Vytlačilovou ještě ale přidali, u Moravcových chybějící, vařené brambory, šťouchané brambory a bagetky s bylinkovým máslem.

Do jídelního lístku je vkládán také samotný list nápojového a vinného lístku, kde si lze vybrat, stejně jako u Moravcových, z horkých nealkoholických, horkých alkoholických, chmelových nápojů, dále z rozlévaných a jakostních vín a 15 druhů „tvrdého“ alkoholu. Na rozdíl od Moravcových je zde také nabídka studených nealkoholických nápojů, čímž zákazníci vědí, co vše si mohou objednat.

Mimo jídel z jídelního lístku si mohou zákazníci vybrat, v době obědů, tj. od 11 do 14 hod., z poledního menu, které se obměňuje každých 14 dní, a je v něm nabídnuto 7 různých jídel.

Úrovně produktu

Jak již bylo výše uvedeno, každý produkt, tak i služba se skládá z několika částí. Nejdůležitější je základní produkt, který v případě restaurace představuje jídlo, které uspokojí základní fyziologické potřeby. Druhou úrovní je vlastní produkt, který zde lze chápat jako chuť uvařeného jídla nebo jeho design na talíři. Poslední, neméně důležitou, částí je rozšířený produkt, který udává finální podobu produktu. V případě Restaurace

Na chalupě zde můžeme zahrnout například ochotu personálu, zajímavé vybavení interiéru, velké přilehlé parkoviště, rozsáhlou letní zahrádku či komunikaci se zákazníky přes sociální síť Facebook.com.

2.3.2 Cena

Následující údaje o cenách jsou zaznamenány na základě rozhovorů s oběma provozovateli Restaurace Na chalupě.

Stanovení správné ceny je pro některé podniky velký oříšek. Velmi nízké a naopak velmi vysoké ceny mohou mít nepříznivý vliv na velikost tržeb podniku. Proto není dobré brát stanovení ceny na lehkou váhu a tzv. „střílet“ ceny od boku. To ale rozhodně není případ ani jednoho z provozních Restaurace Na chalupě. Oba zvolili stejnou metodu stanovování cen jídel i nápojů, a to nejčastěji používanou metodu dle nákladů.

Ceny zde stanovují (stanovovali) provozovatelé, kteří jsou (byli) zároveň i kuchaři. Proto vědí, kolik jaká porce stojí. K vypočteným nákladům za porci přičetli určitou marži, kterou si zvolili a tím dostali cenu porce, za kterou ji prodávají zákazníkům. Podobným způsobem stanovili i ceny nápojů – k pořizovací ceně od dodavatele si přidali marži a výsledkem je konečná cena pro zákazníka.

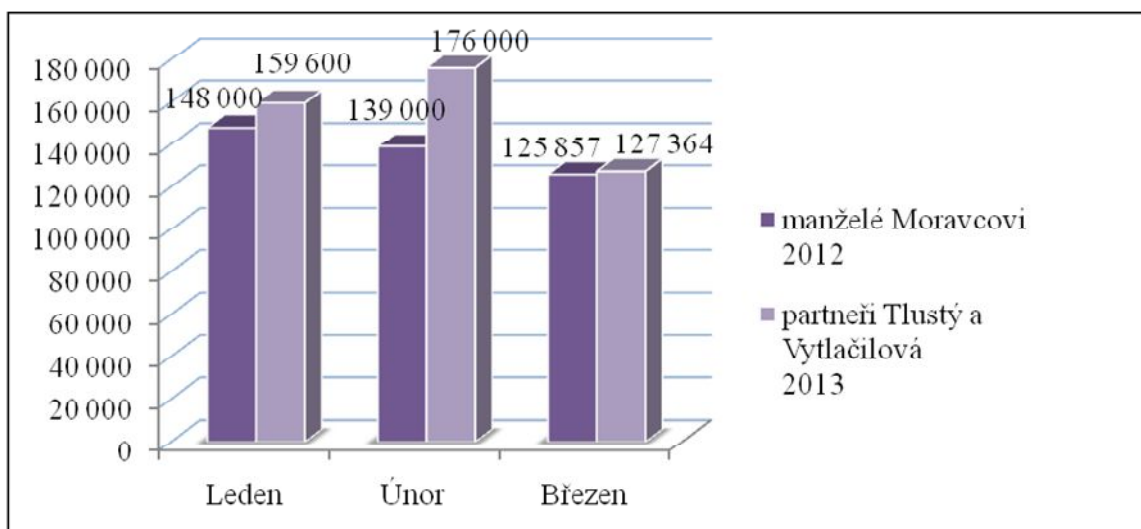
Manželé Moravcovi, zřejmě v důsledku finančních potíží, si v posledním roce podnikání, kdy sestavovali nový jídelní lístek, zvýšili také marže. K nápojům, které nakupovali od dodavatelů si přiráželi 120% marži a k jídlům, která zde vařili až 300% marži. Zákazníci změnu cen vnímali negativně a to se odrazilo v návštěvnosti restaurace.

Partneři Tlustý a Vytlačilová, kteří jsou na začátku svého podnikání, si ceny nápojů i jídel stanovili nízké. K nakoupeným nápojům od dodavatelů si přidali marži 100% a k jídlům vařeným v kuchyni 160% marži. Při stanovování cen zohlednili také konkurenci, která se stejně jako oni, zaměřuje především na zpracování masa. Oproti těmto konkurentům mají ceny jídel stále levnější, čehož chtěli dosáhnout – vařit dobře i za nízkých cen.

Porovnávat konkrétní jídla zde nemá smysl, neboť v málokterých jídlech se oba provozovatelé shodují. Při porovnání nápojů měli některé levnější dřívější

provozovatelé (káva, piva), a některé zase ti současní (whisky, koňaky, vína). Většina ostatních cen je stejná (nealkoholické nápoje).

V následujícím grafu, jsou znázorněny měsíční tržby Restaurace Na chalupě za vedení jak Moravcových, tak partnerů Tlustého a Vytlačilové. Výsledky však nejsou relevantní, neboť u Moravcových jde o měsíce posledního roku podnikání, kdežto u Jana Tlustého s Lenkou Vytlačilovou o první měsíce podnikání.



Graf 1: Porovnání tržeb obou provozovatelů

(Zdroj: vlastní zpracování)

2.3.3 Distribuce

Restaurace Na chalupě se nachází téměř na konci města Polička, 1 km od historického centra toho města, hned u hlavní pozemní komunikace. Tudíž dostupnost k této restauraci je velice snadná. Lidé, jedoucí směrem od Svitav si této restaurace nemohou nevšimnout. Pro ty, kteří přijíždějí z druhého směru, je asi 500m před restaurací vystaven billboard penzionu a restaurace.

Návštěvníci této restaurace také jistě ocení možnost parkování na prostorném parkovišti u sousedícího supermarketu Tesco Stores ČR, a. s.

Veškeré služby Restaurace Na chalupě jsou poskytovány přímo v prostorách restaurace. Jde tedy o přímou distribuci, která vychází od výrobce – kuchaře a jde přímo ke konečnému spotřebiteli – zákazníkovi. Výhodou takového distribuce je, že výrobce dostává okamžitou zpětnou vazbu o spokojenosti zákazníka a kvalitě poskytovaných služeb. Zpětnou vazbou nejsou míněny pouze ústní reakce zákazníka, ale také jeho

chování, gesta a mimika, dle kterých servírka pozná, zda je zákazník spokojen či nikoliv.

2.3.4 Propagace

Jak již bylo zmíněno výše v teoretické části této práce, propagace podniku jako taková může mít několik forem. První, která se také nejčastěji v restauracích používá, je osobní prodej, tedy komunikace zástupce podniku s jeho klienty (zákazníky). Dále využívají jakousi formu podpory prodeje a někteří dokonce i reklamu.

Manželé Moravcovi byli vůči jakékoli propagaci „jejich“ restaurace velice skeptičtí. Mylně se domnívali, že se „jejich“ podnik bude tzv. prodávat sám. Ale opak byl bohužel pravdou.

Tito provozovatelé nevyužívali žádnou zřetelnou formu propagace, mimo osobního prodeje. Je sice hezké, že se servírky a číšníci mile a přátelsky chovají ke svým zákazníkům, ale to nové návštěvníky do restaurace nepřivede.

Jediná propagace, kterou tato restaurace za vedení Moravcových měla, byla prostřednictvím Penzionu Na chalupě, který má své dva billboardy a webové stránky, na nichž je restaurace také zmíněna. Bohužel se ale tyto webové stránky neaktualizují, tudíž informace o restauraci, konkrétně tedy o jídelním a pizza lístku, zde byly neaktuální a jsou tam mimochodem dodnes. Druhým způsobem, jak se restaurace zviditelnila je, že budova restaurace i penzionu byla a stále je výrazně označena a již z dálky jde rozpoznat, že se jedná o penzion s restaurací. Viz Obrázek 5 na straně 29.

Po položení otázky bývalé provozovatelce Haně Moravcové na to, proč neměli své webové stránky nebo profil na některých sociálních sítích, odpověděla, že ona s počítačem neumí, tudíž o takovouto propagaci neměli zájem.

Jan Tlustý s Lenkou Vytlačilovou však na lehkou váhu propagaci restaurace neberou. Již před oficiálním otevřením si založili profil na sociální síti Facebook.com, kde informovali o znovuootevření restaurace, a dále sdělují aktuální informace o nabízených pokrmech, plánovaných akcích a celkově o chodu restaurace. Webové stránky penzionu mají v plánu zaktualizovat a více se o ně starat, aby nedocházelo k nedorozuměním, jako to občas bývalo v případě Moravcových.

Některé restaurace nevyužívají jakýkoliv způsob podpory prodeje. Čímž se míní snížení cen, speciální nabídky, soutěže, různé akce a slevy. Partneři Tlustý a Vytlačilová však ano. Od otevření Restaurace Na chalupě již pořádali několik akcí. V lednu měli speciální nabídku pro milovníky pravých steaků – 500g T-Bone steak s fazolkami na chilli za 340,- Kč a v únoru „Valentýn Na chalupě“ se speciálně sestaveným menu pro páry na den zamilovaných. Letáky na tyto akce viz Obrázek 8 níže. Březnová akce zněla: „Denně mezi 15. a 17. hodinou přijďte se svými dětmi do naší restaurace a my Vám k jakékoli objednávce z jídelního lístku dáme Espresso jako dárek“.



Obrázek 8: Letáky na speciální akce Restaurace Na chalupě

(Zdroj: Vytlačilová, 2013a)

Dále nabízeli speciální slevy, v únoru např. 500g pikantních kuřecích křidélek s česnekovým a bylinkovým dresinkem a chlebem za 95,- Kč, v březnu byly víkendové akce na 100g tatarského bifteku s topinkami za 155,- Kč a hovězí guláš s domácím chlebem za 55,- Kč. A od dubna nabízejí svým zákazníkům langoše na několik způsobů a plněné tortilly.

V budoucnu, až bude podnik více profitovat, mají současní provozovatelé v úmyslu zakoupit si billboardy, které budou vybízet občany k návštěvě restaurace.

2.3.5 Fyzický důkaz

Vstoupí-li nový zákazník na půdu Restaurace Na chalupě, stále neví, zda odtud odejde spokojený a dobře najedený, či nikoliv. Ale již při prvním pohledu si udělá jistý obrázek o této restauraci.

Jako první, co zde zákazník uvidí, je budova restaurace a penzionu, která je ve velmi dobrém stavu. Dále zde spatří prostornou letní zahrádku, která při slunečném počasí láká spousty zákazníků. Tato chvíle je rozhodující pro nové zákazníky, kteří váhají, zda do restaurace vstoupit či nikoliv.

Pokud ne, jdou hledat jinou restauraci. Pokud se ale rozhodne jedinec vstoupit, stále netuší, co ho čeká vevnitř.

Nyní následuje porovnání materiálního prostředí obou provozovatelů této restaurace.

Fyzický důkaz - manželé Moravcovi

Vzhledem k tomu, že manželé Moravcovi nijak zvlášť neopravovali ani nerekonstruovali prostory restaurace po původních majitelích, zůstala restaurace po celou dobu jejich podnikání tak, jak ji převzali - chalupářský styl (viz Obrázek 9).

Oblečení zaměstnanců – číšníků a servírek bylo z počátku provozu restaurace sladěné a formální, s logem restaurace. V posledních dvou letech se ale od takového oblečení začalo opouštět a každý si nosil, co chtěl, což nebyla dobrá vizitka pro restauraci.

Pozitivum, které tato restaurace za vedení manželů Moravcových určitě měla, byl dětský koutek na travnaté letní zahrádce. Děti si mohly hrát s autíčky a šlapadly, na klouzačce, houpačkách a také na trampolíně, která byla určena až pro 6 dětí najednou. Především tato atrakce lákala rodiče s dětmi k návštěvě této restaurace.



Obrázek 9: Interiér Restaurace Na chalupě – Manželé Moravcovi

(Zdroj: Penzion a restaurace Na chalupě, 2012c)

Fyzický důkaz - partneři Tlustý a Vytlačilová

Při vstupu do restaurace za vedení Jana Tlustého s Lenkou Vytlačilovou postřehnou zákazníci, kteří navštívili tuto restauraci již dříve, razantní změnu. Noví zákazníci však

o provedené rekonstrukci nevědí, proto nemohou porovnávat změny, které se zde během 3 měsíců, kdy byla restaurace uzavřena, udály.

Prostředí restaurace je nyní zařízeno do moderního stylu (viz Obrázek 10). Nachází se zde nový nábytek, protiskluzová podlaha, zajímavé vymalování zdí a moderní sociální zařízení.

Pro zpříjemnění strávených chvil jsou na každém stole ve váze řezané květiny a karafa s vodou, která je zdarma.

Co se týče ošacení zaměstnanců, kteří přijdou do styku se zákazníky, je to stejné, jako v začátcích vedení Moravcových. Číšníci a servírky jsou slušně a formálně oblečeni, a pro restauraci je to dobrá známka.

Letní zahrádka, zatím jako jediná, neprošla od předání klíčů rekonstrukcí. V blízké budoucnosti to však mají provozovatelé v plánu. Měly by být zhotoveny nové stoly a lavice a také podlaha pod nimi.



Obrázek 10: Interiér Restaurace Na chalupě – Partneři Tlustý a Vytlačilová

(Zdroj: Vytlačilová, 2013b)

2.3.6 Lidé

Najít si správné a spolehlivé zaměstnance je pro některé podnikatele nadlidský výkon. Proto někteří vystřídají za celou dobu svého podnikání několik zaměstnanců, což pro ně není dobrou známkou. Právě v případě restauračního zařízení jsou zaměstnanci důležitou složkou podniku. Kuchaři odpovídají za kvalitu uvařeného pokrmu a číšníci se servírkami komunikují se zákazníky. Právě v případě takovýchto služeb, jako je restaurace, je komunikace hodně důležitá, neboť zákazníci předem nevědí, jak jídlo vypadá či chutná, a jejich spokojenost se také odvíjí od nálady a chování číšníka. Navíc

si zákazníci, na základě zaměstnanců podniku, udělají úsudek o celkových poskytovaných službách.

Oba provozovatelé této restaurace vždy vybírali své zaměstnance velmi zodpovědně. Většina kuchařů, servírek a číšníků byla vyučena v oboru a měla praxi již v jiných restauračních zařízeních.

Lidé - manželé Moravcovi

Za pět let provozování Restaurace Na chalupě přijali manželé Moravcovi celkem 15 zaměstnanců, včetně jich samotných. V kuchyni se vystřídalo 5 kuchařů, za barem 8 servírek a číšníků, dále 2 uklízečky a nesčetný počet brigádníků. Jedním ze zaměstnanců byla také Lenka Vytlačilová, současná provozní Restaurace Na chalupě.

Se všemi pracovníky měli Moravcovi z počátku dobré vztahy a se všemi byli „kamarádi“, což si myslím, že není správné. Moravcovi si měli zachovat se svými zaměstnanci vztah nadřízený - podřízený, protože se jim to někdy vymklo z rukou.

Většina z pracujících odtud odešla z důvodu nepříhodného chování zaměstnavatelů a nesouladu v názorech s nimi, a také zejména kvůli opožděnému vyplácení platů, které mnohdy měly až 3 měsíční zpoždění. Od nespokojenosti zaměstnanců se také odvíjela jejich nálada, což se tu a tam odrazilo na chování k jejich zákazníkům.

Lidé - partneři Tlustý a Vytlačilová

Jan Tlustý s partnerkou se chtějí vyvarovat chyb, které činili manželé Moravcovi. A začali rovnou u zaměstnanců. Naproti Moravcovým nezaměstnávají zbytečně mnoho pracovníků, kterým by museli vyplácet platy, proto se snaží většinu prací zastat sami. Jan Tlustý je prozatím jediným kuchařem v restauraci a Lenka Vytlačilová zastává funkci provozní, uklízečky, výpomoci za barem a i občasné výpomoci v kuchyni.

Ze začátku, než se bude restauraci více dařit, chtějí zaměstnávat pouze 2 zaměstnance, a to číšníky za barem. Plus ještě jako výpomoc do kuchyně - praktikanta z místního učiliště. Do budoucna pak určitě vyhledají dalšího stálého pracovníka do kuchyně.

Partneři Tlustý a Vytlačilová spolu podnikají zatím pouze krátce, ale také je již zasáhly jisté problémy se zaměstnanci. Po necelých 2 měsících po znovuotevření Restaurace Na chalupě dal výpověď ve zkušební lhůtě jeden z číšníků. Důvody nejsou ovšem přesně známy. A aby toho nebylo málo, v ten samý den, se zranil jediný kuchař při práci

v kuchyni, což znamenalo na několik dní nástup Lenky Vytlačilové do kuchyně. Vše ale zvládli bez problémů a nyní funguje vše tak, jak má. Jan Tlustý je zpět v kuchyni a nová servírka, několikátá v řadě, již pracuje za barem.

2.3.7 Procesy

Procesy v podniku vystihují to, že každý zaměstnanec ví, co má dělat a také jak to má dělat. V Restauraci Na chalupě to tak přesně je. Vstoupí-li zákazník do restaurace a usedne ke stolu, servírka k němu dojde, nabídne mu něco k pití a dá mu jídelní lístek. Mezi tím, co si klient vybírá jídlo, servírka připravuje nápoje, které si zákazník objednal. Donáší nápoje a v případě, má-li zákazník vybráno, objednává jídlo. Následně odnáší objednávku do kuchyně. Nyní začíná práce pro kuchaře. Ten si musí řádně rozvrhnout, co udělat jako první a co následně. Jeho práce musí být rozvržená přesně tak, jak je to potřeba, aby finální pokrm byl odnášen zákazníkovi teplý a čerstvý. Servírka odnáší pokrm zákazníkovi i s příbory. Občas se optá, zda má zákazník vše a zda je vše v pořádku. Po dojedení odnáší servírka prázdné talíře, a pokud si zákazník dále nic nepřeje a chce zaplatit, zkasíruje ho a se zákazníkem se loučí. Pokud na žádnou z těchto činností nemusí zákazník dlouze čekat a jídlo bylo v pořádku, odchází spokojen. Pokud ale vše mělo nad jeho očekávání delší trvání, odchází nespokojen.

V Restauraci Na chalupě za vedení obou provozovatelů se samozřejmě všichni snaží co nejvíce urychlit veškeré činnosti. V letních obdobích, kdy je otevřena zahrádka a restauraci navštěvuje více osob, to však není vždy možné stíhat vše v nejlepším čase. Proto jsou na léto přijímáni brigádníci, kteří pomáhají všechny procesy urychlit, aby byli zákazníci maximálně spokojeni.

2.3.8 Souhrn – porovnání marketingových mixů

V následující tabulce jsou porovnány veškeré prvky marketingových mixů analyzovaných provozovatelů Restaurace Na chalupě. Každý prvek (produkt, cena, distribuce, propagace, fyzický důkaz, lidé, procesy) byl ohodnocen z několika aspektů buď pozitivně (+) nebo negativně (-). Složky „distribuce“ a „procesy“ byly naprosto totožné u obou provozovatelů. Avšak ostatní složky marketingového mixu vyšly většinou lépe pro nové provozovatele Restaurace Na chalupě, kteří se snaží vést svůj podnik co nejlépe a snaží se v každém směru.

Výsledky analýzy ovšem nemají správnou vypovídající hodnotu, neboť je zde porovnávána celá doba podnikání manželů Moravcových s prvními třemi měsíci podnikání partnerů Tlustého a Vytlačilové.

Tabulka 1: Porovnání marketingových mixů

(Zdroj: vlastní zpracování)

	Manželé Moravcovi		Partneři Tlustý a Vytlačilová	
Produkt	široká nabídka jídel	+	velký výběr steaků	+
	pizzy a hamburger	+	modernější jídla	+
	grilování masa	+	speciální nabídky	+
	každý den nová hotová jídla	+	nabídka hotových jídel na 14 dní	–
Cena	vysoké ceny	–	nižší ceny	+
	marže nápoje 120%, marže jídla 300%	–	marže nápoje 100%, marže jídla 120%	+
	v posledním roce navýšení cen	–		
Distribuce	stejně	+	stejně	+
Propagace	využití billboardů penzionu	+	nyní využití billboardů penzionu, v budoucnu vlastní	+
	žádné speciální nabídky, slevy	–	speciální nabídky, akce, slevy	+
	webové stránky penzionu - neaktuální	–	webové stránky penzionu - nyní neaktuální	–
			v plánu aktualizace webových stránek penzionu či tvorba vlastních	+
			profil na sociální síti Facebook.com	+
Fyzický důkaz	zastaralý interiér	–	moderní interiér	+
	žádné opravy a rekonstrukce	–	kompletní rekonstrukce	+
	venkovní dětský koutek a trampolína	+	v budoucnosti rekonstrukce letní zahrádky a dětského koutku	+
			karafa s vodou na stole	+
Lidé	příliš mnoho zaměstnanců	–	nezaměstnávají mnoho zaměstnanců	+
	profesionální zaměstnanci	+	profesionální zaměstnanci	+
	spory s vedoucími	–		
	pozdní vyplácení mezd	–		
Procesy	stejně	+	stejně	+

Analýza dodavatelů

V oblasti restauračních zařízení existuje velké množství dodavatelů, které si podnikatelé mohou vybrat pro zásobování své restaurace. Zároveň také existuje velký počet dostupných substitutů. Tudíž na daném trhu nemají dodavatelé významnou sílu. Nejinak tomu je i bylo v případě Restaurace Na chalupě.

Manželé Moravcovi využívali spíše větší a ověřené dodavatele pro svou restauraci, které jim doporučili známí, také vlastníci restaurace. Nealkoholické nápoje a většinu surovin dodávala, a to po celou dobu podnikání, známá společnost Quanto cz, s. r. o. a JIP východočeská, a. s. Za 5 let provozování restaurace vystřídali však několik distributorů piva. Mezi ty větší patřily Plzeňský Prazdroj, a. s., Pivovar Svijany, a. s., Rodinný pivovar BERNARD a. s. a Pivovar Černá Hora, a. s. Menším distributorem piva, od kterého manželé Moravcovi odebírali celých 5 let byl Měšťanský pivovar v Poličce, a. s. Dalším menším distributorem byli například Vinné sklepy Valtice, a. s., dodávající červená a bílá vína. Zmrazené a chlazené potraviny nakupovali manželé Moravcovi od Polar trading, s. r. o. a od Nowaco Czech Republic, s. r. o. (v současné době Bidvest Czech Republic, s. r. o.).

Provozovatelé byli se všemi distributory spokojeni, proto od nich většinou odebírali zboží po celou dobu provozování restaurace.

Analýza dodavatelů - partneři Tlustý a Vytlačilová

Vzhledem k tomu, že Lenka Vytlačilová pracovala jako servírka v této restauraci již za vedení manželů Moravcových, věděla, jaké dodavatele mohli se svým partnerem Tlustým oslovit. Stejnými distributory zůstaly například Quanto cz, s. r. o., JIP východočeská, a.s., Polar trading, s. r. o. nebo Měšťanský pivovar v Poličce, a. s. Novým distributorem této restaurace je např. Hrobský, s.r.o., dodávající masa a masné výrobky, a Vinné sklepy Lechovice, spol. s r. o. – distributor vín, se kterým má Jan Tlustý rámcovou smlouvu.

Od těchto dodavatelů odebírají zboží a suroviny pouze krátkou dobu, ale již s jedním z nich nastaly problémy při dodávání zboží, kde vždy buď dle objednávky něco přebývalo či scházelo.

2.4 Analýza zákazníků

Jak již bylo řečeno v úvodu této práce, v dnešní době existuje nesčetný počet restauračních a pohostinských zařízení, a proto mají zákazníci možnost velkého výběru restaurací. Zákazníci mají v této oblasti vůči restauracím silnou pozici, neboť by si mohli zvolit jiné zařízení, kam zajít například na večeři, a od toho se také odvíjí nabídka i ceny restauračních zařízení.

Manželé Moravcovi se soustředili především na rodiny s dětmi, neboť měli k dispozici rozsáhlou letní zahrádku s dětským koutkem, kde si děti mohly hrát. V období od května do září byli také nejčastějšími zákazníky právě maminky či rodiny s dětmi. Bohužel však nabídka jídel neodpovídala nabídce určené pro děti.

Partneři Tlustý a Vytlačilová měli stejný podnikatelský záměr ohledně klientely jako jejich předchůdci. V letních obdobích se budou soustředit především na rodiny s dětmi a v zimních obdobích, kdy děti restauraci často nenavštěvují, se zaměřují na dvojice – muže a ženu, kterým budou často nabízet speciální nabídky pro dva.

Co se týče dětského koutku, ten bude zrekonstruován a budou také zakoupeny nové hračky pro děti.

2.5 Analýza konkurence

Aby byla restaurace, a to jakákoli, úspěšná, musí své zákazníky uspokojovat tak, aby se sem stále vraceli a dali konkrétní restauraci přednost před ostatními. Proto je důležité, zmapovat si své „soupeře“, jejich nabídky a celkové chování na trhu. Dále je zapotřebí se od nich odlišit.

„Analýza konkurence je proces identifikace klíčových konkurentů – hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí. Volba konkurentů, které lze ohrozit a kterým je třeba se vyhnout“ (Kotler, 2007, s. 568).

Ve městě Polička se nachází přibližně 30 restauračních a pohostinských zařízení. Podle provozovatelů Restaurace Na chalupě jsou nejdůležitější (největší) konkurenti dva. Co se týče nabídky jídel, cen a lokality ve městě, vnímají provozovatelé právě Vinárnu U Krbu a Restauraci a pizzerii Apalucha jako zásadní. Já osobně s nimi absolutně souhlasím. Konkurenty jsou samozřejmě všechna restaurační zařízení ve městě, ale všechna, krom Vinárny U Krbu a Restaurace a pizzerie Apalucha, jsou od restaurace vzdálena minimálně 1km a nejvíce se přibližují nabídce i cenám jídel.

2.5.1 Vinárna U Krbu

Vinárna U Krbu, založena roku 2007, se nachází v klidné ulici města Polička mimo jeho centrum. Na hlavních ulicích města nejsou žádné ukazatele či billboardy restaurace, tudíž sem jen tak nezavítají žádní turisté a cizinci. Vinárnu navštěvují spíše stálí zákazníci, kteří ji znají a cítí se zde dobře. Restaurace není nijak výrazně označena, tudíž v zimních obdobích má náhodný kolemjdoucí malou šanci si jí všimnout. V letních obdobích, kdy je otevřena letní zahrádka, jsou vyzývavé především slunečníky u venkovních stolů.



Obrázek 11: Vinárna U Krbu

(Zdroj: Vinárna U Krbu, 2012)

Rodinná restaurace nabízí široké spektrum vín. Na výběr je 11 druhů stáčených a 60 přívlastkových, jakostních a archivních vín od českých i zahraničních vinařství. K zahnání žízně se zde točí také místní pivo – Polička Otakar. Každý zákazník si vybere z opravdu rozsáhlé nabídky jídel. Je možné si vybrat z nejrůznějších druhů mas – od ryb, přes telecí, zvěřinu a jehněčí, po „klasiku“ hovězí, vepřové a kuřecí maso.

Některé ceny nápojů i jídel jsou v porovnání s Restaurací Na chalupě sice nižší, ale rozdíly nejsou tak zásadní, že by hrály hlavní roli při výběru restaurace zákazníkem. Majitelé této restaurace mi sdělili, že ceny jsou zde sestavovány pouze dle nákladů, ke kterým je přiřazena většinou 100% marže.

Nekuřácká restaurace nabízí 2 menší oddělené místnosti se 45 místy k sezení a v letních obdobích i malou nezastřešenou zahrádku se 4 stoly. Zákazníci zajisté přivítají vlídné a přátelské chování obsluhy a v zimních obdobích hřejivý krb, který vytápí prostory restaurace. Díky větším prostorům je zde možno uspořádat rodinné oslavy či firemní akce.

V propagaci je Vinárna U Krbu trochu slabší, neboť nevyužívá mnoho propagačních předmětů, které by přilákaly nové zákazníky, jež restaurace potřebuje především ve všedních dnech. Ve městě Polička nejsou vystaveny žádné billboardy či ukazatele a restaurace není ani výrazně označena. Zato na internetu ji kdokoli může najít, například přímo na webových stránkách vinárny Vinarnaukrbu.cz, dále na informačním a rezervačním systému CZeCOT.cz, dále na Lokola.cz, Nekuracka.cz či Dobresenajim.cz, aj. Na internetu je lze tedy snadno najít, bohužel ale nemají svůj profil na sociálních sítích, což by zákazníci zajisté přivítali, aby věděli o akcích, které se v restauraci chystají.

2.5.2 Restaurace a pizzerie Apalucha

Restaurace a pizzerie Apalucha se nachází téměř v centru města Polička, v těsné blízkosti kruhového objezdu. Do provozu byla uvedena roku 2002, a je to jedna z mála pizzerií ve městě, což je také důvodem mnoha zákazníků, kteří sem zavítají. K příjemnému posezení s přáteli nahrává přátelská obsluha, hezké vybavení restaurace a i nízké ceny jídel a nápojů.



Obrázek 12: Restaurace a pizzerie Apalucha

(Zdroj: Restaurace a pizzerie Apalucha, 2012)

Zákazníci si mohou vybrat z pestré nabídky jídel, ze které si mohou pochutnat na různých variacích hovězího, vepřového a kuřecího masa, ale také na některých specialitách šéfkuchaře. Restaurace, jak již název naznačuje, nabízí také několik druhů čerstvých pizz. Ty mají standardní průměr 32cm, což se některým zákazníkům zdá málo, neboť v Restauraci Na chalupě za vedení Moravcových se pekla pizza o průměru 45cm. Pro „pivaře“ nenabízí Apalucha, jako jedna z mála restaurací v Poličce, místní pivo, ale plzeňskou 12° a Kozla 11°.

Cenám, které Apalucha nabízí, nemůže ani Vinárna U Krbu ani Restaurace Na chalupě konkurovat. Ceny jsou zde velmi nízké i při zachování velikostí porcí.

Restaurace je malá, pro někoho až stísněná, není zde možnost pořádat větší akce nebo sešlosti. Ve vnitřních prostorách restaurace je 30 míst k sezení, ale je zde i možnost posezení na malé letní zahrádce, která se nachází bohužel u rušné křižovatky, což není vhodné pro rodiče s malými dětmi. Pro ty zákazníky, kteří raději zůstanou v teple domova, je možnost rozvozu jak pizz, tak veškerých jídel.

Co se týče propagace, je na tom tato restaurace podobně jako Vinárna U Krbu. Ukazatele sice žádné, ale restaurace se nachází přímo u hlavní silnice, díky čemuž je nepřehlédnutelná. Na internetu ji lze také snadno najít a vlastní webové stránky také mají. Se sociálními sítěmi jsou na tom stejně jako Vinárna U Krbu, nejsou zaregistrováni na žádných sociálních sítích.

2.5.3 Závěr analýzy nejbližší konkurence

Dle knihy Moderní hotelový management od Felixe Křížka a Josefa Neufuse (2011) byla vybrána kritéria, dle kterých byla provedena analýza konkurence.

Následující tabulka obsahuje vybraná kritéria a hodnocení jednotlivých restauračních zařízení body 0, 1 a 2, kde 0 znamená neuspokojivé, 1 uspokojivé, 2 velmi dobré.

Tabulka 2: Analýza konkurence

(Zdroj: vlastní zpracování)

	Restaurace Na chalupě	Vinárna U Krbu	Restaurace a pizzerie Apalucha
Údaje o provozní době	2	1	2
Poloha podniku	1	0	2
Velikost podniku	2	2	0
Vybavení a styl	2	2	2
Ostatní zařízení (zahrádka, parkoviště)	2	1	1
Podnik a propagace	2	1	1
Sestavení jídelního a nápojového lístku	2	1	2
Prezentace jídel a jeho kvalita	2	2	2
Vybavení obsluhy (stolní prádlo, porcelán, příbory, slánky a pepřenky)	2	2	2
Cenová struktura	1	1	2
Suma	18	13	16

Po zanalyzování všech tří restaurací včetně Restaurace Na chalupě z výše uvedených hledisek vyšla nejlépe Restaurace Na chalupě s celkovým počtem 18 bodů. Na „druhém místě“ se umístila Restaurace a pizzerie Apalucha s 16 body a se 13 body na třetím místě Vinárna U Krbu. Z toho vyplývá, že hlavním přímým konkurentem Restaurace Na chalupě je tedy Restaurace a pizzerie Apalucha, která se nejvíce přibližuje v hodnocení „Chalupy“, kterou také nejvíce ohrožuje. Kdyby Restaurace a pizzerie Apalucha zlepšila podmínky pro parkování a zvětšila by prostory, a to jak vnitřní, tak venkovní, stala by se pro Restauraci Na Chalupě ještě větší hrozbou. Vinárně U Krbu v analýze uškodilo především nevhodné umístění provozovny a slabá propagace restaurace.

Do daného odvětví není problém pro nové podnikatele vstoupit, tudíž se na trhu může náhle objevit nový konkurent, který by mohl restauraci značně ohrozit.

2.6 Souhrn analýz

Souhrn analýz je sestaven pomocí přístupu SWOT analýzy, ve které jsou zvažovány vnitřní faktory podniku, tedy silné a slabé stránky a dále vnější faktory prostřední, tedy příležitosti a hrozby Restaurace Na chalupě za vedení partnerů Tlustého a Vytlačilové. SWOT analýza restaurace za vedení manželů Moravcových sestavena nebyla, neboť již žádné příležitosti a hrozby nemají a většina silných a slabých stránek byla stejných jako v případě Jana Tlustého s Lenkou Vytlačilovou.

Silné stránky

Samotná Restaurace Na chalupě, bez ohledu na to, kdo je zde provozovatelem, má hned několik výhod a silných stránek. Jako první je možno zmínit rozsáhlou letní zahrádku, díky které v letních obdobích restauraci navštěvuje velké množství zákazníků. Další silnou stránkou je zajisté penzion, nacházející se ve stejné budově jako restaurace, kam ročně přijíždí kolem 700 zákazníků a přibližně 60% z nich se také v této restauraci stravuje. Ne méně důležitý je také sousedící supermarket Tesco Stores ČR, a. s. s jeho rozsáhlými parkovacími prostory, které jsou určeny také pro zákazníky restaurace.

Dobrá pověst z dob za vedení manželů Moravcových zajisté přitahuje i současným provozovatelům. Ti k tomu dále zrekonstruovali veškeré prostory restaurace, které si zákazníci velice pochvalují.

Jelikož se současní provozovatelé ohledně své klientely soustředí především na rodiny s dětmi, otevřeli restauraci jako nekuřáckou. Zpočátku však měli obavy, že by to mohlo některé zákazníky odradit, ale jak se ukázalo, opak je pravdou. Nekuřákům se tato varianta líbí a kuřáci hold musí chodit kouřit ven. Nikdo z nich s tím však zatím žádný problém neměl.

Slabé stránky

Nejen se silnými, ale také s pár slabými stránkami se tato restaurace potýká. Především se jedná o ne příliš vhodnou polohu. Restaurace Na chalupě se nachází téměř na konci města Poličky a 1 km od historického centra tohoto města, kam se sjíždí většina turistů, navštěvující toto město.

Co je někdy silnou stránkou, může jindy také být stránkou slabou. Řeč je o rozměrné letní zahrádce, která, jak již bylo zmíněno, láká velké počty zákazníků. Bohužel však za slunečného počasí, kdy je zahrádka celkově zaplněna, servírky a číšníci nestíhají obsluhovat všechny zákazníky v nejlepším čase. To způsobuje delší čekání na obsluhu. Tato situace není příjemná ani pro jednu stranu, avšak více jak 2 servírky či číšníci zde nemohou najednou obsluhovat z důvodů stísněných prostor za barem.

Příležitosti

Za hlavní příležitost Restaurace Na chalupě pokládám zaktualizování webových stránek Penzionu Na chalupě, kde bude dán prostor také restauraci. Do širšího povědomí zákazníků se tato restaurace dostane také pomocí registrace na portálech určených pro restaurační a ubytovací zařízení. Příkladem může být například portál Kudyznudy.cz či Nekuracka.cz nebo po zaktualizování profilu po předchozích provozovatelích na portálu Vychodni-cechy.info, dále na Lokola.cz či Dobresenajim.cz.

Další příležitost vidím v možnosti zarezervovat si stůl v restauraci, aniž by zákazník platil za telefonní hovor, či musel zajet přímo do restaurace. Rezervace by šla přes sociální síť Facebook.com, což by zajisté někteří zákazníci přivítali.

Hrozby

Největší hrozbou, která může restauraci ohrozit je hospodářská krize. V jejím důsledku také museli předchozí provozovatelé Restaurace Na chalupě provoz uzavřít. Zákazníci šetří, snaží se vařit doma a tím pádem také méně navštěvují restaurační zařízení.

Další hrozbou dle mého názoru je nepochybně konkurence, která přetahuje zákazníky. Konkurentů však může nabývat vzhledem k tomu, že v dnešní době není zrovna obtížné otevřít si novou restauraci.

V neposlední řadě je velkou hrozbou snad každého podniku zvyšování veškerých cen surovin, energie, vody, plynu aj., což vede také k navýšení cen nabízených pokrmů v restauraci.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Mnozí podnikatelé si o jakémkoliv způsobu propagace myslí, že je zbytečná a příliš drahá. Je pravda, že některé formy propagace jsou dražší, ale existují také způsoby, jak svůj podnik zviditelnit, aniž by to podnik stálo horentní sumu. V následující části navrhuji způsoby, jak zaujmout nové zákazníky, aby navštívili tuto restauraci, a dále nové způsoby, jak si stávající zákazníky udržet, aby byli v restauraci spokojeni a stále se vraceli.

V Restauraci Na chalupě jsem měla možnost po dobu tří let brigádně pracovat především v době letních prázdnin. Za celou tuto dobu jsem měla možnost sledovat dění kolem a také mohla hodnotit celkovou situaci restaurace za vedení manželů Moravcových, ale také za vedení Jana Tlustého s Lenkou Vytlačilovou.

3.1 Jídelní a nápojový lístek

Restaurace Na chalupě je v jednom komplexu s Penzionem Na chalupě, který ročně navštíví kolem 700 zákazníků. Asi 25% z nich tvoří cizinci z nejrůznějších zemí. Penzion nejčastěji navštěvují obyvatelé Slovenské republiky a Německa. Již sem zavítali také Britové, Francouzi, Rusové, Ukrajinci, Dánové, Belgičané, ale také Číňané nebo Afričané. 60% z celkového počtu zákazníků penzionu se stravuje v Restauraci Na chalupě. Tudíž by bylo vhodné jídelní i nápojový lístek přeložit do některých cizích jazyků. Navrhuji je přeložit do německého a anglického jazyka, aby si také cizinci mohli přečíst nabídku restaurace, neboť většinou český jazyk neovládají.

Takovýto překlad nebude obnášet velkou sumu. Náklady spojené s překladem do obou jazyků a tisk 1 kusu jídelního a nápojového lístku od každého jazyka by mohlo restauraci stát přibližně tisíc korun českých. Náklady spojené s překladem byly stanoveny dle ceníku na webových stránkách www.preklady-anglictina-tlumoceni.cz a www.js-nemcina.cz. Záleží ovšem na domluvě s osobou, která by konkrétní lístky překládala, kolik by si nechala za tento překlad zaplatit. Náklady spojené s tiskem dvou jídelních a nápojových lístků, dle provozovatelů restaurace, činí 400 Kč.

Co se týče tisku těchto přeložených lístků, samozřejmostí je, že budou sestaveny do stejného stylu a designu jako ty české, které jsou používány již od samotného začátku provozování restaurace.

3.2 Vyvěšení poledního menu do Tesca Stores ČR, a. s.

Restaurace Na chalupě sousedí se supermarketem Tesco Stores ČR, a. s., čehož by nynější provozovatelé mohli využít. Stačilo by se domluvit s vedením této prodejny a vyvěsit na nástěнку polední menu, které se mění každých 14 dní. Zákazníci by si toho zajisté povšimli a mohlo by je to přimět k návštěvě této restaurace. Tato forma propagace by stála partnery Tlustého a Vytlačilovou pouze zanedbatelné náklady a příjmy by to zajisté zvýšilo.

Následuje současný lístek s poledním menu, který by mohl být také vyvěšen v supermarketu Tesco Stores ČR, a. s.

RESTAURACE „Na chalupě“		CENA VČETNĚ POJEVKY
POLEDNÍ MENU		
česnečka / s opečeným chlebem /	25,- Kč	
kuřecí řízek / vařený brambor /	70,- Kč	85,- Kč
vepřový řízek / vařený brambor /	70,- Kč	85,- Kč
špagety / s vepřovým masem a rajčaty sypané sýrem /	70,- Kč	85,- Kč
špagety / s olivovým olejem, česnekem a smláskou sypané parmazánem /	65,- Kč	80,- Kč
čínská zeleninová směs / s vepřovým masem, bramboráčky /	65,- Kč	80,- Kč
smažený květák / vařený brambor /	60,- Kč	75,- Kč
rizoto s kuřecím masem	55,- Kč	70,- Kč

Nejedená se o hotová jídla, dejte kuchaři prosím čas k přípravě.

Obrázek 13: Polední menu

(Zdroj: Restaurace Na chalupě, 2013b)

3.3 Internet

Restaurace Na chalupě využívá již několik let webových stránek Penzionu Na chalupě, které se bohužel neaktualizují. Tudíž jsou zde zveřejněny stále neaktuální informace a také jídelní a pizza lístek ještě za vedení manželů Moravcových.

Navrhuji tyto webové stránky zaktualizovat a stále jim věnovat pozornost, nebo vytvořit samostatné stránky pro restaurační část toho subjektu. Odkaz na něj by byl samozřejmě na webových stránkách samotného penzionu. Aktualizací současných webových stránek je míněno například zobrazení nového jídelního a nápojového lístku, také nové fotografie interiéru, dále zaktualizované kontakty a jména nových provozovatelů.

Náklady spojené pouze s aktualizací by samozřejmě byly nižší než na zavedení nových webových stránek. Z analýzy trhu města Polička je evidentní, že se ceny za zřízení nových webových stránek včetně designu pohybují kolem 25 až 30 tisíc korun českých. Samotné aktualizace a udržování těchto stránek vychází na přibližných 600 až 800 Kč za hodinu.

I když je zřízení nových webových stránek nákladnější, doporučuji novým provozovatelům Restaurace Na chalupě vytvoření vlastních webových stránek, které budou mít pod svým dohledem a nebudou se muset podřizovat Penzionu Na chalupě. Takovou investici ovšem doporučuji až v období letních prázdnin, kdy jsou čisté zisky restaurace mnohokrát vyšší než v jiných obdobích.

Tyto stránky by dle mého názoru měly být vytvořeny ve stejném stylu a designu jako je zařízen samotný interiér restaurace. Samozřejmostí jsou základní informace o restauraci (otevírací doba, zodpovědný vedoucí, kontakty, informace, že je restaurace nekuřácká aj.) a také něco málo k historii této restaurace. Dále by zde měla být popsána přesná poloha subjektu, aby se sem každý snadno dostal. Další samozřejmostí je aktuální jídelní a nápojový lístek. Dále by zde měly být zobrazeny fotografie prostor restaurace, také odkaz na webové stránky Penzionu Na chalupě a na profil restaurace na sociální síti Facebook.com, kde se nachází aktuální informace o poledním menu a plánovaných akcích. Případně by zde mohly být také stručné, ale jasné informace o restauraci v anglickém či německém jazyce, včetně již zmíněných přeložených jídelních a nápojových lístků.

Dále bych, co se týče internetu, zaregistrovala tuto restauraci na specializované informační servery o restauračních a pohostinských zařízeních, které jsou pro podnikatele pozitivní propagací, která je navíc bezplatná. Příklady takovýchto serverů byly již uvedeny výše v části 2.5 Analýza konkurence – např. Vinárna U Krbu (str. 47). Pro zopakování, např. CZeCOT.cz, Lokola.cz, Nekuracka.cz či Dobresenajim.cz. Dále bych doporučovala informační a vyhledávací portál Restaurace.cz, kde je zaregistrováno několik tisíc restauračních a pohostinských zařízení.

Registrace na jakémkoliv takovémto portálu se ovšem nesmí odbýt. Je nutné uvést co nejvíce informací o restauraci a zaujmout tak zákazníky hledající restauraci, ve které se mohou dobře najíst.

3.4 Speciální nabídky a akce

Noví provozovatelé Restaurace Na chalupě nezhálejí ve speciálních nabídkách či akcích pro své zákazníky. Proto věřím, že jim budou i nadále nabízet stále něco nového. Jen bych například zesílila propagaci takovýchto akcí.

Například na svatého Valentýna, kdy se v Restauraci Na chalupě konala valentýnská akce pro páry, vyvěsili partneři Tlustý a Vytlačilová létaky na sociální síť Facebook.com a dále 4 kusy na vývěsní tabule ve městě Polička. Bohužel si těchto letáků zřejmě všimlo jen pár lidí, proto v tento den byla návštěvnost Restaurace Na chalupě nízká. Doporučuji proto na takovýto typ akce – svátku, kdy je také vysoká návštěvnost květinářství, vyvěsit leták právě do místních květinářství. Muži, kteří jdou zakoupit květinu své partnerce, spatří leták restaurace a zváží romantickou večeři „Na chalupě“. Ve městě Polička jsou 3 obchody s květinami, tudíž vyvěšení letáků do všech těchto květinářství by zvýšilo návštěvnost restaurace. Na oplátku by od nich mohla Lenka Vytlačilová občasné nakupovat květiny do váz, které jsou v restauraci na každém stole. To se stačí jen domluvit s každým květinářstvím zvlášť, zda by vyvěšení letáku povolilo.

3.5 Pizza „Na chalupě“

Před znovuotevřením Restaurace Na chalupě nevěděli noví provozovatelé, zda v restauraci opět péct pizzy, které zde byly za vedení manželů Moravcových velmi oblíbené. Zjistili si tedy nabídku pizz ve městě a na základě zjištění (v Poličce existují již 4 restaurační zařízení, nabízející pizzy) se rozhodli, že oni ji péct nebudou.

Můj názor je však opačný. Z vlastních zkušeností vím, že lidé z Poličky a okolí by rádi navštěvovali Restauraci Na chalupě především díky pizzám, které by se zde pekly.

Jak již bylo řečeno, ve městě Polička jsou 4 restaurační zařízení pečící pizzy. První je již dříve zmíněná Restaurace a pizzerie Apalucha, ve které kuchaři pečou sice chutné, ale malé pizzy – průměr 32cm. To samé se dá říci také o Bowling baru Polička. Třetí restaurací, ve které nabízejí pizzy, je Restaurace Pivovar Polička, která uvedla do svého

repertoáru pizzy v září 2012. Ohlas však mají, soudě dle nízké návštěvnosti restaurace, prozatím negativní. Pizzy sice mají průměr 45cm, avšak nejsou dle mého názoru (ale také dle názoru jiných) tak dobré jako v ostatních pizzeriích v Poličce. Poslední pizzerií je Restaurace Na Parkánech, která také nově zavedla do své nabídky pizzy. Ty jsou opět velmi chutné, ale také mají průměr 32cm. Tudíž ve městě stále chybí takové pizzy, které se pekly v Restauraci Na chalupě za vedení manželů Moravcových – velmi chutné a zároveň i o průměru 45cm.

Právě z tohoto důvodu bych doporučovala Janu Tlustému a Lence Vytlačilové, aby zvážili pečení stejných pizz, jako se pekly za vedení manželů Moravcových. Aby však mohli zařadit do své nabídky také pizzy, musí si na to ze začátku vyhranit přibližně 45 tisíc korun českých, nepočítaje suroviny. Ceny závisí ovšem na tom, od kterého dodavatele nakoupí veškerý potřebný sortiment. V tabulce níže jsou uvedeny přibližné ceny potřebného příslušenství, zjištěné z internetových stránek www.gastro-mania.cz a www.shop-obaly.cz.

Tabulka 3: Náklady na zavedení pizz

(Zdroj: vlastní zpracování na základě Dekos Řešení balení, 2011; Gastromania.cz, 2013)

	Cena/ks	Počet kusů	Cena celkem
Elektrická pec na pizzu	30 000	1	30 000
Lopata	1 700	1	1 700
Mosazný kartáč na čištění pece	700	1	700
Rádélko na pizzu	400	1	400
Pizza plechy	300	20	6 000
Steakové příbory	40	100	4 000
Krabičky na pizzu	10,40	50	520
Celkové náklady	43 320		

Následují tabulky s optimistickou, reálnou a pesimistickou verzí návratnosti investice na zavedení pizzy v Restauraci Na chalupě. V potaz se musí vzít také roční období, ve kterém by se pizzy zaváděly. V tomto případě se uvažuje březen až duben, kdy návštěvnost restaurace a také i poptávka po pizzách je menší. V letním období by počty upečených pizz byly samozřejmě vyšší.

Průměrná cena všech nabízených pizz se uvádí 130 Kč, a to ve všech pohledech. Náklady na jednu pizzu byly stanoveny na 60 Kč, dle vypočtené kalkulace předchozích

provozovatelů Restaurace Na chalupě. V této hodnotě jsou zahrnuty suroviny na těsto, dále suroviny jako salámy, sýry, zelenina, koření, atd., a také spotřeba elektrické energie pece.

V případě optimistického pohledu je zvažováno 20 kusů prodaných pizz za týden. Celkové příjmy získané pouze z prodeje pizz při stanovené ceně za kus vychází na 2 600 Kč za týden. Po odečtení celkových nákladů vynaložených na 20 kusů pizz od celkových příjmů za tyto pizzy, vychází výsledný čistý zisk pouze z prodeje pizz 1 400 Kč za týden. Počet týdnů, za kterých se investice podnikatelům vrátí, je 31. Což je necelých 8 měsíců.

Tabulka 4: Optimistický pohled návratnosti investice

(Zdroj: vlastní zpracování)

OPTIMISTICKÝ POHLED	
Průměrný počet pizz za týden (ks)	20
Průměrná cena 1 pizzy (Kč)	130
Celkové příjmy za týden za prodej pizz (Kč)	2 600
Náklady na 1 pizzu (Kč)	60
Celkové náklady za týden (Kč)	1 200
Čistý zisk za týden (Kč)	1 400
Náklady na zavedení pizz (Kč)	43 320
Počet týdnů návratu investice	30,9

Reálný pohled počítá s 15 kusy prodaných pizz za týden. Celkové příjmy z prodeje pizz tedy činí 1 950 Kč za týden. Po odečtení celkových nákladů v hodnotě 900 Kč, vychází čistý zisk na 1 050 Kč za týden. Výsledný počet týdnů pro návrat investice tedy činí 42. Tedy necelých 10 měsíců.

Tabulka 5: Reálný pohled návratnosti investice

(Zdroj: vlastní zpracování)

REÁLNÝ POHLED	
Průměrný počet pizz za týden (ks)	15
Průměrná cena 1 pizzy (Kč)	130
Celkové příjmy za týden za prodej pizz (Kč)	1 950
Náklady na 1 pizzu (Kč)	60
Celkové náklady za týden (Kč)	900
Čistý zisk za týden (Kč)	1 050
Náklady na zavedení pizz (Kč)	43 320
Počet týdnů návratu investice	41,3

Pesimistický pohled návratnosti investice počítá s 62 týdny (necelými 15 měsíci) k návratu vloženého kapitálu do zavedení pizz. Neboť se uvažuje 10 kusů prodaných pizz za týden, a tím celkové příjmy 1 300 Kč. Po odečtení celkových týdenních nákladů v hodnotě 600 Kč činí čistý zisk 700 Kč. V takovémto případě by se podnikatelům Tlustému a Vytlačilové nevyplatilo zavádět do provozu pizza pec.

Tabulka 6: Pesimistický pohled návratnosti investice

(Zdroj: vlastní zpracování)

PESIMISTICKÝ POHLED	
Průměrný počet pizz za týden (ks)	10
Průměrná cena 1 pizzy (Kč)	130
Celkové příjmy za týden za prodej pizz (Kč)	1 300
Náklady na 1 pizzu (Kč)	60
Celkové náklady za týden (Kč)	600
Čistý zisk za týden (Kč)	700
Náklady na zavedení pizz (Kč)	43 320
Počet týdnů návratu investice	61,9

Ve skutečnosti by ovšem počet týdnů návratu investice byl nižší, neboť během těchto týdnů již budou letní prázdniny, které přinášejí výraznější návštěvnost restaurace, a tím i vyšší poptávku po pizzách a také následné vyšší zisky.

Každopádně partnerům Tlustému a Vytlačilové doporučuji uvést do své nabídky alespoň pár druhů pizz. V případě, že by se řídili mým doporučením, bylo by nutné komunikovat svým zákazníkům zavedení pizz do své nabídky. Rozhodně by tuto informaci měli komunikovat na svém profilu na sociální síti Facebook.com, dále na svých webových stránkách, které by si dle mého návrhu zřídili a také by mohli sestavit letáky informující o této novince v nabídce.

3.6 Zkvalitnění služeb restaurace

Jednou z negativních stránek, kterou Restaurace Na chalupě dle mého názoru má a která jí neposkytuje zrovna dobré jméno, jsou ručně psané, někdy dosti nevzhledné účtenky. Restaurace, alespoň trochu na úrovni, si myslím, by měly mít tištěné účtenky.

Tento problém lze snadno vyřešit pomocí pokladního systému, který obsahuje speciální software pro restaurace. Nejenže umožňuje tisk účtenky zákazníka, ale také v tomto

programu je vedeno účtování jednotlivých stolů, vedení skladu a automatické odečítání použitých surovin ze skladu. Dále tento program obsahuje seznam majetku, inventuru, tržby směn, také část pro vedení statistik, normování, tvorbu kalkulací a docházku zaměstnanců (<http://www.kasa-pokladna.cz>, 2013).

Ještě větším pomocníkem pro servírku či číšníka může být mobilní pokladna neboli tzv. mobilní čísník. Ten ještě více zvyšuje efektivitu a úsporu pracovních sil, neboť si zaznamenává veškeré objednávky od zákazníků přímo u stolu zákazníka a tím šetří svůj čas a nedochází ke zbytečným časovým prodlevám mezi objednávkou a vlastní přípravou pokrmů a nápojů (<http://www.pokladny-systemy.cz>, 2013).

Zakoupení celého pokladního systému zahrnujícího PC, dotykový LCD monitor, termotiskárnu a pokladní systém vychází na celých 40 000 Kč včetně DPH. Záleží zde také, od které společnosti by byl tento komplet zakoupen. Při koupi mobilního terminálu je zapotřebí přičíst hodnotu necelých 15 000 Kč.

Takováto investice vychází tedy na přibližných 55 000 Kč. Vezme-li se v úvahu zakoupení tohoto systému v letním období, kdy se tržby podniku pohybují kolem 400 000 Kč za měsíc a čistý zisk je v této době přibližně 60 000 až 70 000 Kč, na investici „si podnik vydělá“ za 1 měsíc, budou-li tržby alespoň takto vysoké.

3.7 Reklamní spot

Posledním návrhem pro Restauraci Na chalupě je natočení krátkého reklamního spotu, který by byl vyvěšen na případné vlastní webové stránky a na sociální síť Facebook.com, kde má restaurace založen svůj profil.

Natočila jsem krátké video sloužící pouze pro účely bakalářské práce a pro inspiraci provozovatelů Restaurace Na chalupě. Toto video bylo natočeno dle scénáře, viz níže, a k nahlédnutí je v Příloze 2.

V případě, že by provozovatelé použili hudbu k takovému spotu, doporučuji jim použít hudbu z evidence například Ochranného svazu autorského pro práva k dílům hudebním, o. s., (zkratka OSA), kde jim i přesně stanoví cenu za použitou hudbu.

Scénář natočeného videa

Spot začíná a zároveň potichu zní hudba stažená z Youtube.com (Kids 2012 P&G London 2012 Olympic Games, 2012). Děj se odehrává na zahrádce Restaurace

Na chalupě, kde sedí dvě dvouleté kamarádky u stolu a pochutnávají si každá na oříškovém poháru. Hudba zesiluje a ty samé kamarádky jedou, jedna na kole a druhá na dětském autíčku, vedle sebe po chodníku. Hudba opět zesiluje a zrychluje se. Poslední záběr dvouletých kamarádek probíhá na trampolíně, kde malé kamarádky společně skákají a nakonec padají.

V druhé části spotu hudba opět zesiluje a zrychluje se. Zde vystupují dvacetileté kamarádky, které se smějí, baví se a jedí společný langoš.

Následují čtyřicetileté kamarádky, také se spolu bavící a smějící se. Hudba stále zesiluje a tzv. se dostává na svůj „vrchol“.

Poslední věkovou kategorií jsou šedesátileté kamarádky, opět se spolu bavící a smějící se. Hudba se zpomaluje.

Po skončení videa je zobrazen bílý nápis na černém podkladu, a to konkrétně: „Na věku nezáleží. V Restauraci Na chalupě může každý prožít to pravé přátelství“. V tuto chvíli píseň utichá a celý spot končí.

3.8 Závěrečné zhodnocení návrhů

V této práci byly doporučeny návrhy pro nové provozovatele Restaurace Na chalupě, jak vylepšit nabízené služby a dostat se více do povědomí zákazníků. Veškeré tyto návrhy uvedené výše byly prezentovány a dále diskutovány s provozovatelem restaurace.

Nápad **přeložení jídelního a nápojového lístku** do anglického a německého jazyka se provozovatelům zalíbil a již zkontaktovali osobu, která jim lístky přeloží do německého jazyka. Neboť je to známý Jana Tlustého, přeložení bude obnášet minimální náklady. Do jazyka anglického si je přeložil Jan Tlustý sám. Celkové náklady spojené s překladem a tiskem jídelního a nápojového lístku budou tedy činit pouze cenu tisku, tedy 400 Kč. Na hlavní sezónu by již měly být hotovy, vytištěny a připraveny pro zahraniční hosty.

Návrh **vyvěšení poledního menu do supermarketu Tesco Stores ČR, a. s.** se jim také líbil, bohužel však vedení supermarketu nepovoluje jakékoli reklamní prospekty vyvěšovat na nástěnku supermarketu. Vyvěšeno bylo alespoň polední menu v prostorech pro zaměstnance Tesco Stores ČR, a. s., kteří občas chodí na obědy do této restaurace.

Vlastní **webové stránky** si také chtějí Jan Tlustý s Lenkou Vytlačilovou nechat zřídit. Ovšem až v hlavní sezóně, kdy bude restaurace více profitovat, neboť cena za zřízení vlastních webových stránek ve městě Polička se pohybuje kolem 25 až 30 tisíc korun českých. V současné době, tedy v období březen – duben, na ně však nemají finanční prostředky. Registrace na některých, bezplatných restauračních portálech také zvažují.

Navrhla jsem také provozovatelům **vyvěšení letáků** na akce jako jsou Den svatého Valentýna, Den žen aj. **do místních květinářství**. Nápad se jim také líbil, ovšem obávají se, že málokdo povolí ve svém podniku reklamu jiného podniku. Nemohou jim ani jako protinabídku navrhnout nákup květin, neboť v současné době nakupují květiny v supermarketu Tesco Stores ČR, a. s. Kdyby ovšem všechny tři místní květinářství povolily vyvěšení plakátu restaurace, mohlo by to podnítit k návštěvě přibližně 10 zákazníků květinářství. S těmito 10 zákazníky a jejich protějšky by se mohly za tento den restauraci zvýšit tržby o přibližných 5 000 Kč.

První návrh, který provozovatelé razantně zamítli, bylo zavedení **pečení pizz** v restauraci. A to především z důvodu, dle jejich názoru, vysoké konkurence ve městě. Svým zákazníkům chtějí nabídnout něco jiného a nového, co ve městě Polička žádná restaurace nenabízí. Proto již zařadili do své nabídky langoše na několik způsobů a plněné tortilly. Obě novinky mají, dle provozovatelů, prozatím pozitivní ohlasy. Zavedení pizz by sice obnášelo vysoké počáteční náklady, tržby s nimi spojené by však byly výraznější. V letním období, kdy je poptávka po pizzách vysoká a prodá se jich přibližně 10 kusů za den, by tržby z prodaných pizz činily přibližně 1 500 Kč. Což již není pro malou restauraci, jako je Restaurace Na chalupě, zanedbatelná suma.

Dalším zamítnutým návrhem provozovateli restaurace bylo **zakoupení pokladního systému** ulehčující práci a šetřící čas pracovníkům restaurace. Důvodem zamítnutí je samozřejmě vysoká suma na pořízení veškerého vybavení potřebného k pokladnímu systému. A ani v budoucnosti, kdyby se restauraci dařilo, nezvažují provozovatelé restaurace zakoupení takového systému.

Natočené video se provozovatelům Restaurace Na chalupě velice líbilo, bohužel však nemůže být použito pro propagaci samotné restaurace. Provozovatelé by museli, jak mi ve svém e-mailu ze 13. 5 2013 sdělil Onřej Kačer, referát synchronizace a divadelního provozování v Ochranném svazu autorském pro práva k dílům hudebním, o. s., (zkratka

OSA) „získat tzv. synchronizační licenci (svolení autorů hudby a textu k zařazení jejich skladby do vyráběného spotu). Za zahraniční autory udělují tuto licenci tzv. subnakladatelé zastupující práva pro naše území. Kromě práv autorů hudby a textu je výrobce také ještě povinnen vypořádat práva výrobce zvukového záznamu“. A protože byla použita hudba od neidentifikovatelného autora, nelze tuto skladbu najít v databázi OSA a také z tohoto důvodu nelze udělit tzv. synchronizační licenci.

3.8.1 Souhrn použitelných návrhů

Po důkladném rozboru navržených opatření, které doporučuji současným provozovatelům Restaurace Na chalupě, je zapotřebí shrnout provozovateli schválené návrhy, uvést jednotlivé náklady, které by souvisely s realizací těchto návrhů a také návratnost těchto investic.

Z celkových osmi návrhů se většina (šest návrhů) provozovatelům líbila. Ovšem realizace je věc druhá. Pro tyto provozovatele jsou zrealizovatelné pouze tři návrhy, a to přeložení jídelního a nápojového lístku a jejich následný tisk, dále zřízení vlastních webových stránek a registrace na portálech pro restaurace. Důvodem nevyužití i ostatních návrhů byla většinou finanční stránka (pokladní systém) či neumožnění realizace návrhu ze třetí strany (Tesco Stores ČR, a. s.).

Tabulka 7: Souhrn použitelných návrhů a kalkulace jejich nákladů

(Zdroj: vlastní zpracování)

Návrh	Náklady spojené s realizací návrhu
Přeložení jídelního a nápojového lístku do anglického a německého jazyka + výtisk 1 ks od každého	400,- Kč
Zřízení vlastních webových stránek	30 000,- Kč
Registrace na restauračních portálech	0,- Kč

Celková suma použitelných návrhů je 30 400 Kč, a to díky bezplatnosti restauračních portálů a díky přeložení jídelního a nápojového lístku samotným provozovatelem a jeho přítelem.

Částka 30 400 Kč není sice horentní suma, však pro malý podnik jako je Restaurace Na chalupě, je to částka více než malá. Ovšem v letních obdobích, kdy se tržby

restaurace pohybují kolem 400 000 Kč za měsíc a čistý zisk vychází na přibližných 60 000 až 70 000 Kč, investice se při takovémto zisku vrátí za jeden měsíc.

Dle mého názoru by se s realizací výše uvedených návrhů zajisté také zvýšila návštěvnost restaurace. Je však těžko odhadnutelné, kolik osob za měsíc navštíví webové stránky restaurace a jaké procento z nich díky nim také do restaurace zavítá. Ten samý případ jsou také restaurační portály.

V následující tabulce jsou vyzobrazeny předpokládané návštěvnosti za měsíc. V případě webových stránek restaurace se uvažují průměrné měsíce provozu, v případě informačních portálů, kde by byla restaurace zaregistrována, měsíce v letních obdobích. Použity jsou tři různé pohledy - optimistický, reálný a pesimistický.

Je však nutno upozornit, že uvedené údaje jsou přibližné a sestavené dle mého mínění o návštěvnosti webových stránek malé restaurace a návštěvnosti jejího profilu na restauračních portálech.

Tabulka 8: Návštěvnost webu a restaurace

(Zdroj: vlastní zpracování)

	Návštěvnost webu		Počet návštěvníků restaurace po zhlédnutí webu	
	webové stránky	restaurační portály	webové stránky	restaurační portály
Optimistický pohled	30 osob	50 osob	15 osob	25 osob
Reálný pohled	15 osob	25 osob	5 osob	10 osob
Pesimistický pohled	5 osob	10 osob	0 osob	0 osob

Jak je vidno v Tabulce 8, dle optimistického pohledu navštíví webové stránky restaurace 30 osob za měsíc a 50% z nich (tedy 15 osob) se následně rozhodne pro návštěvu samotné restaurace. Co se týče restauračních portálů, tak ty v optimistickém pohledu navštíví 50 osob za měsíc v letním období a následných 50% z nich se rozhodne k návštěvě dané restaurace.

Dle reálného pohledu navštíví webové stránky restaurace 15 osob za měsíc a z nich přibližně 33% (tedy 5 osob) následně navštíví restauraci. Restauraci si v tomto případě

v informačních portálech vyhledá 25 osob za měsíc a 40% (10 osob) z nich následně také restaurací navštíví.

V posledním pohledu – pesimistickém, zhlédne webové stránky restaurace 5 osob za měsíc, ale nikdo z nich však restauraci nenavštíví. V případě restauračních portálů zhlédne profil restaurace 10 osob za měsíc, však také nikdo z nich restauraci následně nenavštíví.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala analýzou marketingového mixu Restaurace Na chalupě za vedení dvou různých provozovatelů. Cílem práce bylo navrhnout vhodné marketingové nástroje pro nové provozovatele Restaurace Na chalupě se zaměřením zejména na komunikační mix.

Práce byla strukturována do čtyř hlavních částí. V první části byly vytyčeny cíle a metodika práce. Nutno říci, že stanovených cílů bylo také dosaženo.

V druhé části, nazvané „Teoretická východiska práce“, byly zjištěny poznatky o daném problému práce z odborné literatury. Vysvětleny zde byly pojmy jako je marketing, marketingová prostředí, služby a jejich marketing a především marketingový mix a všechny jeho nástroje, tzv. 7P.

Třetí část práce se soustředila na samotnou Restauraci Na chalupě. Uvedena byla krátká historie daného subjektu, a dále analýzy marketingových mixů dvou různých provozovatelů restaurace. Následovalo také jejich porovnání formou tabulky, ze které lépe vzešli noví provozovatelé – partneři Tlustý a Vytlačilová.

V poslední, neméně důležité, části nazvané „Vlastní návrhy řešení“, byly doporučeny způsoby pro nové provozovatele Restaurace Na chalupě, jak zaujmout svou klientelu, jak si ji udržet a také, jak celkově zkvalitnit jejich služby. Navrženo bylo například přeložení jídelního a nápojového lístku alespoň do dvou cizích jazyků z důvodu ubytování cizinců v Penzionu Na chalupě, kteří se v restauraci stravují. Provozovatelé restaurace tedy zařídili předklady do anlického i německého jazyka. Dále bylo navrženo vyvěšení poledního menu restaurace do sousedícího supermarketu Tesco Stores ČR, a. s, což však nebylo ze strany supermarketu povoleno. Dále bylo navrženo založení vlastních webových stránek a registrace na specializovaných serverech o restauračních a pohostinských zařízeních. Oba tyto návrhy provozovatelé shledali za příhodné a mají v plánu si v brzké době zřídit vlastní webové stránky a založit profil na některých restauračních serverech. Také jsem navrhla vyvěšování letáků na speciální akce restaurace do místních květinářství, dále pečení pizz, které byly v této restauraci velice oblíbené za vedení manželů Moravcových, a dalším návrhem na zvýšení kvality poskytovaných služeb bylo zakoupení pokladního kompletu. Ten by pomohl restauraci

při vedení skladu, při práci v restauraci a také by umožnil tištění účtenek. Tyto nápady ovšem byly provozovateli zamítnuty, především z důvodu finanční stránky. Poslední navrhou propagací je natočení krátkého reklamního spotu, vyzývajícího zákazníky k návštěvě Restaurace Na chalupě. Podobné video bylo také mnou natočeno a u provozovatelů restaurace mělo pozitivní ohlasy. Video však slouží pouze pro účely bakalářské práce a pro inspiraci provozovatelů. Z důvodu neidentifikovatelnosti autora použité hudby nelze získat tzv. synchronizační licenci, a tudíž nelze hudbu legálně veřejně publikovat.

Návrhy výše zmíněné by po realizaci zajistily vyšší příjmy, zvýšily by návštěvnost restaurace a také spokojenost zákazníků. Jen pro příklad, zavedení pizz by v období březen – duben zvýšily čistý příjem restaurace o 1 000 Kč za týden. A například zřízení vlastních webových stránek by zvýšilo návštěvnost restaurace v průměru o 5 zákazníků za měsíc, což u malé restaurace není malá hodnota.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) A.W.I.S. SPRÁVA, SYSTÉMY, S.R.O. *Mobilní terminály* [online]. 2007 [cit. 2012-02-10]. Dostupné z: <http://pokladny-systemy.cz/Mobilni-terminaly-k20/>
- (2) A.W.I.S. SPRÁVA A SYSTÉMY, S.R.O. *Pokladní systémy pro restaurace, bary, kluby a diskotéky* [online]. 2013 [cit. 2012-02-10]. Dostupné z: <http://www.kasa-pokladna.cz/pokladni-systemy-pro-restaurace-kluby-bary>
- (3) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- (4) BUSINESS CENTER.CZ. *Marketing* [online]. 2012 [cit. 2012-10-29]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pojmy/p1811-marketing.aspx>
- (5) CIMBÁLNÍK, Tomáš a Jiří GREŠNAR. *Základy marketingu s aplikací do školního prostředí: studijní texty pro distanční vzdělávání*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2010. 85 s. ISBN 978-80-244-2575-7.
- (6) DEKOS ŘEŠENÍ BALENÍ. *Krabice na pizzu 45x45x5 cm mvl bílo/hnědá s tiskem* [online]. 2011 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.shop-obaly.cz/krabice-na-pizzu-45x45x5-cm-mvl-bilohnedatiskem-p-20694.html>
- (7) FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012. 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- (8) GASTROMANIA.CZ. *Pizza program* [online]. 2013 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.gastro-mania.cz/pizza-program.html>
- (9) HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- (10) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- (11) JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- (12) JS-NĚMČINA. *Ceník* [online]. 2012 [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.js-nemcina.cz/cenik2/>

- (13) KAŇOVSKÁ, Lucie. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- (14) Kids 2012 | P&G London 2012 Olympic Games. In: Youtube [online]. 10.07.2012 [cit. 2013-04-05]. Dostupné z: <http://www.youtube.com/watch?v=zRaQRbAxXaA>. Kanál uživatele ProcterGamble.
- (15) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- (16) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- (17) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-x.
- (18) KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.
- (19) LEARNMARKETING.NET. *Service marketing mix (Extended Marketing Mix)* [online]. 2012 [cit. 2012-12-04]. Dostupné z: <http://www.learnmarketing.net/servicemarketingmix.htm>
- (20) MANAGEMENT MANIA. *Marketingový mix 4P (Marketing Mix 4P)* [online]. 07.05.2012 [cit. 2012-11-12]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>
- (21) NĚMEC, Robert. *Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy*. [online]. 21.06.2005 [cit. 2012-11-12]. Dostupné z: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- (22) PENZION A RESTAURACE NA CHALUPĚ. [online]. 2012a. [cit. 2013-01-20]. Dostupné z: <http://www.penzionnachalupe.cz/>
- (23) PENZION A RESTAURACE NA CHALUPĚ. *Fotky* [online]. 2012c. [cit. 2013-01-20]. Dostupné z: <http://www.penzionnachalupe.cz/galerie.php>

- (24) PENZION A RESTAURACE NA CHALUPĚ. *Restaurace. Jídelní lístek* [online]. 2012b. [cit. 2013-01-20]. Dostupné z: http://www.penzionnachalupe.cz/nachalupe_listek.pdf
- (25) PŘEKLADY ANGLIČTINA. *Ceník* [online]. 2010 [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.preklady-anglictina-tlumoceni.cz/cenik.html>
- (26) RESTAURACE A PIZZERIE APALUCHA. *Fotogalerie* [online]. 2012 [cit. 2013-01-20]. Dostupné z: <http://www.apalucha-policka.cz/fotogalerie.html>
- (27) RESTAURACE NA CHALUPĚ. *Jídelní lístek*. Polička: Restaurace Na chalupě. 2013.
- (28) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (29) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- (30) VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- (31) VINÁRNA U KRBU. *Fotogalerie* [online]. 2012 [cit. 2013-01-20]. Dostupné z: http://www.vinarnaukrbu.cz/obrazky/14_velky.jpg
- (32) VYSEKALOVÁ, Jitka. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 247 s. ISBN 80-7168-979-3.
- (33) VYTLAČILOVÁ, Lenka. Interiér Restaurace Na chalupě. [fotografie]. Penzion a restaurace Na chalupě, 2013b.
- (34) VYTLAČILOVÁ, Lenka. Letáky na speciální akce Restaurace Na chalupě. [fotografie]. Penzion a restaurace Na chalupě, 2013a.
- (35) ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ

Obrázek 1: Vlastnosti služeb	18
Obrázek 2: Marketingový mix a jeho 7P	19
Obrázek 3: Úrovně produktu	20
Obrázek 4: Členění distribučních kanálů	24
Obrázek 5: Restaurace a penzion Na chalupě	29
Obrázek 6: Jídelní a nápojový lístek – Manželé Moravcovi	33
Obrázek 7: Jídelní lístek – Partneři Tlustý a Vytlačilová	33
Obrázek 8: Letáky na speciální akce Restaurace Na chalupě	38
Obrázek 9: Interiér Restaurace Na chalupě – Manželé Moravcovi	39
Obrázek 10: Interiér Restaurace Na chalupě – Partneři Tlustý a Vytlačilová	40
Obrázek 11: Vinárna U Krbu	46
Obrázek 12: Restaurace a pizzerie Apalucha	47
Obrázek 13: Polední menu	53
Tabulka 1: Porovnání marketingových mixů	43
Tabulka 2: Analýza konkurence	48
Tabulka 3: Náklady na zavedení pizz	56
Tabulka 4: Optimistický pohled návratnosti investice	57
Tabulka 5: Reálný pohled návratnosti investice	57
Tabulka 6: Pesimistický pohled návratnosti investice	58
Tabulka 7: Souhrn použitelných návrhů a kalkulace jejich nákladů	62
Tabulka 8: Návštěvnost webu a restaurace	63
Graf 1: Porovnání tržeb obou provozovatelů	36

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník

Příloha 2: Natočené video

PŘÍLOHA 1 (1/2)

Dotazník

Vážení zákazníci,

jmenuji se Martina Kubíková a jsem studentkou 3. ročníku Fakulty podnikatelské na VUT v Brně, obor Daňové poradenství.

Obracím se na Vás se žádostí o spolupráci na mé bakalářské práci na téma Marketingový mix Restaurace Na chalupě. Cílem této práce je navrhnout nové možnosti, které může Restaurace Na chalupě využít pro udržení si stávajících zákazníků a získání zákazníků nových.

Žádám Vás tedy o vyplnění krátkého dotazníku, který je anonymní a nezabere Vám více jak 5 minut.

Děkuji za spolupráci a přeji příjemný den.

Otázka č. 1: Vaše pohlaví

☐ žena ☐ muž

Otázka č. 2: Vaše věková kategorie

☐ 15-25 ☐ 26-35 ☐ 36-50 ☐ 51 a více

Otázka č. 3: Odkud pocházíte?

☐ z Poličky a okolí ☐ z jiného místa ČR: _____

Otázka č. 4: Kde a jak jste se o Restauraci Na chalupě dozvěděli?

☐ od známých ☐ náhodou ☐ z internetu ☐ jinak: _____

Otázka č. 5: Jak často navštěvujete Restauraci Na chalupě?

☐ denně ☐ občas ☐ výjimečně ☐ jsem tu poprvé

Otázka č. 6: Považujete nabídku nabízených produktů za dostačující?

☐ ano ☐ ne ☐ nevím

PŘÍLOHA 1 (2/2)

Dotazník

V případě odpovědi „ne“, uveďte, co Vám v nabídce chybí. _____

Otázka č. 7: Myslíte si, že ceny produktů této restaurace odpovídají kvalitě?

☐ ano ☐ ne ☐ nevím

Otázka č. 8: Uvítali byste různé akce a slevy na určené produkty?

Např.: 3+1 pizza zdarma,	☐ ano	☐ ne
každé desáté pivo zdarma,	☐ ano	☐ ne
na Den dětí či na vysvědčení sleva na poháry,	☐ ano	☐ ne
„Pizza víkend“ kdy budou všechny pizzy levnější.	☐ ano	☐ ne

Otázka č. 9: Jak jste spokojeni s přístupem a ochotou personálu?

☐ spokojen(a) ☐ nespokojen(a)

V případě odpovědi „nespokojen(a)“, uveďte, s čím nejste spokojeni. _____

Otázka č. 10: Doporučili byste tuto restauraci svým známým a přátelům?

☐ ano ☐ ne ☐ nevím

Otázka č. 11: Co byste doporučovali změnit či zlepšit pro zvýšení Vaší spokojenosti s touto restaurací? _____

Otázka č. 12: Chcete ještě něco sdělit? _____