



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ

INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU PODNIKU

THE PROPOSAL OF MARKETING COMMUNICATION MIX

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Barbora Lesáková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2016

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav soudního inženýrství
Studentka:	Bc. Barbora Lesáková
Studijní program:	Rizikové inženýrství
Studijní obor:	Řízení rizik firem a institucí
Vedoucí práce:	Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.
Akademický rok:	2015/16

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Návrh komunikačního mixu podniku

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle diplomové práce:

Cílem diplomové práce je návrh nového komunikačního mixu restaurace. Navržená opatření by měla přispět ke zvýšení povědomí o restauraci a rozšíření jejího dobrého jména.

Seznam literatury:

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

FREY, P. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3. vyd. Praha: Management Press, 2011, 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.

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

VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16

V Brně, dne

L. S.

doc. Ing. Aleš Vémola, Ph.D.
ředitel

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá návrhem komunikačního mixu Restaurace U Panských. První část obsahuje teoretické poznatky z odborné literatury, druhá část je zaměřena na analýzu prostředí podniku, jeho marketingový a komunikační mix. Třetí část této práce obsahuje návrh komunikačního mixu a analýzu rizik, které souvisí se zavedením nového komunikačního mixu.

Abstract

The diploma thesis deals with the proposal of marketing communication mix of Restaurant U Panských. The first part contains theoretical knowledge from the literature, the second part is focused on the analysis of the business environment, the marketing and communication mix. The third part of this diploma thesis includes a proposal of marketing communication mix and risk analysis related to the introduction of new communication mix.

Klíčová slova

Marketing, marketingový mix, komunikační mix, reklama, zákazník.

Keywords

Marketing, marketing mix, communication mix, advertising, customer.

Bibliografická citace

LESÁKOVÁ, B. Návrh komunikačního mixu podniku. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2016. 82 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D..

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval/a samostatně a že jsem uvedl/a všechny použité informační zdroje.

V Brně dne

.....

podpis diplomanta

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi poskytla při zpracování mé diplomové práce. Zároveň bych ráda poděkovala majitelce restaurace paní Daně Zachariášové za informace, které mi ochotně poskytla.

OBSAH

ÚVOD	13
CÍLE A METODIKA PRÁCE	15
1. TEORETICKÁ ČÁST	16
1.1 Marketing	16
1.1.1 Marketing služeb	16
1.2 Marketingové prostředí	18
1.2.1 Makroprostředí	18
1.2.2 Mikroprostředí	19
1.3 Analýza prostředí podniku	19
1.3.1 SLEPTE analýza	20
1.3.2 Porterův pětifaktorový model	23
1.3.3 SWOT analýza	24
1.4 Marketingový mix služeb	26
1.4.1 Produkt	26
1.4.2 Cena	26
1.4.3 Distribuce	27
1.4.4 Propagace	27
1.4.5 Lidé	28
1.4.6 Materiální prostředí	28
1.4.7 Procesy	28
1.5 Komunikační mix	28
1.5.1 Reklama	29
1.5.2 Podpora prodeje	31
1.5.3 Osobní prodej	31
1.5.4 Public relations	31
1.5.5 Přímý marketing	32
1.5.6 Internetová komunikace	32
1.5.7 Marketing událostí	33
1.5.8 Guerilla marketing	33
1.5.9 Virální marketing	33
1.5.10 Product placement	34
1.6 Analýza rizik	34
1.7 Shrnutí	34

2.	ANALYTICKÁ ČÁST	36
2.1	Charakteristika restaurace	36
2.1.1	Historie restaurace	36
2.1.2	Současnost restaurace	36
2.2	Analýza prostředí podniku	38
2.2.1	SLEPTE analýza.....	38
2.2.2	Porterův pětifaktorový model.....	44
2.3	Analýza marketingového mixu	47
2.4	Analýza komunikačního mixu	49
2.4.1	Reklama	49
2.4.2	Internetová komunikace	50
2.4.3	Podpora prodeje	51
2.4.4	Osobní prodej	51
2.4.5	Public relations	51
2.4.6	Přímý marketing	51
2.5	SWOT analýza	51
2.6	Shrnutí.....	54
3.	NÁVRHOVÁ ČÁST.....	55
3.1	Výběr nástrojů komunikačního mixu.....	55
3.1.1	Reklama	56
3.1.2	Internetová komunikace	58
3.1.3	Podpora prodeje	61
3.1.4	Osobní prodej	62
3.1.5	Public relations	62
3.1.6	Přímý marketing	62
3.2	Rozpočet	62
3.3	Časový harmonogram	64
3.4	Přínosy návrhů	66
3.4.1	Finanční přínosy	66
3.4.2	Nefinanční přínosy	66
3.5	Odhad vývoje tržeb	67
3.6	Analýza rizik.....	68
3.6.1	Identifikace rizik.....	68
3.6.2	Kvantifikace rizik	69

3.6.3	Návrh opatření.....	70
3.6.4	Celkové zhodnocení rizik.....	72
3.7	Kontrola realizace návrhů.....	72
3.8	Shrnutí	73
ZÁVĚR		74
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		76
SEZNAM TABULEK		81
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		82

ÚVOD

V současnosti je marketing nedílnou součástí každého podniku a můžeme se s ním setkat v různých podobách téměř na každém kroku. Reklama nás provází jak v televizi, na internetu, tak v novinách nebo venku např. na billboardech. Dnešní trh se vyznačuje rychlým vývojem technologií a neustále rostoucí konkurencí, na kterém by chtěla každá firma uspět.

Hlavním úkolem firmy je podpora její činnosti marketingovými aktivitami tak, aby se zvyšovalo povědomí o firmě, a aby se rozšiřovalo její dobré jméno. Tento úkol může firma naplnit, pokud bude mít správně nastavený komunikační mix, který přináší nové zákazníky a rostoucí tržby. Komunikační mix musí odpovídat potřebám a přáním zákazníků a zároveň očekávání, záměrům a cílům společnosti. Musí být komplexní a nelze jej tedy vytvářet odděleně.

Důležité je, aby firma měla spokojené zákazníky. Každý spokojený zákazník se zmíní alespoň svému blízkému okolí o nové zkušenosti s produktem nebo pocitech z využití služby. Pokud má zákazník dobré zkušenosti s produktem nebo službou, šíří o firmě dobré jméno a přiláká tak ke koupi produktu nebo využití služby firmy další zákazníky. Pokud je tomu naopak, zákazník své blízké osoby od koupě produktu nebo využití služby spíše odrazuje. Z praxe je zřejmé, že rychleji se šíří spíše negativní názory o produktech nebo službách firem.

Ke zpracování své diplomové práce jsem si vybrala malou rodinnou Restauraci U Panských, která se nachází v Hamrech u města Havlíčkův Brod. Kromě restauračních služeb nabízí také pořádání akcí v sále přilehlém k restauraci a ubytovací služby. Manželé Zachariášovi i maminka paní Zachariášové zde podnikají na základě živnostenského oprávnění 25 let. Za dobu své existence nemá restaurace vytvořený téměř žádný komunikační mix. Informace potřebné ke zpracování diplomové práce jsem získala na základě ústních konzultací nebo e-mailovou komunikací s paní Zachariášovou.

Diplomová práce je rozdělena do tří částí. V teoretické části jsou popsány pojmy marketing a marketing služeb, marketingové prostředí, analýzy prostředí, marketingový mix služeb a komunikační mix firmy. Analytická část obsahuje zpracované analýzy

prostředí podniku, analýzu marketingového mixu, komunikačního mixu s v závěru této části je SWOT analýza. V poslední části jsou mé návrhy komunikačního mixu pro Restauraci U Panských.

CÍLE A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je navržení vhodného komunikačního mixu Restaurace U Panských, která sídlí v Hamrech u Havlíčkova Brodu. Navržená řešení budou vycházet z marketingové analýzy makroprostředí a mikroprostředí podniku. Navržená opatření by měla přispět ke zvýšení povědomí o restauraci a rozšíření jejího dobrého jména.

Návrh komunikačního mixu je složen z nástrojů, které jsou vhodné svou povahou a cenou pro Restauraci U Panských. Dílčím cílem této práce je zhodnotit možná rizika, přínosy, která mohou plynout z navrhovaných řešení pro restauraci.

Metody a postupy práce

Pro analýzu makroprostředí a mikroprostředí jsou použity následující metody:

- SLEPTE analýza,
- Porterova analýza,
- analýza marketingového mixu,
- analýza komunikačního mixu,
- SWOT analýza.

1. Teoretická část

1.1 Marketing

S pojmem marketing se lidé setkávají dnes a denně. Domnívám se, že většina lidí si pod tímto pojmem představí reklamu, protože to je to, co je nejvíce ovlivňuje při rozhodování o koupi určité věci nebo služby. Reklama je v marketingu důležitá, ale je to jen malá část toho, co marketing vlastně obsahuje.

Marketing, jaký ho známe dnes, začal vznikat na přelomu 19. a 20. století v USA jako důsledek průmyslové revoluce. Počátek 21. století znamená velký pokrok v oblasti informačních technologií, který má významný vliv na vzájemnou komunikaci mezi podnikem a zákazníkem (Foret, 2012).

Definice marketingu není jediná správná a různí autoři ji vykládají jinak. Philip Kotler (2007) definuje marketing jako společenský a manažerský proces, prostřednictvím něhož dochází k uspokojování potřeb a přání zákazníka.

V červenci roku 2013 schválila Americká marketingová asociace (AMA) definici marketingu jako aktivitu, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, partnery a společnost jako celek (American Marketing Association, 2013).

Hlavními úkoly marketingu je výzkum a poznání trhu tak, aby firma získala informace o procesech směny mezi ní a jeho zákazníky a dalším hlavním úkolem je použití vzájemně sladěných nástrojů k realizaci procesů směny s cílem zvýšit objem prodeje (Kalka, Mäßen, 2003).

1.1.1 Marketing služeb

Služby patří do terciálního sektoru národního hospodářství. Většina výrobních podniků poskytuje ke svým výrobkům i službu například v podobě opravy a údržby (Vašítková, 2014). Při marketingu služby se musí brát v úvahu, že zákazník se u služby nesoustředí na samotný výstup, nýbrž na celý proces poskytování dané služby.

Americký autor Philip Kotler (2007) definoval službu následovně: „*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 hmotným výrobkem.*“

Služby mají specifické vlastnosti, kterými se liší od hmotného zboží. Jsou jimi nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absence vlastnictví (Vašítková, 2014). V následujícím výčtu bude vysvětleno, co jednotlivé vlastnosti znamenají.

- *Nehmotnost* služeb znamená, že si služby nelze před zakoupením prohlédnout, ochutnat, poslechnout nebo se jich dotknout. Zákazník tedy nemá možnost před nákupem danou službu zhodnotit. Pro danou službu se tedy rozhoduje na základě lokality, zaměstnanců, vybavení, komunikačních materiálů a především ceny (Kotler, 2007).
- *Neoddělitelnost* služby znamená, že sám zákazník se účastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce. Jsou služby, které nevyžadují, aby byl zákazník přítomen po celou dobu poskytování služby, např. v restauraci je uvařeno jídlo bez naší přítomnosti. Neoddělitelnost služby často působí tak, že je služba prodána a následně produkována a ve stejný čas i spotřebována, např. koupě dovolené (Janečková, Vašítková, 2000).
- *Proměnlivost* služby neboli heterogenita souvisí s kvalitou služeb. Do procesu poskytování služby jsou vztaženi lidé, zákazníci a poskytovatelé služby, přičemž jejich chování nelze dopředu předvídat. Může se lišit poskytnutí jedné a téže služby i v jedné firmě nebo jeden člověk může poskytovat jinou kvalitu služby v jediný den, např. vyučující, který vyučuje celý den, může ráno nabídnout zajímavou přednášku, na rozdíl od přednášky, kterou bude mít večer (Vašítková, 2014).
- *Pomíjivost* služby znamená, že služby nelze skladovat pro pozdější prodej nebo použití. Pokud je poptávka po službě stálá, není pomíjivost služby pro firmu problém (Kotler, 2007).
- *Absence vlastnictví* služby je příčinou toho, že zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí služby, např. právo použít veřejný dopravní prostředek (Janečková, Vašítková, 2000).

1.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je celkové okolí a situace, ve které se podnik nachází. Má různou dynamiku a různé vlivy na daný podnik, proto by si měl průběžně zjišťovat stav a vývoj prostředí. Pokud si firma zjišťuje informace kvalitně, může se dobře orientovat na trzích a být konkurenceschopná. Oblasti marketingového prostředí, které podnik může ovlivnit, se nazývají mikroprostředí a ty, které nemůže ovlivnit, makroprostředí (Zamazalová a kol., 2010).

1.2.1 Makroprostředí

Makroprostředí obsahuje faktory, které nemůže firma ovlivnit. Makroprostředí můžeme také nazvat vnějším prostředím, které bývá ovlivňováno institucemi, na které firma má omezený nebo žádný vliv. Jejich nerespektování přináší podniku různá rizika (Zamazalová a kol., 2010).

Makroprostředí je tvořeno z šesti skupin faktorů, které firmu ovlivňují zvenčí a přímo i nepřímo působí na její činnosti. Patří k nim:

- *demografické prostředí*, ve kterém se sleduje růst populace, migrace obyvatelstva, vývoj porodností, stárnutí obyvatelstva, úmrtnost nebo např. úroveň vzdělanosti,
- *ekonomické prostředí*, ve kterém se sleduje míra inflace, směnné kurzy nebo nezaměstnanost,
- *přírodní prostředí*, ve kterém se zjišťují ekologické problémy, které představují znečištění vody, ovzduší, nedostatek surovin a s jejich těžbou spojená devastace životního prostředí,
- *technologické prostředí* se mění stále rychleji díky novým technologiím a novým produktům,
- *politické prostředí* obsahuje takové faktory, jako jsou zákony jak na ochranu podnikatele, tak na ochranu spotřebitele, činnost vládních institucí, skupin veřejného zájmu, nevládních organizací a politických stran,
- *kulturní prostředí* si uchovává řadu tradičních a silně působících hodnot, např. náboženské hodnoty, které se projevují v množství odlišných subkultur (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

1.2.2 Mikroprostředí

Cílem marketingu je vytvářet a udržovat vztah se zákazníky, tak, že firma uspokojuje jejich přání a potřeby. Dosažení tohoto cíle závisí na interakci faktorů, které hrají roli v mikroprostředí podniku (Kotler, Armstrong, 2004).

Mikroprostředí obsahuje faktory, které firma může ovlivňovat. Podle Zamazalové (2010) k těmto faktorům patří:

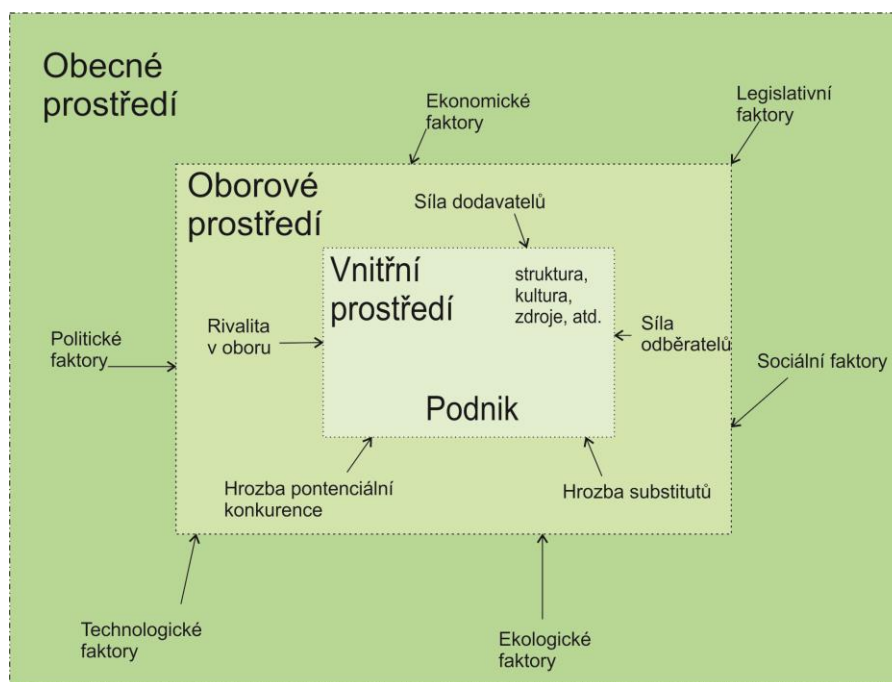
- *samotný podnik*, tedy jeho vnitřní prostředí, které se týká sociálního smíru a pracovní morálky podniku, jeho finančního zdraví nebo např. spolupráce různých útvarů (výroba, výzkum a vývoj, marketing, finanční a další oddělení),
- *konkurence* může být našemu podniku podobná nabízeným produktem nebo vnitřně, proto podnik musí sledovat vývoj u konkurence – může se přiučit některým změnám v organizaci, musí sledovat jejich technologický vývoj týkající se výrobků konkurence a musí být schopen reagovat na změnu chování konkurence,
- *dodavatelé* ovlivňují včasnost, kvalitu a množství zdrojů pro fungování podniku, proto je důležitý vhodný výběr dodavatelů,
- *distribuční články a prostředníci* – pomáhají firmě s marketingem a prodejem a patří k nim velkoobchody a maloobchody, prostředníci prodávající na cizí účet a marketingové a reklamní agentury, které firmě pomáhají s komunikací, umístěním a odbytem,
- *zákazníci a spotřebitelé* jsou důležitým faktorem, protože bez nich by firma neexistovala – firmy produkují výrobky a služby k jejich uspokojení; existují také různé trhy zákazníků a spotřebitelů, mezi které patří trhy výrobní sféry, trhy zprostředkovatelů, trhy spotřebitelů, trhy vládní a mezivládní a pokud chce být firma úspěšná, musí každý trh vnímat a správně na něj reagovat.

1.3 Analýza prostředí podniku

Analýza prostředí podniku se zabývá analýzou vnějšího prostředí podniku. To je takové prostředí, které podnik nemůže ovlivnit, patří sem např. legislativní faktory. Dále se zabývá analýzou oborového prostředí. Podnik analyzuje oborové prostředí, aby věděl, jaká je např. síla dodavatelů nebo aby předešel překvapení od konkurentů. Součástí

analýzy prostředí je i vnitřní prostředí podniku, především struktura, kultura nebo zdroje.

Prostředí firmy analyzují, aby mohly určit, jaké jsou jejich příležitosti a hrozby, které by mohly ovlivnit jejich vývoj (Mallya, 2007). Na následujícím obrázku (Obr. 1) je zobrazeno prostředí podniku graficky.



Obr. 1: Prostředí podniku
(Zdroj: Vlastní zpracování podle Mallya, 2007)

1.3.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza je považována za všeobecnou a platí pro všechny podniky. Je zaměřena na vnější okolí podniku. Zahrnuje soubor vlivů, které na podnik mohou působit. Často předpokládá trend vlivů, ale pro podnik je přínosná i samotná identifikace vlivů, díky které může být na změny připraven. Název této analýzy vychází z počátečních písmen faktorů, kterými jsou:

- sociální faktory,
- legislativní faktory,
- ekonomické faktory,
- politické a právní faktory,
- technické a technologické faktory,
- ekologické faktory (Mallya, 2007).

Sociální faktory

Mezi sociální faktory se řadí faktory kulturní a demografické. Kulturou se rozumí soubor hodnot, idejí a postojů skupiny osob nebo firem v daném odvětví. Pro oblast marketingu jsou důležité základní hodnoty, spotřební chování a vývoj kultury obecně. Do kulturních faktorů patří také názory a postoje, které se dále dělí na primární, které subjekt získává jako neměnné, a sekundární, které jsou naopak proměnlivé podle prostředí, ve kterém se subjekt pohybuje. Podnik tedy lépe ovlivní sekundární názory a postoje, např. obchod vlivem módních vln (Zamazalová a kol., 2010).

Demografické faktory sledují velikost, složení, rozmístění a hustotu obyvatelstva. Složení obyvatel se dále může dělit podle pohlaví, věku, vzdělání nebo např. zaměstnání. Tyto údaje jsou důležité pro firmu hlavně z důvodu segmentace. Firma si zjišťuje historický, ale i předpokládaný vývoj obyvatelstva např. z geografického hlediska. Důležitým faktorem je také míra zaměstnanosti, resp. nezaměstnanosti v určitém regionu. (Zamazalová a kol., 2010).

Legislativní faktory

Legislativní faktory vymezují prostor pro podnikání nebo upravují samotné podnikání. Mohou ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku. Mezi tyto faktory patří např.:

- daňové zákony,
- státní regulace hospodářství,
- zákony o ochraně životního prostředí,
- občanský zákoník
- ochrana osobního vlastnictví,
- zákon o obchodních korporacích (Mallya, 2007).

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory patří především kupní síla trhu a spotřebitelů a také faktory, které je ovlivňují (Zamazalová a kol., 2010).

Ekonomické faktory obecně představují makroekonomické trendy. Vývoj těchto trendů znamená pro podnik příležitost nebo naopak hrozbu. Firma by proto měla vývoj těchto trendů sledovat a analyzovat. Jedná se např. o tyto faktory:

- úroková míra,
- inflace,

- cenová politika,
- daňová politika,
- překážky při exportu a importu,
- míra ekonomického růstu,
- směnný kurz,
- HDP (Mallya, 2007).

Politické a právní faktory

Politickým a právním faktorem je právní rámec, který se týká existence firem a trhů, ochrana spotřebitelů a životního prostředí a vynutitelnost práva. K politickým faktorům patří především:

- přístup vládní administrativy k firmám a trhům,
- struktura státních výdajů,
- míra korupce,
- riziko válek nebo revolucí (Zamazalová a kol., 2010).

Mallya (2007) dále mezi politické faktory řadí stabilitu vlády, podporu zahraničního obchodu nebo např. ekonomická politika vlády, což představuje politiku monetární a fiskální.

Technické a technologické faktory

V dnešní době se stále zvyšuje tempo technologického vývoje. Pro firmy je důležité nejen tempo vývoje, ale také finanční náročnost a přizpůsobování se. Je tedy zřejmé, že velkou výhodou budou mít v některých odvětvích finančně silné firmy oproti těm středním a malým podnikům, ale nemusí to platit vždy. I malá firma může najít řešení, jak by si mohla zajistit velký úspěch (Zamazalová a kol., 2010).

Podnik, který dokáže předvídat vývoj směrů technického rozvoje, se může stát úspěšným, ale musí brát v úvahu např.:

- podporu vlády v oblasti výzkumu,
- výdaje na vědu a výzkum,
- rychlost morálního zastarávání,
- jaké substituty by mohly nahradit produkty firmy následkem inovace,
- nové pracovní metody (Mallya, 2007).

Ekologické faktory

Ekologické podmínky mohou být v různých prostředích odlišné, proto by si je měl podnik analyzovat, aby nepřišel do konfliktu s místními zvyky a regulací. Mezi ekologické faktory patří:

- ochrana životního prostředí,
- změna klimatických podmínek,
- obnovitelné zdroje energie,
- zpracování odpadů a recyklace,
- dostupnost vodních zdrojů a jejich využití (Mallya, 2007).

1.3.2 Porterův pětifaktorový model

Porterův pětifaktorový model konkurenčního (oborového) prostředí vychází z předpokladu, že pozice firmy, která působí v určitém odvětví, je určována především působením pěti základních faktorů.

- **Vyjednávací síla zákazníků:** Zákazník má vůči svému dodavateli silnou pozici, pokud od dodavatele odebírá velké množství výrobků. Zákazník může snadno přejít ke konkurenci nebo v případě výskytu problému ze strany dodavatele si může začít produkt vyrábět sám. Zákazníci jsou citliví na změny cen, a pokud zákazník nevnímá rozdíly mezi výrobky jednotlivých dodavatelů, kvalita výrobků nehraje velkou roli.
- **Vyjednávací síla dodavatelů:** Vyjednávací síla dodavatelů je vyšší, pokud na daném trhu je jejich počet omezený. Jejich síla je také závislá na tom, jak je vzdálen od své konkurence, tedy čím více je od nich vzdálen, tím může zvyšovat cenu a zmenšovat užitek kupujícího.
- **Hrozba vstupu nových konkurentů:** Jedná se o firmy, které nyní podniku nekonkurují, ale mají pro to všechny předpoklady. Záleží na tom, jaké jsou podmínky pro vstup na trh a zda se to novým firmám nákladově vyplatí. Vstup nových konkurentů na trh je snižován, pokud jsou vysoké fixní náklady pro vstup do odvětví, existují zde podmínky pro využívání úspor z rozsahu výroby, tj. pokud začínající firma vyrábí malý objem výroby draze ve srovnání se stávajícími konkurenty.
- **Hrozba substitutů:** Všechny výrobky, které by mohly nahradit původní výrobek, představují pro podnik hrozbu. Hrozba substitutů je snižována, pokud

k danému výrobku neexistují blízké substituty nebo např. pokud jsou náklady přestupu na spotřebu substitutu vysoké.

- **Rivalita firem působících na daném trhu:** Rivalita firem v odvětví může být vysoká, pokud se jedná o lukrativní odvětví nebo např. v odvětví působí velké množství konkurentů. V takovém odvětví je ziskovost firem malá (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

1.3.3 SWOT analýza

Podstatou SWOT analýzy je identifikování faktorů a skutečností, které pro firmu představují silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby okolí. SWOT analýza je využívána jak při analýzách na strategické úrovni řízení, tak na taktické i operativní úrovni řízení (Hanzelková a kol., 2009).

Analýza silných a slabých stránek podniku vyplývá z vnitřního prostředí podniku. Vyhodnocují se zdroje podniku a jejich využití nebo např. plnění jeho cílů. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí, které podnik obklopují (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

SWOT analýzu lze využít pro všechny úrovně řízení, jak je zmíněno výše, ale také pro podnik jako celek, pro jednotlivé oblasti podniku nebo produkty. Tato analýza je součástí řízení rizik, neboť obsahuje zdroje rizik – hrozby, pomáhá si je uvědomovat a nastavovat případná protiopatření (Management Mania, 2015).

Příležitosti a hrozby

Příležitosti se podniku nabízejí díky jeho silným stránkám, které mu dávají možnost těchto příležitostí využít ve svůj prospěch (Kotler, 2007). Podnik by se měl snažit své příležitosti maximalizovat tak, aby mu přinášely možnosti, jak se odlišit od své konkurence (SCFM, 2012). Za základní příležitosti lze považovat např.:

- rozvoj a využití nových trhů,
- rozvoj a využití nových distribučních cest,
- lepší ekonomické podmínky,
- oslovení nových zákazníků,
- vývoj nových produktů (SCFM, 2012).

Hrozbou mohou být skutečnosti, které mohou např. snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků podniku. Všechny hrozby nevyžadují stejnou pozornost nebo obavy- Manažer by měl být schopen posoudit pravděpodobnost těchto hrozeb a zaměřit se na ty nejpravděpodobnější (Kotler, 2007). Hrozbou může být např.:

- konkurence na trhu,
- regulace trhu,
- demografické změny,
- tržní bariéry - cla, zvýšení daní (SCFM, 2012).

Silné a slabé stránky

Podle Kotlera (2007) silné a slabé stránky ve SWOT analýze zahrnují pouze ty důležité charakteristické rysy podniku, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu.

Silné stránky představují skutečnosti, které přinášejí jak podniku, tak zákazníkům nějaké výhody. Mohou jimi být např.:

- vedoucí pozice na trhu,
- přístup k špičkovým technologiím,
- nákladová výhoda (např. just-in-time),
- speciální marketingové analýzy
- finanční síla a zdraví firmy (SCFM, 2012).

Slabé stránky podniku jsou činnosti, které nedělá dobře, nebo ty, ve kterých je konkurence lepší. Slabou stránkou může být např.:

- špatná kvalita produktů a služeb,
- vysoké náklady a nízká produktivita,
- neodpovídající marketingová strategie,
- omezený přístup k distribučním kanálům (SCFM, 2012).

SWOT analýza je pro podnik důležitým informačním zdrojem při formulaci strategie. Návrh strategie by měl být zaměřen na eliminaci slabých stránek a hrozeb využitím silných stránek a příležitostí, které vyplývají z této analýzy (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

1.4 Marketingový mix služeb

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.“ (Kotler, 2007)

Firma vytváří marketingový mix, aby zvýšila poptávku po svých výrobcích. Podle hlediska 4P se marketingový mix skládá ze 4 prvků – produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a propagace (Promotion) (Kotler, 2007).

1.4.1 Produkt

Produkt je považován za nejdůležitější složku marketingového mixu a rozumí se tím vše, co může firma nabídnout zákazníkovi k uspokojení jeho potřeb. Produktem mohou být jak fyzické předměty, tak služby, osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořiny a další hmatatelné i nehmátatelné věci (Foret, 2012).

Produktová politika podle Kotlera (2007) obsahuje:

- sortiment,
- kvalitu,
- design,
- vlastnosti,
- značku,
- obal,
- služby,
- záruku.

Důležitým prvkem definujícím službu je její kvalita.

1.4.2 Cena

Cena pro firmu představuje zdroj příjmů, je to tedy to, co požadujeme za nabízený produkt nebo službu. Ostatní prvky marketingového mixu představují náklady. Cenou může být i protihodnota, za níž je prodávající ochoten produkt směnit (Foret, 2012). Do cenové politiky patří:

- ceníky,
- slevy,
- náhrady,

- platební lhůty,
- úvěrové podmínky (Kotler, 2007).

Služby mají nehmotný charakter, proto cena představuje významný ukazatel kvality. V této souvislosti je důležité věnovat pozornost nákladům, tedy nabídkové straně stanovení ceny (Vašítková, 2014).

1.4.3 Distribuce

Distribuce obsahuje takové činnosti firmy, díky kterým je produkt dostupný cílovým zákazníkům. Distribuční politika zahrnuje:

- distribuční kanály,
- dostupnost,
- sortiment,
- umístnění,
- zásoby,
- dopravu (Kotler, 2007).

V případě prodeje zboží se využívá většinou nepřímé distribuce, kdy mezi zákazníka a producenta vstupuje jeden nebo více zprostředkovatelů. U služeb se využívá většinou přímé distribuce, příčinou jsou nehmotnost a neoddělitelnost služby (Janečková, Vašítková, 2000).

1.4.4 Propagace

Pomocí propagace firma sděluje zákazníkům, obchodním partnerům a stakeholders informace o svých produktech a službách, jejich cenách i místech prodeje (Foret, 2012). Tato část komunikace se označuje jako komunikační mix, resp. marketingová komunikace, a bude podrobně popsána v kapitole 1.5.

Marketingový mix 4P je pro vytváření marketingových plánů v podnicích poskytujících služby nedostatečný, protože nemůže reagovat na všechna specifika této oblasti. Marketingový mix tak byl rozšířen na 7P. Byly přidány prvky lidé (People), materiální prostředí (Physical evidence) a procesy (Processes) (Vašítková, 2014).

1.4.5 Lidé

Při poskytování služeb dochází ke kontaktům mezi poskytovateli služeb a zákazníky. Tedy i zákazník má vliv na kvalitu poskytnuté služby. Firmy poskytující služby by měly dbát na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců a zároveň by měly stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků (Vašítková, 2014).

1.4.6 Materiální prostředí

Zákazník nedokáže posoudit kvalitu služeb dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služby. Materiální prostředí by mělo být důkazem vlastností služby. Materiálním prostředím může být vlastní budova, kanceláře, brožury ale také například oblečení zaměstnanců (Vašítková, 2014).

1.4.7 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby je důvodem k zaměření se na to, jaký způsobem je služba poskytována. Je nutné provádět analýzy procesů poskytování služby, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně zjednodušovat jednotlivé kroky (Vašítková, 2014).

1.5 Komunikační mix

Komunikační mix je součástí marketingového mixu, konkrétně složky propagace. Cílem komunikačního mixu je správně komunikovat se stávajícími zákazníky, udržet si je a přilákat nové.

Vašítková (2014) rozděluje nástroje komunikačního mixu na tradiční a nové. Tradiční nástroje komunikačního mixu jsou:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- public relations.

Nové nástroje vznikly z důvodu toho, že se trhy mění, vytváří se spíše menší skupiny zákazníků se specifickými potřebami a zrychluje se vývoj informačních technologií. Mezi nástroje, které mají potenciál uplatnit se ve službách, patří podle Vašítkové (2014):

- přímý marketing,
- internetová komunikace,
- komunikace na sociálních sítích,
- marketing událostí,
- guerilla marketing,
- virální marketing,
- product placement.

1.5.1 Reklama

„Reklama je jakákoli placená forma neosobní prezentace a komunikace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora.“ (Kotler, 2007)

Cílem reklamy je ovlivnění nákupního chování a rozhodování velkého počtu lidí v krátkém časovém úseku a v široké geografické oblasti. Reklama by měla spotřebitele přesvědčit, aby upřednostnil náš produkt před produktem konkurenčním (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

Hesková a Štarchoň (2009) uvádí 4 formy reklamy, které odvozují od životního cyklu produktu:

- informativní (zaváděcí) reklama,
- přesvědčovací reklama,
- připomínací reklama,
- posilující reklama.

Nosičem reklamy jsou televize, rozhlas, noviny, časopisy, venkovní reklama nebo internet. Každý z těchto nosičů má své výhody a nevýhody, které jsou uvedeny v následující tabulce.

Tab. 1: Výhody a nevýhody nosičů reklamy

Nosič reklamy	Výhody	Nevýhody
Televize	• široké pokrytí trhu • působení na lidské smysly – emociální působení	• vysoké celkové náklady • omezená možnost zaměření se na cílovou skupinu

Rozhlas	• příznivý ohlas místních posluchačů • nízké náklady	• pouze sluchové vjemy • nízká pozornost posluchačů • nepravidelný poslech
Noviny	• pravidelný kontakt • pokrytí místního trhu • možnost archivace	• krátká doba životnosti • nízká kvalita tisku • nepozornost při čtení
Časopisy	• oslovení vybrané cílové skupiny • vysoká kvalita tisku • delší životnost	• vysoké náklady • celoplošnost

Zdroj: Vašítková (2014)

Vašítková (2014) shrnuje výhody a nevýhody reklamy jako celku následovně. Mezi výhody řadí to, že:

- reklama působí rychle,
- zadavatel má kontrolu nad obsahem reklamy a volbou média,
- zadavatel může ovlivnit, na koho a kde bude reklama působit.

Mezi nevýhody reklamy Vašítková (2014) řadí:

- pro malé firmy je reklama příliš nákladná,
- reklama je neosobní sdělení,
- zpětná vazba se nemusí projevit hned.

Reklama v České republice se řídí kodexem, který byl vydán Radou pro reklamu. Základním požadavkem je to, že reklama nesmí navádět k porušování zákona, musí být slušná a pravdivá, musí respektovat zásady čestného soutěžení a nesmí snižovat důvěru spotřebitelů. Kodex také stanovuje zvláštní požadavky, které se týkají cenových srovnání, napodobování nebo osobních doporučení. Speciální ustanovení kodexu se týkají například reklamy na alkohol nebo tabák (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

Firmy, které nabízejí služby využívají reklamu zejména k zviditelnění a ke „zhmotnění“ poskytovaných služeb (Vašítková, 2014).

1.5.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je jakýkoliv časově omezený program, jehož cílem je zvýšení prodeje. V rámci podpory prodeje se vyžaduje aktivní spoluúčast zákazníků. Časová omezenost znamená, že se akce koná v přesně vymezeném okamžiku a spoluúčast zákazníků je dána především jejich aktivním nakupováním (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

Mezi nástroje podpory prodeje zaměřené na spotřebitele můžeme zařadit:

- vzorky produktů k vyzkoušení,
- kupóny k získání slev,
- produkty nabízené zdarma,
- odměny za pravidelný nákup,
- soutěže,
- veletrhy a výstav,
- věrnostní karty,
- ochutnávky,
- multibalení a cenová zvýhodnění (Hesková, Štarchoň, 2009).

1.5.3 Osobní prodej

Osobní prodej patří k nejstarší formě komunikace s trhem. Cílem je prodat výrobek nebo službu a zároveň vytvářet dlouhodobé pozitivní vztahy se zákazníky (Hesková, Štarchoň, 2009).

Význam osobního prodeje ve službách vyplývá z neoddělitelnosti služeb, tedy toho, že se zákazník podílí na službě. Výhodami osobního prodeje oproti jiným prvkům komunikačního mixu jsou osobní kontakt, posilování vztahů nebo okamžitá zpětná vazba (Vašítková, 2014).

1.5.4 Public relations

Public relations představuje neosobní formu stimulace poptávky a má za cíl vytvářet a rozvíjet dobré vztahy s veřejností. Úkolem public relations je budovat důvěryhodnost organizace (Janečková, Vašítková, 2000).

Soubor nástrojů činnosti public relations je tvořen souborem výstupů, které jsou nazývány zkratkou „PENCILS“, což česky znamená:

- P = publications (např. výroční zprávy o hospodaření, časopisy),
- E = events (např. veřejné akce, sponzorování sportovních akcí),
- N = news (např. novinářské zprávy, materiál pro tiskové konference),
- C = community involvement activities (např. podpora místních aktivit),
- I = identity media (např. dopisní papíry s hlavičkou podniku, vizitky),
- L = lobbying activity (např. regulační opatření),
- S = social responsibility activities (např. budování dobrého jména v podnikové sociální oblasti), (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

1.5.5 Přímý marketing

Přímý marketing, označován také jako direct marketing, je zaměřený na předem vymezený segment trhu. Vašítková (2014) uvádí následující nástroje přímého marketingu:

- *direct mail* – oslovování zákazníků pomocí pošty,
- *telemarketing* – uskutečňuje se formou telefonického spojení, kdy cílem je udržení kontaktu se zákazníkem a především zvýšení prodeje,
- *televizní a rozhlasový marketing s přímou odezvou* – např. teleshopping,
- *katalogový prodej* – jde o zasílání nabídky zboží a služeb,
- *elektronická pošty* – jedná se o zasílání nabídky zboží a služeb prostřednictvím e-mailu.

1.5.6 Internetová komunikace

Internet je v dnešní době nejsledovanějším informačním médiem. Cílem firem je informovat veřejnost o svých produktech a službách, přesvědčit je k návštěvě jejich webových stránek a ke koupi zboží či rezervaci služeb. Webové stránky pomáhají firmě se zviditelnit a zlepšují image firmy (Vašítková, 2014).

Výhodou internetové komunikace je možnost přesného zacílení, snadného měření reakce uživatelů a nepřetržitá možnost zobrazení reklamního sdělení. Mezi nevýhody patří to, že ještě každý zákazník nemá připojení k internetu a také určitá nedůvěra v nakupování „na dálku“ (Vašítková, 2014).

1.5.7 Marketing událostí

Marketing událostí (event marketing) je oblast, která pro firmu představuje organizování kulturních, společenských nebo sportovních akcí, kde jsou propagovány její produkty nebo služby. Publikum na tyto akce chodí, protože je zajímavá daná akce nebo lidé, kteří jsou s ní spojováni. Výrobky nebo služby, které jsou na akcích propagovány, jsou vedlejším produktem akce (Frey, 2011).

Firma, která se rozhodne propagovat své výrobky nebo služby prostřednictvím event marketingu, by měla zhodnotit své cíle a podle nich se rozhodnout pro danou akci. Cílem firmy může být např.:

- rozšíření záběru na trhu,
- rozšíření povědomí o novém produktu na trhu,
- prostor pro distribuci letáku,
- budování vztahů se zákazníky,
- průzkum (Frey, 2011).

1.5.8 Guerilla marketing

„Guerilla marketing je nekonvenčně pojatá marketingová kampaň, jejímž účelem je dosáhnout maximálního efektu s minimem zdrojů.“ (Vašítková, 2014)

Jednou z technik guerillového marketingu je tzv. ambush marketing. Jedná se o parazitování na aktivitách konkurence, které přitahují pozornost veřejnosti a médií. Další technikou je vyvolání „šeptandy“ kolem události nebo výrobku apod., známé pod slovem „buzz“. Guerillovým marketingem mohou být i vstupy do živého vysílání s logem nebo poutačem (Frey, 2011).

1.5.9 Virální marketing

Virální marketing, někdy označován jako virový marketing, představuje metodu, která slouží k exponenciálnímu růstu povědomí o značce nebo produktu a službě prostřednictvím neřízeného šíření informací mezi lidmi. V praxi se jedná např. o přeposílání e-mailových zpráv, a dnes se hojně objevuje na sociálních sítích. Do virálního marketingu spadá i šíření sdělení mezi lidmi prostřednictvím osobního kontaktu (Vašítková, 2014).

Hlavní výhodou virálního marketingu je nízká nákladovost a jejich rychlá realizace. Nevýhodou je malá kontrola nad průběhem kampaně, tedy že po startu virální kampaně nemá marketér kontrolu nad tím, jak se virová zpráva šíří dál (Frey, 2011).

1.5.10 Product placement

Product placement představuje záměrné a placené umisťování výrobku nebo služby do audiovizuálního díla s cílem jeho prezentace. Většinou jsou produkty nebo služby zakomponovány do filmového děje a divák je potom touto reklamou zasažen přímo. Product placement je regulován zákonem, který zakazuje prezentaci cigaret nebo např. tabákových výrobků (Frey, 2011).

1.6 Analýza rizik

Každý projekt, který má být realizován, by měl mít analýzu rizik. Odhalení rizik, jejich nápravná opatření a dopad na realizaci projektu analyzovat různými metodami. V této diplomové práci bude použita metoda RIPRAN.

Proces analýzy rizik metodou RIPRAN obsahuje 4 fáze:

- identifikaci rizika – obsahuje identifikaci hrozeb a možných scénářů,
- kvantifikaci rizika – obsahuje hodnotu rizika vypočteného jako násobek pravděpodobnosti výskytu rizika a velikosti dopadu rizika na projekt,
- odezvu na riziko – obsahuje návrh řešení,
- celkové zhodnocení rizika (RIPRAN, 2014).

1.7 Shrnutí

V teoretické části této práce jsou popsány analýzy, na základě kterých by měl být vytvořen komunikační mix firmy. Firmy musí mít vhodně definovaný marketingový mix, který tvoří základní 4P přeložený jako produkt, cena, distribuce a propagace. Pro marketingový mix služeb je vhodné přidat další 3P přeložený jako lidé, materiální prostředí a procesy.

Pro návrh komunikačního mixu firmy je nutné analyzovat současný komunikační mix a zhodnotit, jak je pro firmu efektivní. Komunikační mix firmy by měl být vytvořen na základě provedených analýz prostředí firmy. Vnitřní prostředí může být zanalyzováno analýzami marketingového a komunikačního mixu. Pro analýzu vnějšího prostředí se

používá SLEPTE analýza, která zahrnuje soubor vlivů, které mohou na podnik působit. Při analýze oborového prostředí se používá Porterův pětifaktorový model.

Poznatky z uvedených analýz se na závěr shrnou do SWOT matice, kde silné a slabé stránky vyplývají z vnitřního prostředí podniku a příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí podniku.

2. Analytická část

V této části práce bude představena a popsána vybraná restaurace a služby, které poskytuje. Budou zde využity poznatky z teoretické části této práce, které budou aplikovány do praxe.

2.1 Charakteristika restaurace

2.1.1 Historie restaurace

Celý objekt dnešní Restaurace U Panských patřil panu Panskému do doby, než mu byl odebrán komunistickým režimem. Od 11. 9. 1950 vlastnila tento objekt Jednota. Dne 1. 11. 1990 vstoupil v platnost Zákon o malé privatizaci a paní Bašová, dcera pana Panského, zažádala o vrácení jejich restaurace. Oprávnění k podnikání dostala 28. 3. 1991. Celý objekt byl ve špatném stavu a byla potřeba investice do oprav a pořízení nového vybavení. Dneska na tuto dobu vzpomíná jako na těžkou dobu, zpočátku jí pomáhala se vším dcera Dana, která je v současné době majitelkou restaurace, a v té době manžel paní Bašové, Zdeněk. Vše šlo hodně pomalu a tržby se zpočátku také nevyvíjely příznivě, většinou se odvíjely od toho, jaké bylo v ten den počasí. Do roku 1994 vedla kolem restaurace hlavní komunikace. V tomto roce byla otevřena komunikace nová, která vede mimo obec Hamry. Otevření nové komunikace znamenalo pro Restauraci U Panských odliv zákazníků (Zachariášová, 2016).

V dubnu 1998 byla restaurace převedena na paní Danu Zachariášovou, dceru paní Bašové. Do roku 2000 se v restauraci konaly různé oslavy narozenin i svateb, ale pouze v místnosti restaurace, sál do té doby pronajímaly jako sklad jedné firmě. V roce 2000 se rozhodla paní Dana Zachariášová s manželem Zdeňkem Zachariášem pro rekonstrukci sálu. Od 1. 1. 2008 je Restaurace U Panských plátcem DPH (Zachariášová, 2016).

2.1.2 Současnost restaurace

Restaurace si ponechala původní název „Restaurace U Panských“ a je rodinným podnikem, který se nachází v Hamrech u Havlíčkova Brodu a nabízí především obědy a studenou kuchyni. Hamry se nachází 4 km od Havlíčkova Brodu. Pracují zde manželé Zachariášovi a také maminka paní Zachariášové, paní Bašová. Pan Zdeněk Zachariáš se

stará především o provoz restaurace, paní Danuše Zachariášová o to, aby byli hosté včas a podle jejich přání obslouženi a paní Bašová má na starost především kuchyň. Vaří se zde pouze ve všední dny - jedna polévka, 3 hlavní jídla a moučník. Restaurace nabízí celkem 45 míst k sezení (Zachariášová, 2016).

Součástí restaurace je zmiňovaný sál, který je možné si pronajmout. Konají se zde různé oslavy, firemní večírky, rauty nebo svatby. V takovém případě je možné si domluvit různé občerstvení, jídla a nápoje, a v posledních 6 letech i grilované speciality. Kapacita sálu je 100 osob. Další službou restaurace je poskytnutí ubytování, které je v horním patře restaurace. Zde se nachází 10 dvoulůžkových pokojů. Toto ubytování využívají převážně zaměstnanci firem v okolí restaurace, aby do zaměstnání nemuseli dojíždět. Před restaurací je možnost parkování (Zachariášová, 2016). Na následujícím obrázku (Obr. 2) se nachází fotografie vstupu do Restaurace U Panských. Na dalším obrázku (Obr. 3) se nachází celá budova včetně sálu a možného ubytování.

Otevírací doba restaurace je následující:

Po–pá 10:30–20:00

So–ne 14:00–22:00



Obr. 2: Vstup do Restaurace U Panských



Obr. 3: Budova Restaurace U Panských

2.2 Analýza prostředí podniku

2.2.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza slouží k analyzování vnějšího okolí. Budou zde popsány faktory, které mohou mít dopad na podnikání v oblasti pohostinství. Řadí se sem faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické a právní, technické a technologické a ekologické. Majitelé restaurací musí sledovat vnější prostředí a vývoj těchto faktorů v čase.

Sociální faktory

Jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují každé podnikání, je počet obyvatel v místě, kde se podnikání provozuje. K 31. 12. 2014 na Havlíčkovobrodsku žilo 94 885 obyvatel, konkrétně v Havlíčkově Brodě žilo 23 306 obyvatel (Český statistický úřad, 2015a).

Tab. 2: Věkové složení obyvatel v okrese Havlíčkův Brod k 31. 12. 2014

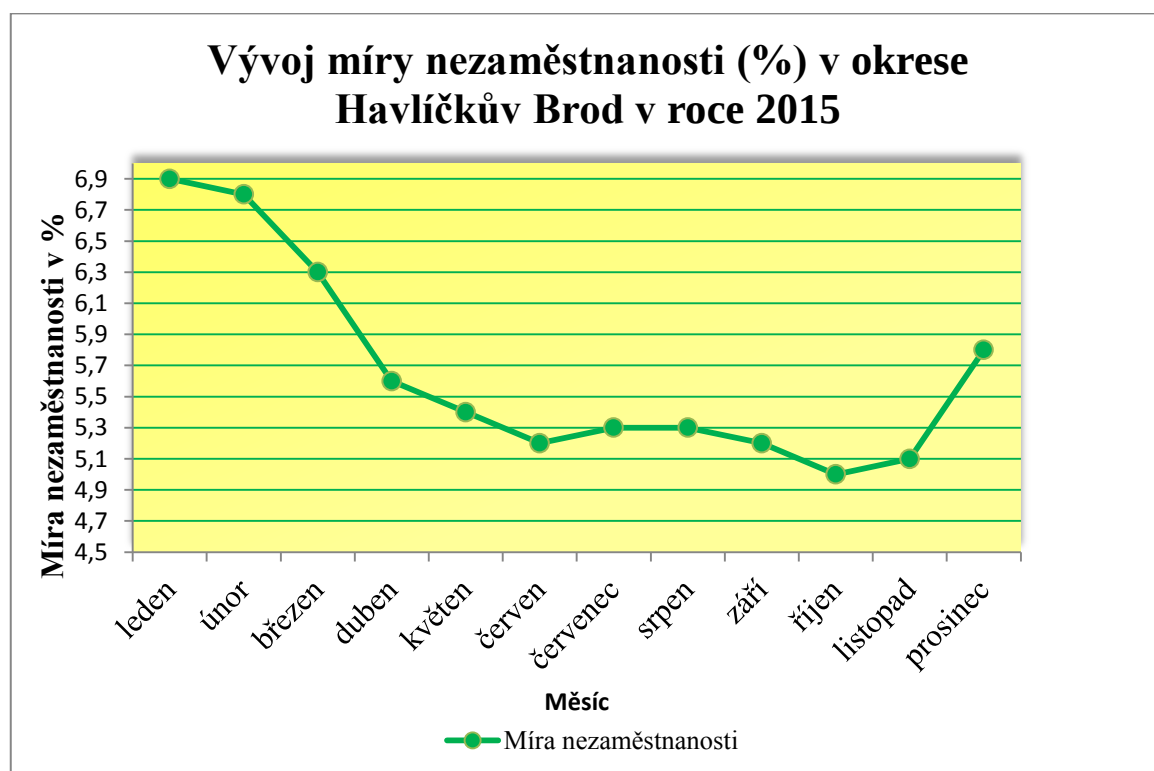
Rok	Počet obyvatel	Počet obyvatel ve věku:			Průměrný věk
		0–14	15–64	65 a více	
Havlíčkův Brod	94 885	13 953	63 770	17 120	41,9

Zdroj: www.czso.cz

Do restaurace U Panských chodí na obědy především lidé v produktivním věku, kteří v okrese Havlíčkův Brod tvoří 67,2 % z celkového počtu obyvatel v tomto okrese. Tito lidé pracují ve firmách v blízkém okolí restaurace.

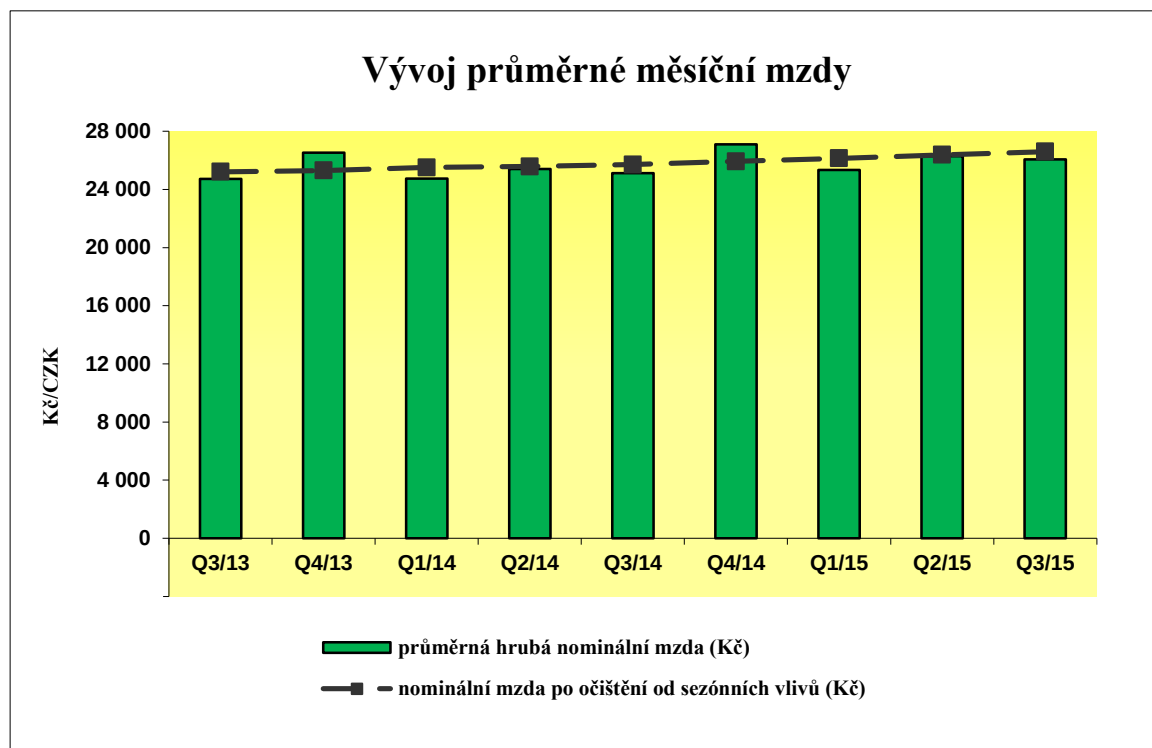
Na podnikání v pohostinství má také vliv zaměstnanost, resp. míra nezaměstnanosti. V prosinci 2015 byla míra nezaměstnanosti v České republice 6,2 %. V okrese Havlíčkův Brod byla míra nezaměstnanosti za stejný měsíc 5,8 % (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2016a). Oproti předchozím měsícům se míra nezaměstnanosti zvýšila, ale nedosáhla takové výše, jako v prvních třech měsících tohoto roku. Na obrázku níže (Obr. 4) je zobrazen vývoj míry nezaměstnanosti v okrese Havlíčkův Brod za celý rok 2015. Pokud bude růst míra nezaměstnanosti, lidé nebudou mít dostatečné příjmy, začnou více šetřit a nebudou se chodit stravovat do restaurací tak často. Budou tedy klesat tržby majitelům restaurací.

Firmám se v Havlíčkově Brodě a jeho okolí daří a nezaměstnanost je relativně nízká i přesto, že zaměstnanci některých profesí, např. z oblasti stavebnictví nebo zemědělství, se přes zimu propouštějí.



Obr. 4: Vývoj míry nezaměstnanosti v okrese Havlíčkův Brod v roce 2015
(Zdroj: Vlastní zpracování podle <https://portal.mpsv.cz>)

Důležitým sociálním faktorem je také vývoj průměrných mezd. Za 1. až 3. čtvrtletí 2015 činila průměrná mzda v národním hospodářství 25.903 Kč (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2016b). Na obrázku níže (Obr. 5) je zobrazen vývoj průměrné měsíční mzdy od 3. čtvrtletí 2013 do 3. čtvrtletí 2015.



Obr. 5: Průměrná měsíční mzda v ČR
(Zdroj: Vlastní zpracování podle www.czso.cz)

Legislativní faktory

Provoz restaurace se řídí zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Podle přílohy č. 1 tohoto zákona se jedná o živnost řemeslnou, konkrétně o hostinskou činnost. Pro založení živnosti řemeslné je nutné, aby osoba, která živnost zakládá, byla občanem České republiky nebo jiného členského státu Evropské unie a musí splnit odbornou způsobilost, která se prokazuje dokladem o:

- řádném ukončení středního vzdělání s výučním listem nebo maturitní zkouškou v příslušném oboru,
- řádném ukončení vyššího odborného nebo vysokoškolského vzdělání v příslušném oboru,
- uznání odborné kvalifikace (Businesscenter, ©1998-2016).

V případě poskytování ubytovacích služeb je třeba založit živnost volnou, podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, přílohy č. 4.

Majitelé musí sledovat i další zákony a legislativní změny, a především na ně musí včas reagovat. Jedná se o daňové zákony:

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

V zákoně o daních z příjmů je od roku 2016 jedna změna. Zvýší se daňové zvýhodnění na dítě, pokud má osoba samostatně výdělečně činná dvě a více vyživovaných dětí. Roční zvýhodnění by mělo stoupnout na 17.004 Kč na druhé dítě a 20.000 Kč na třetí a další děti.

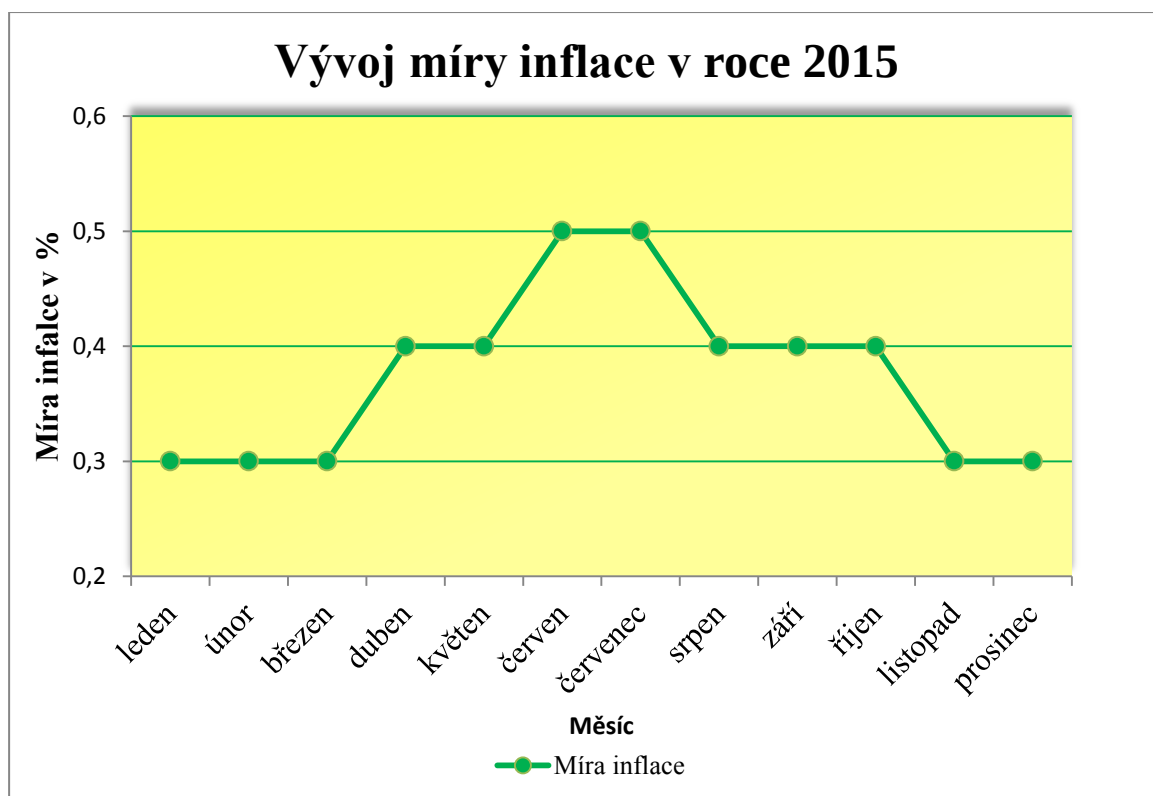
Vzhledem k povaze podnikání (živnosti) je důležité dodržovat všechny hygienické požadavky, které jsou obsaženy ve vyhlášce 602/2006 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných. Pro provoz restaurace je také důležité mít v pořádku stavebně technický stav budovy, suroviny, nebo např. kvalitu vody (HACCP, 2009).

Nařízení Evropské unie č. 1169/2011 o poskytování informací spotřebitelům stanovuje povinnost od 13. 12. 2014 poskytnout spotřebitelům informace o alergenních látkách a produktech, které byly použity (Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2015).

Ekonomické faktory

Hlavními ekonomickými faktory, kterým majitelé restaurace musí věnovat pozornost je inflace, daňová politika a HDP.

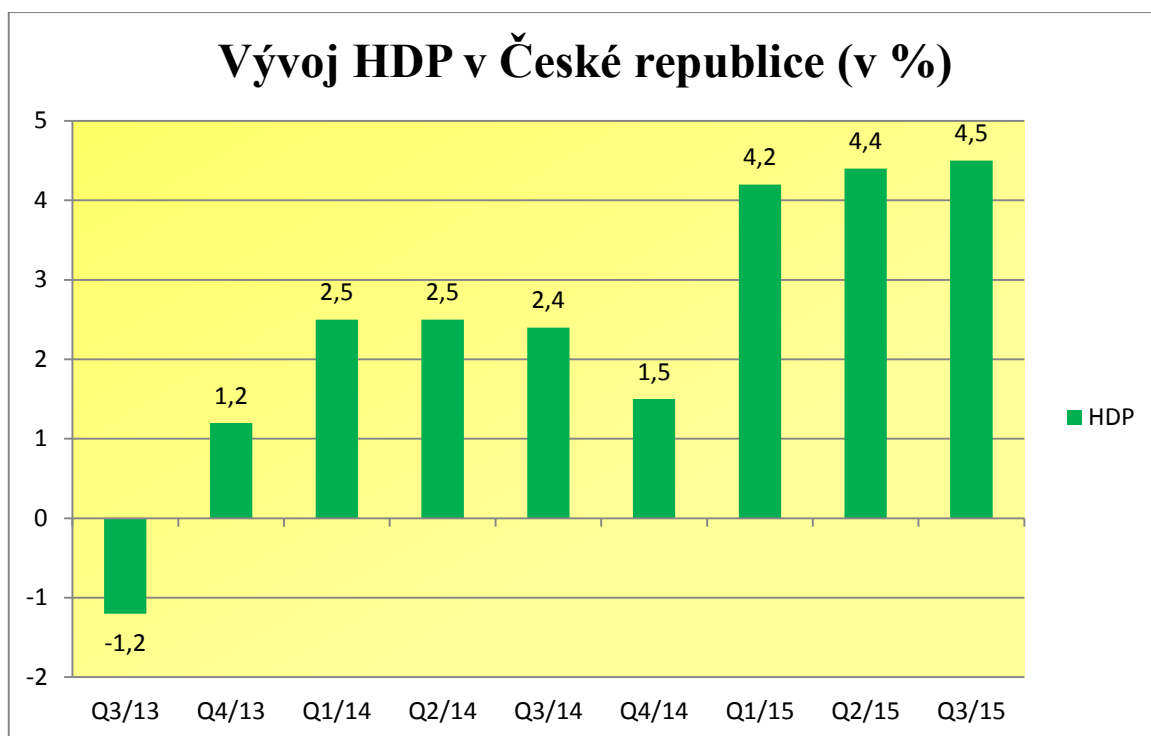
Míra inflace vyjadřuje změnu cenové hladiny za určitou dobu. Míra inflace tedy ovlivňuje i hospodaření restaurace. Na obrázku níže (Obr. 6) lze vidět vývoj inflace v roce 2015. V tomto roce byla nejvyšší míra inflace v měsíci červnu a červenci, kdy dosáhla hodnoty 0,5 %. Od té doby míra inflace klesá, v prosinci dosahovala její výše pouze 0,3 % (Český statistický úřad, 2016).



Obr. 6: Vývoj míry inflace v roce 2015
(Zdroj: Vlastní zpracování podle www.czso.cz)

Z daňových zákonů zajímá majitele restaurace především zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, protože tyto daně musí ze zákona platit. Změny těchto zákonů jsou pak legislativními faktory, které jsou popsány výše.

Vývoj HDP v České republice se vyvíjí pozitivně. Na obrázku níže (Obr. 7) je znázorněn vývoj od 3. čtvrtletí 2013 do 3. čtvrtletí 2015. V roce 2015 ekonomika významně rostla, byla tažena především zpracovatelským průmyslem, stavebnictvím a obchodem. Pozitivně na růst HDP působila také rostoucí investiční aktivita, zahraniční poptávka, ale i spotřeba domácností. Hospodářský růst má také pozitivní vliv na zaměstnanost (Český statistický úřad, 2015b). Ministerstvo financí České republiky (2016) uvádí, že jednou z hlavních příčin vysokého růstu české ekonomiky v roce 2015 je čerpání prostředků z fondů EU z programového období 2007–2013, které bylo možné čerpat do konce roku 2015 (Ministerstvo financí ČR, 2016b).



Obr. 7: Vývoj HDP v České republice
(Zdroj: Vlastní zpracování podle www.kurzy.cz)

Politické a právní faktory

Poslední volby do Poslanecké sněmovny a Parlamentu České republiky se konaly v říjnu roku 2013. Předsedou vlády ČR je Bohuslav Sobotka (ČSSD), 1. místopředseda vlády pro ekonomiku je Andrej Babiš (ANO) a místopředseda vlády pro vědu, výzkum a inovace je Pavel Bělobrádek (KDU-ČSL), (Vláda ČR, 2016). Cílem této vlády je především snižování daní a také jejich lepší výběr. Od 1. 1. 2015 platí v České republice tři sazby DPH. Základní 21 %, snížená 15 % a druhá snížená sazba daně ve výši 10 % na léky, knihy a kojeneckou výživu (Aktuálně.cz, 2015).

V současné době je největším politickým tématem elektronická evidence tržeb (EET). Dne 10. 2. 2016 poslanecká sněmovna schválila návrh zákona o evidenci tržeb a zároveň schválila návrh Ministerstva financí na snížení DPH v oblasti stravovacích služeb z 21 % na 15 % s výjimkou alkoholických nápojů. Tento návrh bude muset schválit Senát a podepsat prezident republiky. Ministerstvo financí předpokládá, že zákon nabyde účinnosti do konce roku 2016 (Ministerstvo financí ČR, 2016a).

Restaurace U Panských nemá žádnou pokladnu, na které by účtovala tržby, proto bude muset investovat do registrační pokladny, která evidenci tržeb umožní. Pokud se sníží

sazba DPH na 15 %, majitelé nepředpokládají, že by ceny jídel a nealkoholických nápojů zlevnili. Toto snížení budou brát jako kompenzaci za výdaje na technické vybavení k elektronické evidenci tržeb.

Technické a technologické faktory

Restaurace U Panských je provozována od roku 1991, tedy 25 let. Aby mohla restaurace správně a efektivně fungovat, je důležité, aby majitelé sledovali, jak se vyvíjí moderní technologie a vybavení do restaurací. S pořízením nového technologického vybavení souvisí vysoké náklady, které musí majitelé vynaložit. Nové vybavení dělá restauraci konkurenceschopnou, jídla jsou připravena pohodlněji a rychleji, šetří tedy čas, který lze využít na jiné činnosti, které souvisí s provozem restaurace. S technickým vybavením také souvisí již zmiňovaná registrační pokladna.

Při výběru nového vybavení by se měl provozovatel restaurace dívat na to, jakou spotřebu energie nebo vody zařízení má.

Ekologické faktory

Ekologické podmínky jsou vnímány spíše globálně, patří sem např. ochrana životního prostředí nebo změna klimatických podmínek.

V současné době lze stále častěji vidět pojem „ekologické zemědělství“, tedy zemědělství, které nabízí bio produkty. Některé restaurace mohou být zaměřené na vaření pokrmů pouze z bio produktů. Takové restaurace odebírají veškeré suroviny od různých farmářů a z ekofaremu, které jsou držitelem certifikátu prokazující tyto produkty. Restaurace U Panských tyto produkty neodebírání.

2.2.2 Porterův pětifaktorový model

Vyjednávací síla zákazníků

Hlavními zákazníky Restaurace U Panských v době od 11:00 do 13:00 hodin jsou především zaměstnanci podniků, které se nachází v blízkosti restaurace. Restaurace U Panských nabízí menu, tj. polévka, hlavní jídlo a moučník za 60 Kč. Tato cena je v porovnání s konkurencí z Havlíčkova Brodu nižší. V tabulce níže (Tab. 3) lze vidět, jaké jsou ceny za menu ve vybraných restauracích v Havlíčkově Brodě. Do tabulky

jsem zařadila restaurace v Havlíčkově Brodě, které mají zákazníky především v čase obědů.

Tab. 3: Ceny za menu ve vybraných restauracích

Restaurace	Cena za menu
Restaurace U Panských	60 Kč
Restaurace Na Točně	od 69 Kč
Restaurace Rozvoj	od 72 Kč
Jídelna U Pletařů	od 72 Kč
Gril restaurace U Huberta	od 75 Kč
Hostinec U Zlodějky	od 83 Kč
Rebel Na Rynku	od 92 Kč
Pivovarský hostinec Rebel	od 99 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování podle www.mealium.cz

Z Havlíčkova Brodu do Hamrů se lze dostat snadno. Před Restaurací U Panských se nachází vlaková zastávka, kde několikrát denně zastavuje vlak jedoucí z Havlíčkova Brodu směrem na Brno nebo ze Žďáru nad Sázavou do Havlíčkova Brodu. V blízkosti je také autobusová zastávka.

Dalšími zákazníky restaurace jsou pak místní lidé a v letních měsících také cyklisté a turisté. V létě je před restaurací otevřená malá venkovní zahrádka. Mezi zákazníky restaurace bych zařadila i hosty, kteří se zúčastňují různých příležitostí konaných v sálu restaurace.

Podle paní Zachariášové (2016) mají největší tržby v době letních prázdnin, kdy restauraci navštěvují právě turisté a cyklisté.

Vyjednávací síla dodavatelů

V Restauraci U Panských se čepuje pouze pivo Rebel, jehož dodavatelem je Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a. s. Do restaurací dodávají k objednavce různé reklamní předměty, např. püllitry, ubrusy, tácky nebo slunečníky. Nealkoholické točené nápoje odebírají z velkoobchodního skladu p. Königa z Havlíčkova Brodu. Většinu potravin do restaurace nakupují ve velkoobchodu MAKRO Cash & Carry ČR s. r. o., maso a masné

výrobky kupují v podnikové prodejně Játka Perknov s. r. o. a příležitostně i v jiných obchodech v Havlíčkově Brodě.

Výhodou je, že v případě nespolehlivosti dodavatele lze všechno zboží, které restaurace nakupuje, nakoupit i v jiných obchodech. V restauraci se čepuje pouze jeden druh piva. V případě nespolehlivosti Měšťanského pivovaru v Havlíčkově Brodě lze nahradit pivo jiným, např. z pivovaru Chotěboř, který je vzdálen 20 km. Vyjednávací síla dodavatelů je tedy malá.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Restaurace U Panských se nachází v malé obci u Havlíčkova Brodu. Hrozba, že by zde vznikla nová restaurace, je minimální. Havlíčkův Brod je však restauracemi přesycen a konkurence je zde veliká.

Bariérou vstupu na trh jsou vysoké vstupní náklady, které je třeba vynaložit do veškerého vybavení restaurace. Velkým konkurentem pro Restauraci U Panských by byla restaurace, která by měla současně i sál pro pořádání různých akcí.

Hrozba substitutů

Jak jsem již zmínila výše, hlavními zákazníky restaurace jsou zaměstnanci firem v blízkém okolí. Tito zaměstnanci většinou od svých zaměstnavatelů dostávají stravenky jako příspěvek na obědy. Podle paní Zachariášové většina zákazníků platí právě těmito stravenkami. Hrozbu substitutů vidím pouze v blízkém supermarketu, kde by si lidé mohli zakoupit např. pečivo s uzeninou apod. a nahradit tak teplý oběd. Výhodou restaurace pro zákazníky oproti supermarketu je zřejmá – zákazník má teplý oběd za příznivou cenu, je obsloužen přitom se může pobavit s kamarády.

Rivalita firem působících na daném trhu

Jak jsem již zmínila výše, žádná konkurenční restaurace v Hamrech není. Nejbližší restaurace jsou až v Havlíčkově Brodě. Za největší konkurenty bych zmínila restaurace uvedené v tabulce výše (Tab. 3). Všechny tyto restaurace nabízí obědové menu a některé ještě navíc vaří minutky. Z těchto zmíněných restaurací bych za největšího konkurenta označila Restauraci Rozvoj, kde je také možné pořádat různé akce nebo svatební hostiny. Zbylé restaurace žádný sál nemají.

V případě konání různých oslav nebo svatebních hostin bych ale za největšího konkurenta na Havlíčkovobrodsku označila Šejdorský mlýn, který se nachází v obci Okrouhlička, která je vzdálena od Havlíčkova Brodu cca 8 km. Šejdorský mlýn má také restauraci, ale především se zaměřuje na zajišťování hostin. Velkou výhodou je, oproti Restauraci U Panských, přilehlá zahrada. Restaurace U Panských nemá žádnou zahradu. Nachází se u vedlejší komunikace a přes tuto silnici je železniční trať. Další nevýhodou především pak pro zákazníky, kteří mají zájem o pořádání akce, je možnost platby pouze v hotovosti.

2.3 Analýza marketingového mixu

Produkt

Restaurace U Panských poskytuje pohostinské služby, službu v podobě pronájmu sálu a ubytovací služby. Kvalitu svých nabízených služeb si dokáží udržet, při pořádání akcí připraví vše podle přání zákazníka a je zde také v letních měsících možnost grilování. Primárním produktem restaurace je však pohostinství. Restaurace U Panských se zaměřuje především na českou tradiční kuchyni. Z teplých jídel nabízí pouze obědy, které se vaří pouze ve všední dny. Pro to, aby zákazník restauraci znovu navštívil, je důležité samotné prostředí a interiér, ve kterém je služba poskytována a také personál restaurace, který by měl být k zákazníkům milý a ochotný. Majitelé Restaurace U Panských se nemusí spoléhat na cizí zaměstnance.

Cena

O cenách v restauraci, za pronájem sálu a ubytování rozhodují majitelé restaurace. Závisí na cenách, za které nakoupí do restaurace suroviny a ostatní doplňkový sortiment a také na marži, kterou si restaurace stanovila. Ceny jsou stanoveny tak, aby byly pro zákazníky přijatelné ke kvalitě nabízených služeb a také, aby byla restaurace konkurenceschopná.

Distribuce

Z povahy poskytovaných služeb je zřejmé, že poskytování služeb Restaurace U Panských je pouze v místě sídla, tedy v Hamrech u Havlíčkova Brodu. Dříve restaurace poskytovala služby v podobě rozvozu jídel starším lidem do vedlejší vesnice. V současné době od této služby majitelé upustili.

Město Havlíčkův Brod má v plánu vybudovat nedaleko Restaurace U Panských obchvat města, které by mělo být uvedeno do provozu v roce 2020. Je to jedna z příležitostí pro majitele restaurace, jak zvýšit počet zákazníků (Havlíčkův Brod, 2015).

Propagace

Nástroje komunikačního mixu, které restaurace využívá, jsou podrobněji popsány v kapitole 2.4 Analýza komunikačního mixu.

Lidé

V podnicích, kde se poskytují pouze služby, jsou lidé jednou z důležitých složek marketingového mixu. Užitek z poskytnuté služby je pro zákazníka subjektivní a většinou vychází z toho, jak se poskytovatel k zákazníkovi choval.

V Restauraci U Panských pracují celkem 3 lidé – manželé Zachariášovi a maminka paní Zachariášové, paní Bašová. Všichni mají odbornou kvalifikaci a mnohaleté zkušenosti.

Materiální prostředí

Dojem z prostředí restaurace je subjektivní záležitost, např. z pohledu povolení kouření v restauraci. Restaurace u Panských je kuřácká, naopak sál je nekuřácký, prostorný a dají se zde pořádat různé akce jako např. oslavy, svatby nebo plesy. Je zde prostor pro kapelu a parket pro tanec. V sále se nachází krb, kterým lze v zimním období sál vytopit. Před restaurací je možnost parkování. V celé Restauraci U Panských je možnost připojení k internetu pomocí volně přístupné wi-fi.

Vybavení kuchyně je moderní, využívají nejnovější technické vybavení, které šetří především čas personálu. Restaurace je útulná, nabízí celkem 45 míst k sezení. Prostedí restaurace je příjemné, je v dřevěném stylu stejně jako sál, který je s restaurací průchozí. Restaurace U Panských získává od Měšťanského pivovaru v Havlíčkově Brodě ubrusy, kterými jsou pokryty všechny stoly, pивní tácky doplňují jídelní lístky na stolech nebo slunečníky, které se využívají v létě na zahrádce před restaurací.

Restaurace U Panských nemá jednotný vizuální styl, nemají logo, které by prezentovalo např. jejich faktury nebo pracovní oblečení. Oblečení se však snaží mít sladěné do tmavých barev.

Procesy

Proces, který probíhá v Restauraci U Panských každý všední den, je vydávání obědů od 10:30 do doby, než se obědy prodají.

Rezervaci stolu či sálu si zákazník může udělat prostřednictvím telefonního nebo osobního kontaktu. Majitelé Restaurace U Panských nevyužívají webové stránky ani e-mail, na kterém by rezervace přijímali. Při pořádání akcí vše probíhá v čase podle přání zákazníka. Zákazník si vždy může dopředu telefonicky nebo osobně domluvit, co si bude na hostině přát. Majitelé vyžadují zálohu předem, zbytek ceny se doplácí po skončení akce. V Restauraci U Panských lze platit pouze v hotovosti.

2.4 Analýza komunikačního mixu

Restaurace U Panských je na trhu 25 let. Za tuto dobu si majitelé nevytvořili propagaci, která by jejich restauraci zviditelnila a přilákala tak další zákazníky. V současné době Restaurace U Panských nemá téměř žádnou propagaci restaurace, majitelé spoléhají na šíření jejich dobrého jména od zákazníků, kteří již restauraci nebo akci v sále navštívili.

2.4.1 Reklama

Noviny a katalogy

První reklamu Restaurace U Panských nechala paní Bašová napsat v srpnu 1993 do tehdejších novin HB inzerť Vysočiny, které vycházely jednou měsíčně. Tato reklama stála 500 Kč. Od té doby tištěnou reklamu v regionálních novinách nevyužili.

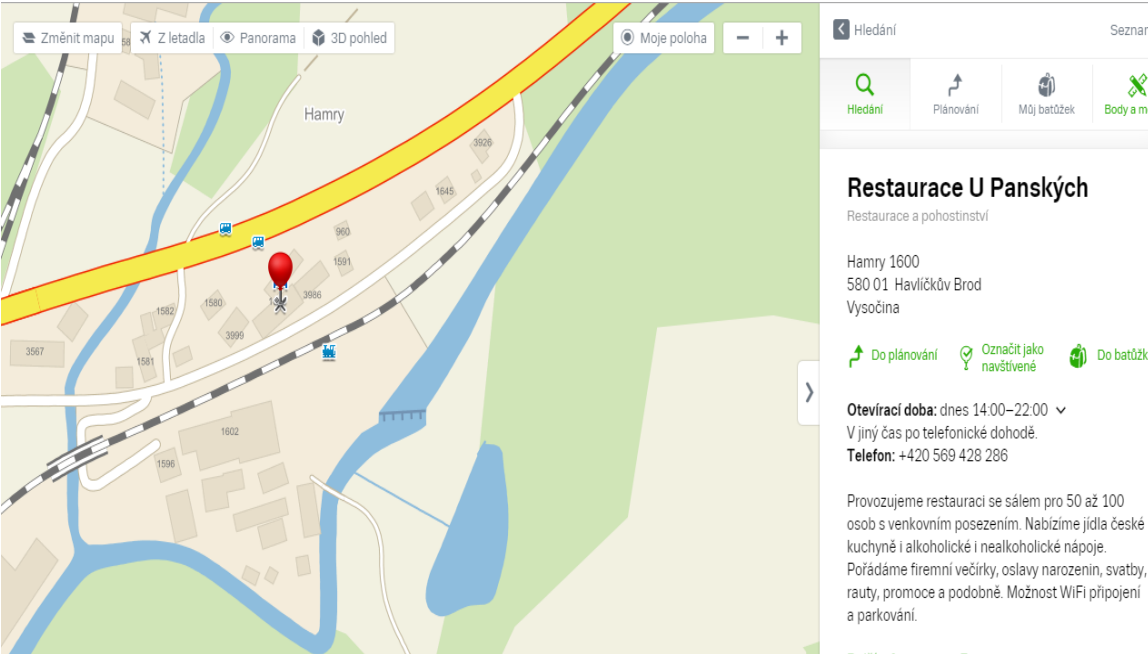
V současné době si majitelé platí zveřejnění adresy a telefonního čísla ve Zlatých stránkách v katalogu firem ÉTER. Za tuto reklamu platí jednorázový roční poplatek 2.600 Kč.

Venkovní reklama

Restaurace U Panských využívá také venkovní reklamu v podobě stojanu ve tvaru „A“ s aktuální denní nabídkou, který je umístěn před vchodem restaurace. Kolem restaurace nevede hlavní komunikace, tudíž tu moc aut denně neprojede. Venkovní reklama je tak informací pouze pro zákazníky, kteří se rozhodli do restaurace zajít nebo pro turisty, kteří kolem procházejí.

2.4.2 Internetová komunikace

Majitelé restaurace se neztotožňují s názorem, že by v dnešní době byla reklama na internetu důležitá. Jedinou reklamou na internetu, kterou Restaurace U Panských má, je na webových stránkách www.mapy.cz, kde mají popis nabízených služeb s denní otevírací dobou a kontaktem do restaurace. Tato reklama je zdarma. (Obr. 8)



Obr. 8: Vyznačení Restaurace U Panských v mapách
(Zdroj: www.mapy.cz)

Z následující tabulky (Tab. 4) je vidět, že všechny konkurenční restaurace využívají buď vlastní webové stránky nebo reklamu na sociální síti Facebook. Kromě Restaurace Na Točně se snaží být všechny restaurace alespoň na jedné webové stránce aktivní.

Tab. 4: Srovnání restaurací na Havlíčkobrodsku v oblasti internetové komunikace

Restaurace	Webové stránky	Reklama na sociální síti Facebook
Restaurace U Panských	ne	ne
Restaurace Na Točně	ne	ano
Restaurace Rozvoj	ano	ano
Jídelna U Pletařů	ano	ne
Gril restaurace U Huberta	ano	ano

Hostinec U Zlodějky	ne	ano
Rebel Na Rynku	ano	ano
Pivovarský hostinec Rebel	ano	ano
Šejdorfský mlýn	ano	ano

Zdroj: Vlastní zpracování

2.4.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje majitelé restaurace nevyužívají, ačkoliv by tento nástroj komunikačního mixu pro restauraci byl vhodný díky např. věrnostním kartám.

2.4.4 Osobní prodej

Restaurace U Panských nabízí pohostinské služby a ubytování, proto osobní prodej není vhodný nástroj propagace.

2.4.5 Public relations

Restaurace U Panských aktivity Public relations nevyužívá.

2.4.6 Přímý marketing

Pro komunikaci se zákazníky využívají majitelé restaurace pouze telefonické spojení nebo osobní komunikaci.

Jak jsem psala výše, majitelé si nevytvořili téměř žádný komunikační mix restaurace. Další nástroje komunikačního mixu, které jsou popsány v kapitole 1.5, nejsou využity. Jedná se o nové nástroje, které pro restauraci nejsou vhodné z důvodu předmětu podnikání. Jedná se o marketing událostí, guerilla marketing, virální marketing nebo product placement.

2.5 SWOT analýza

SWOT analýza je sestavena na základě předchozích analýz. Obsahuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Silné stránky by měly být udržovány, slabé stránky eliminovány, příležitosti by se měly efektivně využívat a hrozbám by se měla restaurace snažit předcházet.

V tabulce níže (Tab. 6) je uvedena SWOT analýza Restaurace U Panských. Silné a slabé stránky jsou ohodnoceny váhou a důležitostí. V každé sekci je součet vah roven jedné. Příležitosti a hrozby jsou ohodnoceny pravděpodobností, s jakou mohou nastat a důležitostí.

Tab. 5: Stupnice ohodnocení ve SWOT analýze

Hodnota	Pravděpodobnost	Důležitost
1	Nepravděpodobné	Nejméně důležité
2	Méně pravděpodobné	Méně důležité
3	Pravděpodobné	Důležité
4	Velice pravděpodobné	Více důležité
5	Skoro jisté	Nejdůležitější

Zdroj: Vlastní zpracování

Pravděpodobnost a důležitost ve SWOT analýze je ohodnocena podle výše uvedené tabulky (Tab. 5).

Tab. 6: SWOT analýza

Silné stránky	Váha	Důležitost	Význam
Nekuřácký sál s pódiem pro kapelu	0,12	5	0,60
Pořádání různých akcí, např. svateb a oslav	0,11	5	0,55
Nabídka pořádání akcí i v zimě – v sálu je umístěn krb, který sál vytopí	0,10	5	0,50
Kolem restaurace je turistická stezka a lesy	0,10	5	0,50
Parkoviště před restaurací	0,06	5	0,30
Osobní přístup k zákazníkům	0,05	5	0,25
Útulné prostředí restaurace	0,06	4	0,24
V létě je otevřena venkovní zahrádka před restaurací	0,06	4	0,24
Mnohaletá zkušenost majitelů	0,06	3	0,18
Moderní technické vybavení kuchyně	0,04	4	0,16

Při pořádání akcí je možnost grilování	0,05	3	0,15
Kvalifikace majitelů	0,05	3	0,15
Před restaurací je vlaková zastávka – dobrá dostupnost z města	0,04	3	0,12
Tradice podniku	0,04	2	0,08
Rodinná firma	0,04	2	0,08
Wi-fi připojení	0,02	2	0,04
Slabé stránky	Váha	Důležitost	Význam
Nedostatečná propagace restaurace	0,20	5	1,00
Chybí webové stránky a reklama na sociální síti	0,18	5	0,90
Rodinná firma – absence cizích zaměstnanců	0,09	5	0,45
Reklamu vytváří sami zákazníci – může dojít k snížení návštěvnosti z důvodu pomluvy	0,11	4	0,44
Nabídka denního menu pouze ve všední dny	0,12	3	0,36
Kuřácká restaurace	0,07	4	0,28
K restauraci a sálu nepatří žádná zelená plocha	0,09	3	0,27
Nelze platit kartou	0,09	3	0,27
Naproti restaurace je železnice – hluk	0,05	2	0,10
Příležitosti	Pravděpo- dobnost	Důležitost	Význam
V blízkosti restaurace bude vybudován do roku 2020 obchvat města Havlíčkův Brod – zvýšení počtu zákazníků	5	4	20
Vláda jedná o snížené sazbě DPH na hostinské služby	3	3	9
Nízká nezaměstnanost v okrese Havlíčkův Brod	2	4	8
Hrozby	Pravděpo- dobnost	Důležitost	Význam
Ukončení provozu firem v blízkosti Restaurace U Panských	3	5	15
Zavedení elektronické evidence tržeb	4	3	12
Odchod stálých zákazníků ke konkurenci	2	3	6

Nespolehlivost dodavatelů	2	2	4
---------------------------	---	---	---

Zdroj: Vlastní zpracování

Největší silná stránka Restaurace U Panských je ve vlastnictví velkého sálu pro pořádání různých akcí, který lze v zimě vytopit krbem. Při těchto příležitostech majitelé restaurace připraví téměř vše podle přání zákazníka. V blízkosti restaurace se nachází turistické cesty, které lákají především v létě mnoho turistů a cyklistů. Mezi hlavní slabou stránku patří nedostatečná propagace Restaurace U Panských a s tím spojená absence webových stránek a reklamy na sociální síti.

Příležitostí pro restauraci je budoucí vybudování obchvatu. V současné době je největší hrozbou ukončení provozu firem, jejichž zaměstnanci chodí do Restaurace U Panských na obědy. Další velkou hrozbou je případné zavedení elektronické evidence tržeb, které majitelé vnímají negativně.

2.6 Shrnutí

Restaurace U Panských sídlí v Hamrech u Havlíčkova Brodu a má celkem 3 zaměstnance, kteří jsou současně majiteli restaurace.

V analytické části této práce byla provedena analýza prostředí podniku. SLEPTE analýza pro vnější prostředí podniku, kde jsou popsány faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické a právní, technické a technologické a ekologické. Pro analýzu oborového prostředí restaurace je použit Porterův pětifaktorový model, který je zaměřen především na vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh, hrozbu substitutů a rivalitu firem působících na daném trhu. Vnitřní prostředí restaurace je v této práci analyzováno pomocí analýzy marketingového a komunikačního mixu. V současné době nemá Restaurace U Panských téměř žádný komunikační mix.

Závěr analytické části tvoří SWOT analýza, ve které jsou shrnuty všechny příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky vyplývající z provedených analýz.

3. Návrhová část

Cílem této diplomové práce je navržení vhodného komunikačního mixu Restaurace U Panských, který by měl přispět ke zvýšení povědomí o restauraci a rozšíření tak jejího dobrého jména. Dílčím cílem této práce je zhodnotit možná rizika.

Cílovou skupinou jsou zaměstnanci firem, kteří navštěvují restauraci především v době obědů a obecně muži i ženy v produktivním věku, kteří pracují v okrajové části Havlíčkova Brodu a mají také možnost chodit na obědy do restaurace. Tito lidé by měli mít dopravní prostředek, kterým by se do Restaurace U Panských dopravili. Vlaky i autobusy zde zastavují v dopoledních hodinách pouze zřídka. Druhou cílovou skupinou jsou lidé od 18 let, kteří mají zájem pořád oslavy a večírky. Tito lidé jsou z Havlíčkova Brodu nebo jeho blízkého okolí.

Jak již bylo zmíněno výše, Restaurace U Panských nemá téměř žádnou reklamu a ani do budoucna do ní nechtějí majitelé příliš investovat, ale zároveň chtějí, aby se o Restauraci U Panských dozvěděli další lidé, proto mé návrhy komunikačního mixu jsou realizovatelné při co nejnižších nebo žádných finančních nákladech. S majiteli Restaurace U Panských jsme se domluvili na 10.000 Kč/rok.

3.1 Výběr nástrojů komunikačního mixu

Ze SWOT analýzy vyplývá zásadní slabá stránka v nedostatečné propagaci Restaurace U Panských. Největší hrozbou je pak možné ukončení provozu firem v jejím blízkém okolí. Je tedy důležité, aby se Restaurace U Panských dostala do většího povědomí lidem i ve vzdálenějším okolí než je sídlo restaurace.

Při rozhodování, které nástroje komunikačního mixu zvolit, byly rozhodující finanční náklady a také nedostatky současného komunikačního mixu restaurace. Majitelé Restaurace U Panských nejsou příliš nakloněni k technologiím, proto je můj návrh komunikačního mixu zaměřen na technicky nenáročné způsoby udržování komunikace se zákazníky, které jsou uvedeny v následujících podkapitolách.

3.1.1 Reklama

Noviny

Z analýzy komunikačního mixu Restaurace U Panských vyplývá, že majitelé využívají z tištěné reklamy pouze reklamu ve Zlatých stránkách v katalogu firem ÉTER. Podle mého názoru je tato reklama neefektivní. V současné době mnoho lidí Zlaté stránky a tím i katalog firem ÉTER neodebírá. U této reklamy je těžko zjištělná návratnost, neboli kolik lidí na základě této reklamy Restauraci U Panských navštíví.

Nejvhodnějším tištěným médiem pro propagaci Restaurace U Panských je Týdeník cesta Vysočinou. Jedná se o regionální novinový týdeník, vychází pouze v tištěné podobě, na svých webových stránkách články a inzerci nepublikují. Navrhují majitelům restaurace, aby v tomto týdeníku inzerovali vždy první týden v měsících květen – srpen. V těchto měsících zvyšují návštěvnost především turisté a v měsících listopad a prosinec, protože v tomto období pořádají firmy vánoční večírky. Inzerce v těchto novinách bude plošná a bude mít rozměry 9 x 4 cm. Každý výtisk bude mít v pravém dolním rohu kupón na nápoj k obědovému menu zdarma. Na základě tohoto kupónu budou moci majitelé Restaurace U Panských částečně sledovat návratnost z této reklamy. Návrh inzerátu je na následujícím obrázku (Obr. 9).



Obr. 9: Návrh reklamy v Týdeníku cesta Vysočinou
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Venkovní reklama

Navenek firma o sobě nedává téměř vůbec vědět. Jak jsem již psala výše, využívá pouze stojan ve tvaru „A“, kde je uvedena aktuální denní nabídka. Tento stojan je umístěn před restaurací, kde auta neprojíždí. Tato informace je tedy pouze pro hosty restaurace nebo kolemjdoucí. I přesto, že je stojan informací pouze pro hosty, ponechala bych ho

před restaurací. Slouží jako prvotní informace o tom, co lze za nabídku v Restauraci U Panských očekávat.

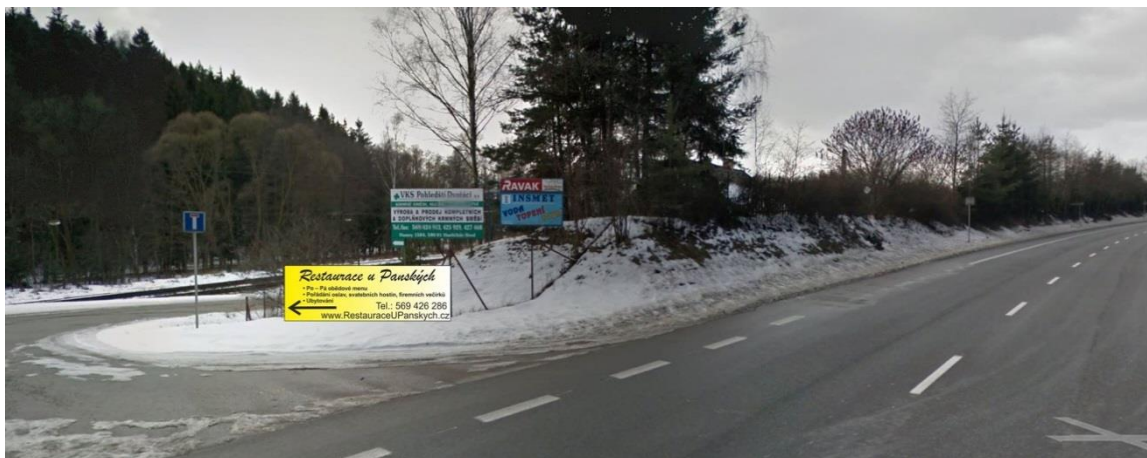
Mým návrhem pro Restauraci U Panských je reklamní banner v podobě plachty, který je možné umístit na plot pozemku, který patří majitelům. Jedná se o pozemek bez staveb, který je podél hlavní silnice, a na kterém již 2 reklamy jiných firem jsou. Výhodou je, že nebudou muset majitelé platit poplatek za umístění reklamy. Umístěný banner uvidí spíše lidé, kteří pojedou směrem do Havlíčkova Brodu. Z druhé strany jsem nenašla prostor, kde by plachta mohla být umístěna. Reklamní ceduli jsem vzhledem k počátečním podmínkám, kterými byla cena, zamítla.

Reklamní banner by zhotovila firma Crespo z Havlíčkova Brodu. Zvolila jsem velikost 2 x 1 m. Design bude výrazný, aby upoutal pozornost, a bude obsahovat, co vše Restaurace U Panských nabízí, pozvání k návštěvě a především telefonní kontakt. Návrh tohoto banneru je na následujícím obrázku (Obr. 10).

Výhodou této formy reklamy je pro Restauraci U Panských jednorázový výdaj, díky tomu, že nebude muset platit poplatek za pronájem plochy (Obr. 11).



Obr. 10: Návrh reklamního banneru
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Obr. 11: Návrh umístění reklamního banneru
(Zdroj: www.google.cz/maps (vlastní zpracování))

Do budoucna by majitelé Restaurace U Panských mohli uvažovat o zhotovení reklamního banneru nebo cedule, která by mohla být umístěna při sjezdu z obchvatu, který bude vybudován do roku 2020 v blízkosti restaurace. V mém návrhu a rozpočtu s touto položkou počítat nebudu.

3.1.2 Internetová komunikace

Webové stránky

Ve srovnání s konkurencí nemá Restaurace U Panských žádné webové stránky, na kterých by se prezentovala. Jedním z dalších mých návrhů je tedy vytvoření webových stránek, které by obsahovaly záložky jídelního a nápojového lístku, denního menu, objednávkový formulář (rezervace), fotogalerii a kontakty. Objednávkový formulář bude sloužit k prvotní komunikaci mezi zákazníkem a Restaurací U Panských. Zákazník přes něj zašle zprávu, která majitelům přijde na e-mail, přes který dále se zákazníkem bude komunikovat. Takto rezervovat stůl nebo sál bude možné pouze s 2-3 denním předstihem. Aktuální rezervace bude možné vyřizovat pouze telefonicky nebo osobně.

Webové stránky by zhotovila, stejně jako reklamní banner, firma Crespo, s. r. o. podle mého návrhu, který je na obrázku níže (Obr. 12). Po zaškolení bude aktuální informace na webové stránky vkládat majitel Zdeněk Zachariáš.



Obr. 12: Úvodní webová stránka Restaurace U Panských
Zdroj: Vlastní zpracování

Komunikace na sociální síti Facebook

Mým dalším návrhem je vytvoření profilu Restaurace U Panských na sociální síti Facebook, protože komunikace na Facebooku je jedním z nejefektivnějších komunikačních nástrojů. V současné době je firmami velice oblíbený, protože je zdarma a svou aktivitou na tomto profilu lze získávat nové zákazníky a také jejich zpětnou vazbu. Zákazníci se mohou vyjádřit, jak se v restauraci cítili, co se jim líbilo nebo naopak nelíbilo. Svůj názor mohou vyjádřit také pod konkrétní fotografie nebo události, které se v Restauraci U Panských konaly, posíláním zpráv nebo vkládáním fotografií z akcí. Dále zákazníci mohou profil restaurace doporučit dalším přátelům, sdílet příspěvky a pomocí tlačítka „to se mi líbí“ vyjadřovat svou spokojenost, o které se dozvědí další jejich přátelé.

Profil na sociální síti Facebook bude Restaurace U Panských využívat ke své prezentaci pomocí fotek z pořádaných akcí, z aranžování stolů na různé příležitosti, apod. Profil restaurace lze využít především ke vkládání denního menu, aktuálního dění nebo k propagaci veřejné akce, která se bude konat v sále Restaurace U Panských.

Výhodou profilu na sociální síti Facebook je široké zacílení na lidi všech věkových kategorií z různých částí především České republiky. Na profilu Restaurace U Panských je také možné sledovat statistiku návštěvnosti, na co lidé nejvíce reagují nebo zda ve srovnání s předešlým rokem přijde po zveřejnění události na Facebooku více lidí, apod. Majitelům restaurace by s aktivitou na sociální síti Facebook pomáhaly 2 dcery.

Založení účtu na www.Google.cz

Účet založený na Google má mnoho aplikací. Jsou jimi Gmail, Mapy, Kalendář, apod. V aplikaci Mapy lze vyhledat např. restaurace v našem blízkém okolí a dozvědět se tak o restauraci více informací.

Dalším mým návrhem je proto založení účtu - e-mailové adresy na internetové stránce www.Google.cz, např. restauraceupanskych@gmail.com. Poté lze propojit tento e-mail s mapami na Google. Zadat lze informace obdobně jako na mapy.cz, kde má Restaurace U Panských informace vložené. Zákazníci nebo uživatelé map na Google mohou vkládat, po přihlášení do svého účtu, informace a hodnocení o restauraci. Dle mého názoru je tato reklama efektivní a je zdarma.

Zveřejňování denního menu na internetu

Umíst'ování informací o restauraci je možné i na webové stránky, které jsou zaměřené na sdělování denního menu v restauracích. Z analytické části vyplývá, že všichni největší konkurenti Restaurace U Panských tyto stránky využívají. Výhodou je, že tyto stránky využívají přímo potenciální zákazníci.

Zmiňované konkurenční restaurace z Havlíčkova Brodu využívají webovou stránku Mealium (Mealium, © 2014-2015). Při registraci restaurace vyplní údaje jako je adresa, otevírací doba, do kdy se menu vydává, případně může vkládat i fotografie. Ke vkládání denního menu je vytvořen jednoduchý formulář. Druhou webovou stránkou, kterou někteří zmiňovaní konkurenti používají, se jmenuje Menička.cz. Na této webové stránce navíc mohou majitelé restaurací vkládat stálý jídelní lístek (Menicka.cz, 2016).

Mým návrhem je umíst'ování denního menu na stránky www.menicka.cz. Majitelé zde mohou zveřejnit více informací, vizuálně stránky vypadají lépe než stránky www.mealium.cz a nejdůležitějším faktorem je cena.

Další výhodou vkládání denního menu na tyto stránky je pro majitele Restaurace U Panských především to, že pokud ho zadají zde, automaticky se menu importuje na facebookový profil a jejich webové stránky.

3.1.3 Podpora prodeje

Věrnostní program

V současné době je velmi oblíbeným a také rozšířeným způsobem propagace tvorba věrnostních programů. Možnost získat něco zdarma působí pro zákazníky lákavě. Pro Restauraci U Panských navrhuji papírové kartičky o velikosti vizitky, kde za každé zakoupené denní menu obdrží zákazník razítko. Za 10 nasbíraných razítek lze získat jedno denní menu zdarma. O věrnostním programu budou majitelé informovat své zákazníky v restauraci a také na svých webových stránkách a sociální síti. Tento věrnostní program bude omezen časově, jeho platnost budou 3 měsíce. Věrnostní program bych doporučila 2 krát do roka. První věrnostní program bude spuštěn v měsíci září, jehož platnost bude do konce listopadu. Po prázdninách ubývá ve všedních dnech zákazníků, především turistů, kteří v létě Restauraci U Panských navštěvují. Další rok bude věrnostní program spuštěn v únoru a platnost bude do konce dubna. Toto období je zvoleno z důvodu toho, že po vánočních svátcích lidé restaurace příliš nenavštěvují.

Speciální akce

Jednou z možností, jak přilákat nové zákazníky a dostat se do jejich podvědomí, je uspořádání speciálních akcí, které by se konaly několikrát do roka. Jednalo by se o zabíjačky v měsíci březen, zvěřinové hody v měsíci únor nebo např. svatomartinskou husu. O těchto mimořádně konaných akcích by majitelé informovali v Týdeníku Cesta Vysočinou v již navržené reklamě a také na svých webových stránkách a na sociální síti.

Sleva za využití kombinace služeb

Dalším mým návrhem je nabídka kombinace poskytnutí ubytování a oběda za zvýhodněnou cenu. Tuto kombinaci bude možné využít pouze ve všedních dnech, kdy se vaří obědy. Při využití tohoto balíčku bude poskytnuta sleva ve výši 10 %, tedy cena za 1 noc a 1 oběd bude 189 Kč.

3.1.4 Osobní prodej

Nejvíce zákazníků Restaurace U Panských tvoří zaměstnanci třech nejbližších podniků. Doporučuji majitelům restaurace, aby vždy v pondělí ráno do těchto firem roznesli leták s nabídkou denního menu, kterou budou daný týden nabízet. O roznos této nabídky bude mít na starost pan Zachariáš.

Jídla, která se v Restauraci U Panských vaří, vybírají majitelé již podle zkušeností, tzn. podle toho, o která jídla byl největší zájem.

3.1.5 Public relations

Restaurace U Panských nebude ani nadále nástroje public relations využívat.

3.1.6 Přímý marketing

Jak jsem již zmiňovala, můj návrh komunikačního mixu je zaměřen na technicky nenáročné způsoby udržování komunikace se zákazníky, proto např. oslovování zákazníků pomocí e-mailové pošty nebude využita. E-mailová komunikace bude využívána pouze v případě, že bude mít zákazník zájem o rezervaci v restauraci, sálu nebo na ubytování.

3.2 Rozpočet

Inzerce v Týdeníku cesta Vysočinou

Do tohoto týdeníku jsem zvolila plošnou dvoubarevnou reklamu. Cena za cm^2 je 24 Kč. Reklama má rozměry 9 x 4 cm, tzn. 36 cm^2 . Cena za jedno zveřejnění reklamy je 864 Kč. Tato reklama bude zveřejněna vždy v prvním týdnu měsíce květen – srpen a v listopadu a prosinci, celkem tedy 6 krát. Celková cena za rok činí 5.184 Kč.

Reklamní banner

Firma Crespo, s. r. o., která by reklamní banner v podobě plachty zhotovila, je reklamní agentura, která poskytuje služby v oblasti reklamy, webdesignu, tisku a propagace (Crespo, © 2005-2016). Tato firma jako jediná v Havlíčkově Brodě zhotovuje jak reklamní předměty, tak webové stránky, proto jsem vybrala právě tuto firmu.

Velikost navrhované reklamní plachty je 2 x 1 m, tedy 2 m². Cena za m² se odvíjí od velikosti plachty. Do velikosti 3 m² je cena 420 Kč/m², přičemž je nutné připočítat DPH. Návrh jsem vytvořila sama, proto žádné poplatky za grafický návrh nepočítám. Celková cena za jedno vyhotovení banneru je 1.017 Kč.

Webové stránky

Webové stránky budou zpracovány podle návrhu a budou obsahovat základní formuláře, které nebudou vyžadovat složité provázání mezi sebou. Webová stránka bude obsahovat, jak je již zmíněno výše, objednávkový formulář pro rezervace. S tímto formulářem bude provázána e-mailová adresa, která bude založena na stránkách Google. Dále bude komunikace se zákazníkem probíhat prostřednictvím e-mailu nebo telefonicky či osobně.

Tato základní konfigurace webových stránek včetně grafických úprav, které provádí firma, stojí 5.000 Kč. Cena za doménu na 1 rok je 265 Kč vč. DPH. Prodloužení o každý další rok je cena 301 Kč vč. DPH (Domena.cz, © 2003-2016). Celková cena za 1. rok činí 5.265 Kč, další roky 301 Kč.

Www.menicka.cz

Denní menu bude majitel Restaurace U Panských zadávat na webové stránky Menicka.cz každý všední den. Cena za 1 pracovní den je 7 Kč. Částka za tuto reklamu se bude odvíjet od počtu pracovních dní v jednotlivých letech. Rok 2016 má 252 pracovních dní, rok 2017 i 2018 mají 250 pracovních dní. V roce 2016 bude tato reklama využívána od 1. srpna do 31. prosince, tj. 106 pracovní dní. Celková cena za rok 2016 je 742 Kč. V roce 2017 bude cena 1750 Kč.

Věrnostní program

Věrnostní program bude v podobě papírových kartiček o velikosti vizitky, kde budou zákazníci sbírat razítka. Tisk 100 ks oboustranných kartiček bude stát 190 Kč. Tuto cenu poskytuje firma Tisk Sarpet s. r. o. (Tisk Sarpet, 2016). Razítko o velikosti 12 x 12 mm lze zakoupit v Havlíčkově Brodě v obchodě Šipka za 126 Kč (Šipka, 2016). Celkové náklady pro rok 2016 budou ve výši 316 Kč.

Leták s nabídkou denního menu

Letáky budou roznášeny do 3 nejbližších podniků, tedy vždy do jednoho podniku jeden leták s nabídkou denního menu. Předpokládám, že letáčky bude majitel tisknout doma na soukromé tiskárně. Počítám s náklady na jeden výtisk 1 Kč, tedy 3 Kč týdně. Roznos letáků do firem začne od 1. srpna do 23. prosince, tj. celkem 21 týdnů. Celkové výdaje za výtisk za rok 2016 budou 63 Kč.

Všechny mé návrhy budou realizovány od srpna 2016. V následující tabulce (Tab. 7) je souhrn nákladů za rok 2016 a 2017.

Tab. 7: Kalkulace celkových nákladů

Položka	Náklady		Poznámky
	2016	2017	
Inzerce v Týdeníku Cesta Vysočinou	2.592 Kč	5.184 Kč	Rok 2016: srpen, listopad, prosinec
Reklamní banner (plachta)	1.017 Kč	-	
Webové stránky – zpracování	5.000 Kč	-	
Webové stránky – doména	265 Kč	301 Kč	
Reklama na www.menicka.cz	742 Kč	1.750 Kč	Rok 2016: 106 dní
Věrnostní program	316 Kč	380 Kč	Rok 2016: razítko + kartičky, 2017: 2x kartičky
Leták s nabídkou denního menu	63 Kč	153 Kč	Rok 2016: 21 týdnů
NÁKLADY CELKEM	9.995 Kč	7.768 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro rok 2016 byl na návrh nového komunikačního mixu stanoven rozpočet 10.000 Kč. Tento rozpočet byl dodržen přesně. V prvním roce je ještě nutné počítat s rezervou na ostatní výdaje, které mohou vzniknout např. při tvorbě webových stránek, protože uvedená cena je předběžná. V dalším roce jsou náklady na komunikační mix 7.768 Kč.

3.3 Časový harmonogram

Jednotlivé změny komunikačního mixu budou zaváděny do propagace Restaurace U Panských v různých časových úsecích, proto je nutné zpracovat podrobný časový

harmonogram všech plánovaných změn komunikačního mixu. Tento harmonogram je rozdělen do 13 měsíců. Mé navrhované změny se začnou plánovat v červenci 2016, tzn., začnou působit od srpna 2016 do července 2017. Souhrnný časový harmonogram jednotlivých činností je uveden v následující tabulce (Tab. 8).

Tab. 8: Časový harmonogram nového komunikačního mixu

Činnost	2016						2017						
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
Objednávka inzerce v Týdeníku cesta Vysočinou													
Reklama v Týdeníku cesta Vysočinou													
Výroba reklamního banneru													
Umístění reklamního banner v podobě plachty													
Stojan ve tvaru „A“													
Tvorba webových stránek													
Provoz webových stránek													
Komunikace na sociální síti Facebook													
Založení účtu na www.Google.cz													
Zveřejňování denního menu na www.menicka.cz													
Věrnostní program													
Konání speciálních akcí													
Roznos letáku s nabídkou denního menu													

Zdroj: Vlastní zpracování

Barevné značení v časovém harmonogramu:

Využívání média celý měsíc
Využívání média týden v měsíci
Využívání média pouze ve všední dny Po-Pá
Využívání média pouze den v měsíci
Doba přípravy návrhů, výroby a instalace

V červenci 2016 budou probíhat přípravy nového komunikačního mixu. Majitelé Restaurace U Panských objednají inzerci, která se bude opakovat vždy první týden ve vyznačených měsících, založí si účet na www.Google.cz a nechají si zhotovit u firmy Crespo, s. r. o. reklamní banner v podobě plachty a webové stránky. Plachta by měla být nainstalovaná na plot v okamžiku, kdy bude vyrobena, nejpozději však do konce srpna. Webové stránky by měly být spuštěny od počátku srpna. Komunikace na sociální síti Facebook nemusí být denní, kromě vkládání denního menu. Je ale nutné, aby aktivita na této stránce byla udržována alespoň jednou týdně a případné odpovídání na dotazy bylo co nejrychlejší stejně tak, jako na oficiálních webových stránkách Restaurace U Panských.

Tento časový harmonogram komunikačního mixu byl sestaven tak, aby byl co nejméně náročný pro majitele, ale zároveň, aby bylo dosaženo maximální účinnosti marketingových aktivit.

3.4 Přínosy návrhů

Hlavním úkolem navrženého komunikačního mixu je přispět ke zvýšení počtu zákazníků a tržeb Restaurace U Panských. Přínosy návrhů jsem rozdělila na finanční a nefinanční.

3.4.1 Finanční přínosy

Největším přínosem nového návrhu komunikačního mixu pro Restauraci U Panských je vytvoření systému komunikace se zákazníky, která do této chvíle chyběla. Jak již bylo zmíněno výše, Restaurace U Panských neměla vytvořený téměř žádný komunikační mix. Dosud vynaložené finanční prostředky, které majitelé použili na reklamu do katalogu firem ÉTER, nebyly použity efektivně. Majitelé restaurace nebyli schopni vyhodnotit přínosy z této reklamy. Abychom toho byli schopni, je nutné zachycovat informace o vynaložených výdajích, počtu oslovených zákazníků a především o návratnosti v podobě tržeb.

3.4.2 Nefinanční přínosy

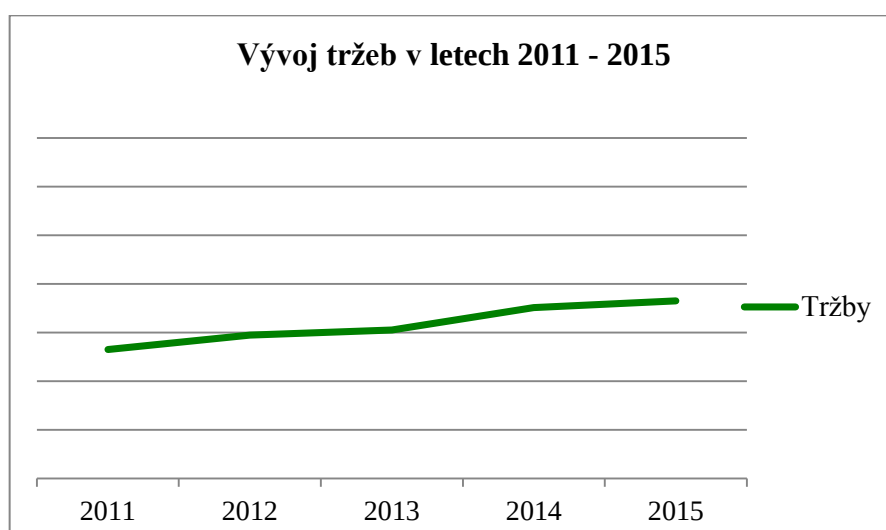
Navržené nástroje komunikačního mixu se soustředí především na internetovou komunikaci i přesto, že majitelé vyžadovali nástroje, které budou technicky nenáročné. V dnešní době lidé vyhledávají informace a recenze o restauracích a o podnicích obecně

předem na internetu, než dané místo navštíví. Protože majitelé Restaurace U Panských neměli žádný takový nástroj, z kterého by se zákazník předem dozvěděl více informací o dění v restauraci, jídelním lístku apod., byl tento návrh zaměřen především na tuto komunikaci. Přínosem jsou okamžité statistiky o počtu návštěv nebo činnostech osob na našich stránkách.

Jeden z dalších nástrojů je inzerce v regionálním Týdeníku cesta Vysočinou, která přiláká spíše osoby, které si raději koupí noviny, než aby si dění v regionu přečetli na internetu. Reklamní banner v podobě plachty připevněný na plot pozemku, který patří majitelům Restaurace U Panských, má zvýšit povědomí o její existenci a přilákat nové zákazníky, kteří o restauraci nevěděli. Důležité jsou i ostatní návrhy komunikačního mixu.

3.5 Odhad vývoje tržeb

Po zavedení navrhovaného nového komunikačního mixu může Restaurace U Panských očekávat nárůst počtu zákazníků a tržeb, jelikož dosud nerealizovala téměř žádné marketingové aktivity. Majitelka si nepřála uvést výše tržeb za předchozí roky, proto je na následujícím obrázku (Obr. 13) pouze znázorněn vývoj tržeb od roku 2011 do roku 2015. Tržby se rok od roku mírně zvyšují, jedná se však o meziroční nárůst o méně než 1 %. Po konzultaci s majitelkou, paní Zachariášovou (2016), se mohou tržby vyvíjet způsobem, který je uveden v tabulce níže (Tab. 9).



Obr. 13: Vývoj tržeb v letech 2011 – 2015
Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 9: Odhad vývoje tržeb

	Varianta		
	Optimistická	Reálná	Pesimistická
Navýšení tržeb za rok	5 – 6 %	3 – 4 %	1 – 2 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Optimistická varianta odhadu navýšení tržeb o 5 – 6 % je způsobena informovaností o možnosti pořádání svateb či oslav v sálu. Při těchto akcích se mohou tržby zvýšit až na dvojnásobek běžných tržeb ve všední den, kdy jsou tržby především z prodeje obědů. V pesimistické variantě počítám s tím, že internetová komunikace ze strany majitelů nebude dostatečná a navýšení tržeb se bude pohybovat mezi 1 – 2 %. Reálná varianta předpokládá navýšení tržeb o 3 – 4 %.

3.6 Analýza rizik

Analýza rizik je důležitá součást plánování každého projektu. Díky ní můžeme ještě před samotnou realizací projektu odhalit závažná rizika, na která by podnik měl reagovat a pokusit se je odstranit. Pro analýzu rizik jsem zvolila metodu RIPRAN.

3.6.1 Identifikace rizik

V následující tabulce (Tab. 10) jsou identifikované hrozby, které souvisí se zavedením nového komunikačního mixu. Pro každou hrozbu je uveden scénář jako důsledek hrozby.

Tab. 10: Identifikovaná rizika

Pořadí	Hrozba	Scénář
1.	Neochota přijmout jiné zaměstnance	Vyčerpanost majitelů
2.	Nízká aktivita majitelů restaurace na internetu	Neefektivnost zavedených komunikačních nástrojů
3.	Zhoršení kvality surovin	Zvýšení počtu stížností – poškození dobrého jména restaurace
4.	Nezájem zákazníků o pořádání akcí	Nízké tržby
5.	Poškození reklamního banneru vandaly	Zvýšení nákladů na nápravu
6.	Náklady na zpracování webových stránek budou vyšší, než je plánováno	Zvýšení nákladů na komunikační mix

7.	Nízká prodejnost Týdeníku cesta Vysočinou	Nízká návratnost vynaložených nákladů
----	---	---------------------------------------

Zdroj: Vlastní zpracování

3.6.2 Kvantifikace rizik

Druhým krokem analýzy rizik metodou RIPRAN je kvantifikace rizik. K hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika a velikost dopadu jsem zvolila stupnici, která je uvedena v následující tabulce (Tab. 11).

Tab. 11: Stupnice hodnocení rizik

Hodnota	Pravděpodobnost vzniku	Velikost dopadu
1	Nepravděpodobné	Bezvýznamná
2	Méně pravděpodobné	Málo významná
3	Pravděpodobné	Významná
4	Velice pravděpodobné	Velmi významná
5	Skoro jisté	Kritická

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkem jsem definovala 7 hrozeb, které mohou ovlivnit realizaci mého návrhu komunikačního mixu pro Restauraci U Panských. V následující tabulce (Tab. 12) jsou jednotlivé hrozby ohodnoceny pravděpodobností vzniku a velikostí dopadu. Čím je ohodnocení vyšší, tím je riziko závažnější. Celková hodnota rizika je dána násobkem těchto dvou hodnot.

Tab. 12: Hodnocení rizik

Pořadí	Hrozba	Pravděpo- dobnost	Dopad	Hodnota rizika
1.	Neochota přijmout jiné zaměstnance	4	5	20
2.	Nízká aktivita majitelů restaurace na internetu	3	3	9
3.	Zhoršení kvality surovin	2	3	6
4.	Nezájem zákazníků o pořádání akcí	2	4	8
5.	Poškození reklamního banneru vandaly	2	3	6
6.	Náklady na zpracování webových stránek budou vyšší, než je plánováno	2	4	8

7.	Nízká prodejnost Týdeníku cesta Vysočinou	2	3	6
----	---	---	---	---

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro zhodnocení závažnosti rizik návrhu komunikačního mixu je vytvořena následující tabulka (Tab. 13). V tabulce jsou rizika rozdělena na běžná, závažná a kritická. Kritická rizika se musí odstranit nebo snížit nápravným opatřením.

Tab. 13: Závažnost rizik

Závažnost rizika	Hodnota rizika
Běžná	1 – 6
Závažná	7 – 14
Kritická	15 – 25

Zdroj: Vlastní zpracování

3.6.3 Návrh opatření

V dalším kroku analýzy rizik budou pro jednotlivá rizika navržena opatření, která mají snížit hodnotu rizika. V následující tabulce (Tab. 14) se určí nová pravděpodobnost vzniku rizika, jeho velikost dopadu a vypočítá se nová hodnota rizika po navržených opatření.

Z následující tabulky je patrné, že první riziko – neochota přijmout jiné zaměstnance, které bylo hodnoceno jako kritické, je po navržených opatřeních hodnoceno jako závažné. Ostatní rizika jsou hodnocena dle závažnosti jako běžná rizika.

Tab. 14: Navržená opatření a nová hodnota rizika

Pořadí	Návrh opatření	Pravděpodobnost	Dopad	Nová hodnota rizika
1.	Od září je možné zaměstnat starší dceru majitelů, které bude 15 let	3	3	9
2.	S výpomocí odpovídání na dotazy, aktivitou na sociální síti mohou pomoci dcery	2	2	4
3.	Při zvýšeném počtu stížností zákazníků vyhledat jiného dodavatele surovin	2	2	4
4.	Větší propagace především možnosti pořádání svateb, oslav, apod.	2	3	6
5.	Umístění reklamy za plot na sloupky	1	2	2
6.	Zvýšení finanční rezervy na nový komunikační mix	2	3	6
7.	Investice do jiného komunikačního nástroje, které by ovšem znamenaly možné vyšší výdaje	2	2	4

Zdroj: Vlastní zpracování

3.6.4 Celkové zhodnocení rizik

Nejzávažnějším rizikem byla neochota přijmout nové zaměstnance. V současné době v Restauraci U Panských pracují 3 majitelé, kteří se starají o provoz restaurace tak, jak je popsáno v analytické části této diplomové práce. V případě, že někdo onemocní nebo jede na dovolenou, převzou za něj povinnosti druzí. Především v letních měsících, kdy majitelé jezdí na dovolenou, se stává, že zde pracuje maminka paní Zachariášové sama. Se zavedením nového komunikačního mixu se předpokládá, že se počet zákazníků navýší. V takovém případě je doporučeno, aby zde vypomáhala alespoň dcera majitelů. Podle paní Zachariášové (2016) nechtějí přijmout do Restaurace U Panských cizího člověka z důvodu zvyklosti a také pohodlí, které je ale kompenzováno tím, že jsou majitelé nepřetržitě v práci.

Ostatní rizika mají pravděpodobnost menší, avšak jejich dopad na realizaci je vyšší. Svou hodnotou rizika patří dle závažnosti do kategorie běžných nebo závažných rizik. Po navržených opatřeních jsou však všechna rizika dle závažnosti běžná.

3.7 Kontrola realizace návrhů

Všechny navrhované změny komunikačního mixu je nutné sledovat a vyhodnocovat jejich úspěšnost. Doporučuji, aby majitelé Restaurace U Panských shromažďovali a především vyhodnocovali data o:

- tržbách a jejich vývoji, tzn., jak se tržby změní s oznámením o konané akci, vydáním novin s kupónem, apod.,
- počtu zákazníků, tzn., zda se změní po oznámení konané události,
- počtu zájemců o pořádání svateb či oslav ve srovnání s předchozím obdobím,
- návratnosti kupónu z Týdeníku cesta Vysočinou,
- nákladech,
- stížnostech zákazníků, apod.

Na základě výše uvedených dat se případně bude navržený komunikační mix na další období upravovat, podle toho, co se v prvním roce osvědčí nebo naopak neosvědčí.

3.8 Shrnutí

Návrhová část této diplomové vychází z části analytické. Cílem této kapitoly bylo vytvoření nového komunikačního mixu pro Restauraci U Panských.

Pro nový komunikační mix je stanoven rozpočet 10.000 Kč. Nový komunikační mix se skládá z reklamy, do které jsem zařadila reklamu v Týdeníku Cesta Vysočinou a venkovní reklamu v podobě reklamního banneru, dále z internetové komunikace, ve které jsem doporučila vytvoření webových stránek a profilu na sociální síti Facebook a také účet na www.google.cz, prostřednictvím kterého mohou majitelé jednoduše zveřejnit údaje o restauraci v mapách. Z internetové komunikace jsem doporučila i zveřejňování denního menu na internetových stránkách www.menicka.cz. Nový komunikační mix obsahuje také podporu prodeje v podobě věrnostního programu, pořádání speciálních akcí a slevy za balíček, který obsahuje poskytnuté ubytování na 1 noc a oběd. Posledním návrhem je osobní prodej, do kterého jsem zařadila osobní roznos letáku s nabídkou denního menu na daný týden do 3 nejbližších firem.

V návrhové části jsem dále stanovila rozpočet na nový komunikační mix, jeho časový harmonogram, přínosy, které z nového komunikačního mixu plynou a také odhad vývoje tržeb. Další část této práce je věnována analýze rizik, při které byla použita metoda RIPRAN. Rizika jsem identifikovala, kvantifikovala, navrhla opatření, která jsem na závěr zhodnotila. V poslední kapitole této části je uvedeno, jak je možné kontrolovat realizaci navrženého komunikačního mixu.

ZÁVĚR

V diplomové práci jsem se zabývala návrhem komunikačního mixu pro Restauraci U Panských, která se nachází v Hamrech nedaleko Havlíčkova Brodu. Hlavním cílem této práce bylo navrhnout takový komunikační mix, který bude přispívat ke zvýšení povědomí o restauraci a rozšíření tak jejího dobrého jména. Dílčím cílem této práce bylo zhodnocení možných rizik, která plynou z navrhovaných řešení.

V teoretické části jsou vysvětleny pojmy, které jsem použila při zpracování analytické a návrhové části diplomové práce. Nejprve jsem popsala, co marketing obecně znamená, co je marketingové prostředí a dále analýzu prostředí podniku, marketingový mix služeb, komunikační mix a analýzu rizik.

Další částí diplomové práce je část analytická, která v úvodu obsahuje charakteristiku Restaurace U Panských. V dalších podkapitolách jsem vycházela ze znalosti pojmů z teoretické části. Nejprve jsem analyzovala vnější prostředí podniku pomocí SLEPTE analýzy a oborové prostředí, při kterém jsem použila Porterův pětifaktorový model. Další kapitoly jsou věnovány analýze marketingového mixu a komunikačního mixu Restaurace U Panských. V závěru analytické části je SWOT analýza, která vychází ze všech předchozích analýz.

Poslední částí této práce je návrhová část. Za dobu své existence nemá Restaurace U Panských vytvořený téměř žádný komunikační mix, proto bylo nezbytné navrhnout nový komunikační mix restaurace, který by napomohl ke zvýšení povědomí o restauraci a přilákal nové zákazníky. Tento mix byl stanoven s ohledem na výši finančních prostředků, který by byli majitelé ochotni za propagaci restaurace zaplatit. Stanovený rozpočet byl ve výši 10.000 Kč, z tohoto důvodu jsem se zaměřila na nástroje komunikačního mixu, na které jsou zapotřebí minimální nebo žádné finanční prostředky a zároveň, aby byla propagace restaurace co nejjednodušší a nejefektivnější. Komunikační mix byl sestaven z reklamy v regionálním týdeníku a reklamního banneru v podobě reklamní plachty. Z internetové komunikace jsem doporučila vytvoření webových stránek a profilu na sociální síti Facebook. Z internetové komunikace jsem dále doporučila vytvoření účtu na www.Google.cz, díky kterému je možné zveřejnit informace o restauraci v mapách na Google. Dalším mým návrhem je zveřejňování denního menu na internetových stránkách www.menicka.cz, které využívá většina

konkurenčních restaurací z Havlíčkova Brodu. Jako nástroje podpory prodeje jsem zvolila věrnostní program, speciální akce a slevu. V rámci osobního prodeje jsem doporučila roznos letáků s informací o nabídce denního menu na daný týden do tří blízkých podniků, jejichž někteří zaměstnanci Restauraci U Panských navštěvují v době obědů. Jednotlivé návrhy propagace byly vyčísleny a porovnány se stanoveným rozpočtem. Důležitou částí je také časový harmonogram, dle kterého bude postupováno, přínosy, které z nového komunikačního mixu plynou a odhad vývoje tržeb. Dílčím cílem této práce bylo zhodnocení možných rizik, která plynou z navrhovaných řešení. Zhodnocení rizik je věnována jedna podkapitola, kde jsou analyzována možná rizika metodou RIPRAN. V závěru návrhové části jsou uvedena data, podle kterých by měli majitelé restaurace vyhodnocovat úspěšnost navrhovaného komunikačního mixu.

Majitelé Restaurace U Panských spoléhají na šíření jejich dobrého jména mezi lidmi prostřednictvím osobního kontaktu. Věřím, že takto navržený komunikační mix bude pro Restauraci U Panských přínosem a pomůže zvýšit povědomí o její existenci a rozšíření tak jejího dobrého jména i mezi nové zákazníky, což bylo hlavním cílem této diplomové práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborné publikace:

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

FORET, M., P. PROCHÁZKA a T. URBÁNEK. 2003. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 199 s. ISBN 80-722-6888-0.

FREY, P. 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.

HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ, D. ODEHNALOVÁ a O. VYKYPĚL. 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

HESKOVÁ, M. a P. ŠTARCHOŇ. 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.

JANEČKOVÁ, L. a M. VAŠTÍKOVÁ. 2000. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 179 s. ISBN 80-716-9995-0.

KALKA, R. a A. MÄBEN. 2003. *Marketing: klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak*. Praha: Grada, 110 s. ISBN 80-247-0413-7.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 206 s. ISBN 80-717-9453-8.

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

KOTLER, P. a G. ARMSTRONG. 2004. *Marketing*. Praha: Grada, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

KRAJDL, J. *Emailová komunikace*, Crespo, s. r. o. Jahodova 4051, Havlíčkův Brod. 7. 4. 2016

MALLYA, T. 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

VAŠTIKOVÁ, M.. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZACHARIÁŠOVÁ, D. *Ústní a emailová komunikace*, Restaurace U Panských, Hamry 1600, Havlíčkův Brod. 31. 1. 2016.

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

Internetové zdroje:

AKTUÁLNĚ.CZ, 2015. Sazby daně z přidané hodnoty a změny DPH.. *Aktuálně.cz* [online]. [cit. 2016-02-10]. Dostupné z: <http://www.aktualne.cz/wiki/finance/dph-dan-z-pridane-hodnoty-sazby-zmeny/r~0d2bd12edbab11e488b0002590604f2e/>

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, 2013. Definition of Marketing.. *American Marketing Association* [online]. [cit. 2015-10-28]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

BUSINESSCENTER, ©1998-2016. Živnostenský zákon. *Businesscenter.cz* [online]. [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast2.aspx>

CRESPO, ©2005-2016. *Crespo* [online]. [cit. 2016-04-06]. Dostupné z: <http://www.crespo.cz/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015a. Databáze demografických údajů za obce ČR. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-demografickych-udaju-za-obce-cr>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Předběžný odhad HDP - 3. čtvrtletí 2015. 2015b. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/predbezny-odhad-hdp-3-ctvrtleti-2015>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2015c. Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2015. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2015>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2016. Inflace - druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-02-04]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

DOMENA.CZ, ©2003-2016. Ceník. *Domena.cz* [online]. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <https://puvodni.domena.cz/pricelist.html>

HACCP, 2009. Požadavky na stravovací provozy. *HACCP* [online]. [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: <http://haccp.webnode.cz/pozadavky-na-stravovaci-provozy-/>

HAVLÍČKŮV BROD, 2015. Silnice I/38. *Havlíčkův Brod* [online]. [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: http://www.muhb.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=3782&id_dokumenty=845605

KURZY CZ, 2015. HDP. *Kurzycz* [online]. [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

MANAGEMENT MANIA, 2015. SWOT analýza. *SWOT analýza* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Mapy.cz [online]. 2016. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://mapy.cz/zakladni?x=16.6333010&y=49.2000010&z=12>

Mapy Google [online]. 2016. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/>

MENICKA.CZ, 2016. *Menicka.cz* [online]. [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.menicka.cz/>

Mealium [online]. ©2014-2015. [cit. 2016-02-06]. Dostupné z: <https://www.mealium.cz/cs/home>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2016a. Poslanecká sněmovna schválila zákon o evidenci tržeb i snížení DPH v oblasti stravovacích služeb. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2016/eet-schvalena-23957>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2016b. Makroekonomická predikce - leden 2016. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. [cit. 2016-02-10]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-leden-2016-23826>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2016a. Statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska. *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/uzem/?_piref37_240429_37_240428_240428.next_page=%2Findex.do&_piref37_240429_37_240428_240428.statse=2000000000019&_piref37_240429_37_240428_240428.statsk=0&_piref37_240429_37_240428_240428.send=send&_piref37_240429_37_240428_240428.stat=20000000000110&_piref37_240429_37_240428_240428.obdobi=L&_piref37_240429_37_240428_240428.rok=2015&ok=Vybrat

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2016b. Zaměstnanost. *Integrovaný portál MPSV* [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni/sdeleni_mzda

RIPRAN, 2014. Základní popis metody. *Ripran* [online]. [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: <http://ripran.cz/popis.html>

SCFM, 2012. Středoevropské centrum pro finance a management (SCFM). *SWOT analýza* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analýza>

STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÁ A POTRAVINÁŘSKÁ INSPEKCE, 2015. Ochrana spotřebitelů před alergenními potravinami. *Státní zemědělská a potravinářská inspekce* [online]. [cit. 2016-02-10]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/clanek/ochrana-spotrebitelu-pred-alergennimi-potravinami-oznacovani-alergennich-slozek.aspx>

ŠIPKA, 2016. Razítka. *Šipka* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://sipka.smat.cz/product/razitko-brother-pr1212e6p-modre-12x12mm-min-odber-je-6-ks-zrbrpr1212ex>

TISK SARPET, 2016. Vizitky. *Tisk Sarpet* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.sarpet.cz/vizitky>

VLÁDA ČR, 2016. Vláda České republiky. *Vláda České republiky* [online]. [cit. 2016-02-04]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/vlada/>

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Výhody a nevýhody nosičů reklamy	29
Tab. 2: Věkové složení obyvatel v okrese Havlíčkův Brod k 31. 12. 2014	38
Tab. 3: Ceny za menu ve vybraných restauracích	45
Tab. 4: Srovnání restaurací na Havlíčkobrodsku v oblasti internetové komunikace.....	50
Tab. 5: Stupnice ohodnocení ve SWOT analýze	52
Tab. 6: SWOT analýza.....	52
Tab. 7: Kalkulace celkových nákladů.....	64
Tab. 8: Časový harmonogram nového komunikačního mixu.....	65
Tab. 9: Odhad vývoje tržeb.....	68
Tab. 10: Identifikovaná rizika.....	68
Tab. 11: Stupnice hodnocení rizik	69
Tab. 12: Hodnocení rizik	69
Tab. 13: Závažnost rizik	70
Tab. 14: Navržená opatření a nová hodnota rizika	71

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Prostředí podniku	20
Obr. 2: Vstup do Restaurace U Panských	37
Obr. 3: Budova Restaurace U Panských	38
Obr. 4: Vývoj míry nezaměstnanosti v okrese Havlíčkův Brod v roce 2015.....	39
Obr. 5: Průměrná měsíční mzda v ČR.....	40
Obr. 6: Vývoj míry inflace v roce 2015	42
Obr. 7: Vývoj HDP v České republice	43
Obr. 8: Vyznačení Restaurace U Panských v mapách	50
Obr. 9: Návrh reklamy v Týdeníku cesta Vysočinou.....	56
Obr. 10: Návrh reklamního banneru	57
Obr. 11: Návrh umístění reklamního banneru.....	58
Obr. 12: Úvodní webová stránka Restaurace U Panských.....	59
Obr. 13: Vývoj tržeb v letech 2011 – 2015	67