

# **Analýza konkurenceschopnosti firmy KAFEC Zlínský**

Kateřina Postavová

---

Bakalářská práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kateřina Postavová**  
Osobní číslo: **M18321**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Analýza konkurenceschopnosti firmy KAFEC Zlínský**

### Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární průzkum se zaměřením na konkurenceschopnost podniku.

II. Praktická část

- Charakterizujte zvolenou firmu.
- Proveďte analýzu současné konkurenceschopnosti firmy.
- Navrhněte doporučení s cílem zlepšení konkurenceschopnosti dané firmy.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- ČIHOVSKÝ, Ludvík. *Marketingový výzkum*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011, 320 s. ISBN 978-80-86730-75-2.
- JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2014, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
- VÁŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové strategie*. Praha: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing Strategie a trendy – 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2013, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- LEE, Nancy a Philip KOTLER. *Social marketing: influencing behaviors for good*. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2011, 502 s. ISBN 9781412981491.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michael Fafílek**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **15. ledna 2021**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2021**

L.S.

---

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

**PROHLÁŠENÍ AUTORA  
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnaní případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce je zaměřená na analýzu konkurenceschopnosti kavárny KAFEC Zlínský v porovnání s vybranými zlínskými kavárnami.

Teoretická část obsahuje rozbor základních pojmů zabývajících se tímto tématem. V praktické části je využito dotazníkové šetření, analýza konkurence, SWOT analýza a podklady společnosti.

Na základě těchto šetření budou vyhodnoceny výsledky a návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti pro firmu KAFEC Zlínský.

### **Klíčová slova:**

Konkurence, konkurenceschopnost, propagace, reklama, marketing.

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis is focused on the analysis of the competitiveness of KAFEC Zlínský as compared with others selected cafes in Zlín.

The theoretical part contains an analysis of basic concepts dealing with this topic. The practical part uses a questionnaire survey, competition analysis, SWOT analysis and company documents.

Based on these surveys, the results and proposals for improving competitiveness for the company KAFEC Zlínský will be evaluated.

### **Key words:**

Competition, competitiveness, promotion, advertisement, marketing.

Ráda bych poděkovala vedoucímu Ing. Michaelu Fafilkovi za pomoc, ochotu, cenné rady i připomínky při vedení mé bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

## **OBSAH**

<b>ABSTRAKT .....</b>	<b>5</b>
<b>ÚVOD .....</b>	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE .....</b>	<b>11</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 KONKURENCE.....</b>	<b>13</b>
1.1 KONKURENCE.....	13
1.2 KONKURENCESCHOPNOST .....	13
1.3 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	14
1.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	15
1.4.1 SOCIÁLNÍ MARKETING .....	15
1.4.2 REKLAMA NA INTERNETU .....	15
1.5 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ.....	16
1.5.1 SEGMENTACE TRHU .....	17
1.5.2 POTŘEBA.....	18
1.5.3 TRH.....	18
1.5.4 PRODUKT .....	19
<b>2 MARKETINGOVÉ ANALÝZY.....</b>	<b>20</b>
2.1 ANALÝZA PROSTŘEDÍ FIRMY .....	20
2.1.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ (VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ).....	20
2.2 SWOT ANALÝZA.....	20
2.3 MATICE PŘÍLEŽITOSTÍ A OHROŽENÍ .....	22
2.4 MATICE DŮLEŽITOSTI A EFEKTU .....	23
2.4.1 ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ.....	23
2.4.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ (VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ) .....	23
2.5 TYPOLOGIE A ČLENĚNÍ KONKURENCE .....	24
2.6 KONKURENČNÍ STRATEGIE .....	26
2.7 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	27
<b>3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....</b>	<b>30</b>
3.1 ČLENĚNÍ VÝZKUMU.....	30
3.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM .....	31
3.2.1 KVANTIFIKACE .....	31
3.3 DATA A INFORMACE.....	31
3.4 ČLENĚNÍ DAT .....	32
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>36</b>

<b>4</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ KAVÁRNY KAFEC ZLÍNSKÝ.....</b>	<b>37</b>
4.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	37
4.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	38
4.3	NABÍDKA PRODUKTŮ.....	39
4.4	HISTORIE.....	39
4.5	KONKURENTI VYBRANÉ KAVÁRNY VE ZLÍNĚ.....	41
4.5.1	CAFÉ MALÁ SCÉNA.....	41
4.5.2	KAVÁRNA TOVÁRNA.....	41
4.5.3	JEDNÍM TAHEM.....	42
4.5.4	KAFÖ.....	42
4.5.5	JOGURTOVNA.....	42
4.6	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	43
4.6.1	FACEBOOK.....	43
4.6.2	INSTAGRAM.....	44
4.6.3	WEBOVÉ STRÁNKY.....	44
<b>5</b>	<b>DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....</b>	<b>45</b>
<b>6</b>	<b>SHRNUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....</b>	<b>58</b>
<b>7</b>	<b>PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....</b>	<b>59</b>
7.1	ZÁKAZNÍCI.....	59
7.2	DODAVATELÉ.....	59
7.3	STÁVAJÍCÍ KONKURENCE.....	60
7.4	NOVĚ VSTUPUJÍCÍ KONKURENCE.....	60
7.5	SUBSTITUTY.....	60
<b>8</b>	<b>SWOT ANALÝZA.....</b>	<b>61</b>
8.1	SILNÉ STRÁNKY.....	61
8.2	SLABÉ STRÁNKY.....	61
8.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	62
8.4	HROZBY.....	62
8.5	VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY.....	63
<b>9</b>	<b>NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ A CENOVÁ KALKULACE NÁKLADŮ.....</b>	<b>64</b>
<b>10</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>68</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>72</b>





## ÚVOD

V dnešní době je velice náročné mít podnik, který bude něčím odlišný od jiných - ve stejném odvětví. Ještě těžší je prosadit se mezi ostatními a udržet své postavení na trhu dlouhodobě. Proto je důležité se zabývat konkurencí, znát své konkurenty a mít dostatek informací. Avšak vytvoření takové nabídky, která na první pohled zaujme a přiláká nové zákazníky, ale i ty stávající, je velice složitý proces. Je potřeba neustále přicházet s něčím novým, originálním, ale také nabízet výrobky a služby, které zákazníci požadují.

Pokud by konkurence neexistovala, podniky by neměly na sebe samotné vysoké nároky a mohlo by se stát, že by ani nebyly tak výkonnými, protože by zde nebyla žádná motivace, proč být ještě lepšími, proč vyrábět něco jinak – lépe, kvalitněji, přesto pro podnik výhodněji, něco co ještě více zaujme, když bychom svoji klientelu měli a věděli bychom, že zákazníci neodejdou, jelikož nemáme konkurenty.

Je potřeba, aby byl podnik připraven na jakoukoliv změnu na trhu, aby jej nic nezaskočilo. Tyto změny se neustále vytváří a vytvářet budou, proto je důležité sledovat trendy, konkurenci a snažit se být vždy o krok napřed před ostatními. Umět analyzovat slabé i silné stránky svých konkurentů. Takto si můžeme zabezpečit uspokojení zákazníků s tím, že si je firma udrží.

Svoji bakalářskou práci mám zaměřenou na analýzu konkurence vybrané firmy, konkrétně kavárny. Skládá se ze dvou částí. První část je teoretická, kde proberu oblast konkurence, analýzy, ale také marketingové výzkumy, pomocí kterých můžu srovnávat mnou vybranou kavárnu s její konkurencí ve městě Zlín. Druhá část je praktická, která odhalí hlavní konkurenty mnou vybrané kavárny pomocí dotazníku. Poté zpracuji Porterovu analýzu 5 konkurenčních sil a SWOT analýzu. Pomocí těchto analýz zjistím stav konkurenčního postavení firmy na trhu. Na závěr provedu doporučení a návrhy pro zlepšení konkurenceschopnosti vybraného podniku na trhu.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Kavárnu KAFEC Zlínský jsem si zvolila jako hlavní téma své bakalářské práce, protože k ní mám velmi blízko z toho důvodu, že zde pracuji jako brigádnice a díky tomu ji znám nejlépe ze všech kaváren, které sídlí ve Zlíně. Cílem je vypracovat analýzu konkurenčního prostředí mezi mnou vybranými kavárnami ve městě Zlín.

Jelikož toto město není příliš velké, je zde výhoda toho, že s každým novým nápadem, pozitivním ohlasem a především kvalitou nabízených produktů, může kavárna dosahovat rychleji nových příznivců a zvyšovat počet stálých zákazníků. Problémem je, že je zde velký počet kaváren, avšak zákazníci nedají dopustit nejen na kvalitu nabízeného sortimentu, ale také na kvalitu péče o ně samotné. Z mého pohledu a zkušeností mohu říci, že ne každá kavárna poskytuje kvalitní servis. I tohle je jednou z důležitých věcí, jak být lepšími než je konkurence. Faktory, které ovlivňují zákazníky, díky nimž dělají určitá rozhodnutí, je spousta - lokalita, cena, již několikrát zmíněná kvalita sortimentu a služeb, recenze, reklama na sociálních sítích, vzhled, přístup personálu a spousta dalšího, to vše tvoří jméno kavárny.

V teoretické části své práce popíšu základní pojmy, jako je konkurence a konkurenceschopnost, na základě použité literatury, která se zabývá tímto tématem.

Na začátku praktické části nejprve popíšu společnost, nabídku sortimentu, organizační strukturu, poté se zaměřím na potenciální konkurenty, kteří svou nabídkou kavárně KAFEC Zlínský konkurují. Dále zpracuji SWOT analýzu, také Porterovu analýzu 5 konkurenčních sil a vytvořím dotazník.

V závěru praktické části jsou uvedena doporučení a zlepšení konkurenceschopnosti, které vycházejí z provedených analýz a dotazníkového šetření.

Struktura praktické části navazuje na teoretickou část práce.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 KONKURENCE

## 1.1 Konkurence

Mikoláš (2005, s. 65) vymezuje pojem konkurence jako určité soupeření mezi dvěma a více podniky, které můžeme nazývat také konkurenty.

Konkurent musí splňovat minimálně dvě podmínky, pokud chce vstoupit do konkurenčního prostředí:

- mít konkurenční potenciál – konkurenceschopný
- mít konkurenční zájem - podnikavý, tedy mít, již zmíněný, potenciál a chtít vstoupit mezi konkurenci (Mikoláš, 2005, s. 65)

Magretta (2011, s. 20) popisuje, že se spousta manažerů konkurence obává, jelikož si moc dobře uvědomují, že je všudypřítomná. Probouzí to uvnitř jich samotných spoustu nepříjemných pocitů, ale ví, že pokud chtějí na trhu přežít, musí se s tím také smířit a bojovat.

Dnes na trhu najdeme velmi malé množství organizací, které jako jediné nabízí určitý druh zboží, které nikdo jiný nemá, proto je velice důležité být tímto směrem stále o krok napřed před ostatními, snažit se být jedinečným.

Konkurenty jsou i všichni ti, kteří chtějí výdaje spotřebitelů. Znat silné a slabé stránky konkurentů je nutností. (Dvořáček, 2012, s. 45)

Vše je o umění vytvořit hodnotu jedinečnosti a také vědět, jakým způsobem ji vytvořit. (Magretta, 2011, s. 29)

Musíme se snažit vždy vyhovět požadavkům našich zákazníků lépe než někdo jiný. Zákazníci neustále srovnávají a vždy budou chtít vybrat především to, co je pro ně výhodné, zároveň kvalitní a odlišné. Pro organizaci je tedy důležité přijít s vylepšeným nápadem než má konkurence.

## 1.2 Konkurenceschopnost

Mikoláš (2005, s. 64) uvádí konkurenceschopnost podniku jako udržení si místa na trhu v delším časovém období. Firma je konkurenceschopná, pokud ji samotná konkurence vnímá jako hrozbu. Úspěšná firma si udržuje rovnováhu rozložením silných, slabých stránek, příležitostí a ohrožení.

Konkurenceschopný podnik je také výkonným a dokáže tvořit hodnotu, tzn., pokud roste konkurenceschopnost, roste i hodnota podniku. (Sedláček et al., 2011, s. 12)

Dle Sedláčka et al. (2011, s. 12) je tento pojem vyjádřený jako výhra podnikatelského subjektu v soutěži s jinými konkurenty. Uspěch může pouze ten, kdo umí správně využít konkurenční výhodu a dokáže tak porazit ostatní podnikatelské subjekty. Pro posuzování konkurenceschopnosti se nám nabízí spousta způsobů. Existují strategické analýzy, jako jsou např.: SWOT analýza nebo Porterova analýza 5 konkurenčních sil.

Základní členění konkurenceschopnosti:

- konkurenceschopnost států – makroekonomická úroveň
- konkurenceschopnost odvětví – mezoekonomická úroveň
- konkurenceschopnost podniku – mikroekonomická úroveň

**Makroekonomická úroveň** je nejvíce složitá. Je to schopnost národní ekonomiky produkovat služby a výrobky, o které je největší zájem na světových trzích, v rámci konkurence další národní ekonomiky. (Sedláček et al., 2013, s. 16-17)

**Mezoekonomická úroveň** představuje přechod mezi mikroekonomickou a makroekonomickou úrovní. Vznikne určitý systém mezi vazbami a interakcemi určitých subjektů. Posuzování konkurenceschopnosti vychází ze systému, který je brán jako celek – odvětví. (Sedláček et al., 2013, s. 16)

**Mikroekonomickou úrovní** se rozumí, že je podnik schopen vypořádat se s konkurencí, bude stále růst, vytvářet zisk a to dlouhodobě. Schopnost získat podíl na trhu bude pro podnik, který je konkurenčnější než ostatní konkurenti, mnohem snazší. (Sedláček et al., 2013, s. 15-16)

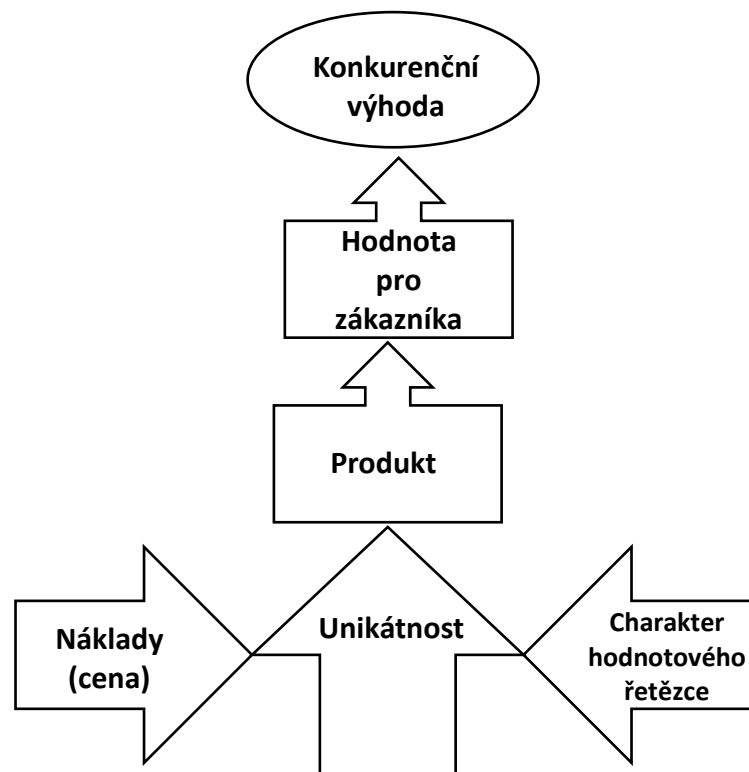
### 1.3 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda nastává pro podnik tehdy, když má nízké náklady a může si dovolit zvýšit ceny svých produktů, má tedy nadprůměrnou rentabilitu, a přitom má stále dostatečné množství zákazníků, než jeho konkurenti. (Marinič, 2008, s. 16-17)

Základní zdroje konkurenční výhody:

- originální dovednosti a kompetence - jsou hmotného i nehmotného charakteru. Hmotným charakterem může být např.: patent, ochranná známka, licence. Nehmotným může být např.: know-how, organizační systém, proces.

- reprodukovatelné dovednosti a kompetence – stroje, marketingová politika, finanční zajištění. (Marinič, 2008, s. 16)



Obrázek 1: Kauzální vztahy jednotlivých elementů konkurenční výhody (vlastní zpracování, zdroj: Marinič, 2008, s. 18)

## 1.4 Marketingová komunikace

### 1.4.1 Sociální marketing

Odlišný a především zaměřený na snahu ovlivnit chování, které by mělo zlepšovat zdraví, předcházet úrazům, chránit životní prostředí a přispívat k tomu, abychom si zvyšovali životní úroveň a byli celkově spokojeni. Využívá marketingových principů a technik se zaměřením na cílové skupiny lidí a také přináší pozitivní přínos pro společnost. (Lee, Kotler, 2011, s. 7)

### 1.4.2 Reklama na Internetu

Má především zvýšit povědomí o značce i image, prodej produktů, návštěvnost. Je potřeba si dobře promyslet, jakým směrem bude reklama směřovat – tzn., kdo jsou naši zákazníci, co rádi sledují, hledají, jaké je jejich chování. (Janouch, 2014, s. 79)

Výhodou je, že nám lidé mohou dát zpětnou vazbu na naši reklamu a díky tomu můžeme zvyšovat efektivitu a také ji přizpůsobovat. (Janouch, 2014, s. 79)

#### **1.4.2.1 Facebook jako zdroj obchodních kontaktů**

Tato sociální síť pomáhá obchodníkovi najít kontakty, které by v budoucnosti mohly být užitečné pro firmu. Facebook se během několika let změnil spíše na pracovní portál, jelikož na profilech různých lidí můžeme najít, kde pracují, sdílejí různé příspěvky o jejich práci nebo události. (Neckář, Kolář, Janeček, 2019, s. 51)

Zde můžeme velice snadno kontaktovat jakoukoliv osobu prostřednictvím Messengeru. Je to snadnější a rychlejší způsob než e-mail, navíc je zde výhoda, že nemusíme znát přesnou e-mailovou adresu, ale postačí nám jméno toho, koho chceme oslovit. Dotyčná osoba může naši zprávu přijmout nebo odmítnout, je to pouze na ni, jak ji obsah zprávy zaujme. (Neckář, Kolář, Janeček, 2019, s. 52)

- Messenger - aplikace, která je součástí Facebooku a slouží jako chat mezi lidmi, kteří tuto službu využívají.

#### **1.4.2.2 Instagram**

Dříve tomu tak nebylo a byl určen spíše jen na fotky a sledování svých přátel. V dnešní době tato aplikace nabírá na síle a je teď nejsilnější a nejpoblárnější mezi všemi sociálními sítěmi k oslovení potenciálních klientů. Jelikož zde můžeme, jako obchodník, vyhledat i známé osobnosti a oslovit je s prosbou propagace našeho produktu za nějakou odměnu. Pokud náš produkt určitou osobnost zaujme a přijme propagaci, tak si můžeme jako firma zajistit spousty nových zákazníků.

### **1.5 Strategické řízení**

Jestliže chceme mít konkurenční výhodu, je pro nás důležitou součástí také vrcholový management, který provádí závažná strategická rozhodnutí a strategické řízení, které se zaměřuje na dlouhodobé cíle a zdroje, které má podnik k dispozici. (Jakubíková, 2013, s. 16)

Nejdůležitější strategická rozhodnutí podle Jakubíkové (2013, s. 16) jsou:

- volba směru podnikání (produkt, území,..)
- stanovení cílů
- formulace a implementace strategie
- alokace zdrojů



- vyhodnocení příležitostí k dalšímu růstu

Požadavkem u strategického řízení je umět strategicky myslet. Toto myšlení je přínosné. Pomocí něho dokážeme být více efektivní a produktivní, můžeme mít rychlejší návratnost vložených prostředků, rychleji dokážeme dosáhnout zisku, zlepšuje se týmová práce a atmosféra. (Jakubíková, 2013, s. 17-18)

Řízení se skládá z plánování, organizování, příkazování, koordinace a kontroly. Důležitým bodem v tomto procesu je vize. (Jakubíková, 2013, s. 18)

**Vize** – soubor priorit a ideálů firmy. Pomocí vize podnik dokáže stanovit cíle, ideály a vytvořit obraz jeho úspěšné budoucnosti. Měla by být srozumitelná, pochopitelná, originální a realistická. Kombinace dlouhodobých zásad, strategií, postupů, které se dokáží přizpůsobit změnám. Vrcholoví manažeři musí přijmout a věřit vizi, kterou dokázali vytvořit. (Jakubíková, 2013, s. 18-19)

3 základní cíle:

1. vyjasnění obecného směru
2. motivace lidí správným směrem
3. rychlá a účinná koordinace úsilí lidí

**Poslání (mise)** – proč firma existuje a jakou cestou dokáže dosáhnout stanovené vize. (Jakubíková, 2013, s. 20)

4 dimenze pro vymezení poslání:

1. zákaznické skupiny (segmenty trhu)
2. zákaznické potřeby
3. trhy
4. produkty

### 1.5.1 Segmentace trhu

Členění trhu do menších celků se specifickými skupinami zákazníků. Využíváme ji, abychom se mohli zaměřit na konkrétní zákazníky se specifickými potřebami, také na vývoj nového produktu a reklamní kampaně. Je typická pro cílený marketing. Nevyužíváme ji při hromadném marketingu. (Tahal, 2017, s. 129)

Hlediska segmentace:

- geografická (územní),
- demografická (věk, pohlaví, povolání, národnost),
- psychografická (podle sociální třídy, životního stylu, osobnosti),
- podle chování (např. věrnost značce). (Tahal, 2017, s. 124)

Na základě postoje máme k výrobku vztah:

- nadšený,
- pozitivní,
- lhostejný,
- negativní,
- nepřátelský. (Tahal, 2017, s. 130)

**Výhody segmentace** – lepší uspokojení konkrétních potřeb zákazníka, efektivnější stimulace a distribuce zboží, získání konkurenční potřeby ve vybraném segmentu.

**Charakteristiky určitého segmentu** – velikost a síla, vývojový trend, síla konkurence v daném segmentu.

### 1.5.2 Potřeba

Potřeba je pocit, že se nám něčeho nedostává. Základní lidská nezbytnost, která vyjadřuje naše požadavky mít a užívat věci, jako například jídlo, oblečení, bydlení nebo také užívat znalosti, dovednosti a vlastnosti, například vzdělání, přátelství, zábava. Neustále se rozšiřuje, roste, je neomezená. Často se mění a uspokojení je vždy dočasné. Můžeme ji rozdělit na: hmotnou, nehmotnou, zbytnou, nezbytnou, současnou, budoucí, individuální, kolektivní, biologickou, kulturní. (Švarcová et al., s. 11, 2012)

### 1.5.3 Trh

Trh je místo, kde se střetává nabídka s poptávkou, dochází zde ke směně a vzájemnému působení nabídky, poptávky a ceny. (Švarcová et al., s. 23, 2012)

Probíhá zde výměna mezi podniky a domácnostmi, domácnostmi navzájem a podniky navzájem. (Švarcová et al., s. 23, 2012)

Můžeme jej členit na trh zboží (výrobek nebo služba), trh práce (zaměstnavatelé), trh finanční (měny).

### 1.5.4 Produkt

Produktem je vše, co může být na trhu nabízeno a směňováno. Slouží k uspokojení lidské hmotné (výrobky) i nehmotné (služby) potřeby. Rozhodování o produktu vychází z jeho značky, kvality, životního cyklu a vývoje. (Vašítková, 2014, s. 78)

Značka výrobku slouží k odlišení od jiných, pomáhá identifikovat zboží, výrobce, prodejce, je zde záruka určité kvality. Má ochrannou známku, tzn. je právně chráněna. Nejčastější podobu má jako slovo, které je graficky zpracované a má velký význam pro úspěšnost výrobku. (vašítková, 2014, s. 68)

**Strategické cíle** – odpovědnost za stanovení těchto cílů má vrcholové vedení firmy. Firma jich chce v budoucnosti dosáhnout. Vyplyvají buď z poslání, nebo jsou brány jako pomocný nástroj pro naplnění poslání. (Jakubíková, 2013, s. 25)

Můžeme je třídit podle:

- významu – vrcholové, podřazené, mezicíle
- velikosti – neomezené X omezené, maximalistické X minimalistické
- časového hlediska – krátkodobé X střednědobé X dlouhodobé, trvalé X přechodné, statické X dynamické
- vztahu mezi nimi – komplementární, konkurenční, protikladné, indiferentní
- obsahu – ekonomické – výkonové, finanční, výsledkové, technické, sociální (Jakubíková, 2013, s. 25-26)

Využívá se pravidlo SMART ke stanovení cílů:

- Specific – jasně stanovené cíle v množství, kvalitě a čase
- Measurable – měřitelné
- Agreed – akceptovatelné
- Realistic – reálné, dosažitelné
- Trackable – sledované (Jakubíková, 2013, s. 27)

## 2 MARKETINGOVÉ ANALÝZY

### 2.1 Analýza prostředí firmy

Pojem prostředí je podle Jakubíkové (2013, s. 97) vymezen jako soubor okolností, kde člověk, podnik nebo například místo žije a tím jej ovlivňuje. Na všechny zmíněné subjekty působí kladné i záporné vlivy prostředí, díky kterým mění své chování, a tak se rozhoduje o současném i budoucím vývoji podniku.

V marketingovém prostředí, které je plné hrozeb i příležitostí, jsou marketingoví pracovníci, kteří mají za úkol analyzovat prostředí, identifikovat působení a v závěru navrhnout způsoby, jak se firma může svým chováním přizpůsobit současnému i budoucímu prostředí. (Jakubíková, 2013, s. 97)

Je důležité se umět změnám přizpůsobit včas a správně, aby podnik dokázal přežít a prosperoval. (Jakubíková, 2013, s. 97)

MAP je zásada, která přistupuje k analýze prostředí a znamená „monitoruj, analyzuj, předvídej“. (Jakubíková, 2013, s. 28)

#### 2.1.1 Analýza makroprostředí (vnější prostředí)

Vnější prostředí členíme na makroprostředí a mikroprostředí.

**Makroprostředí** – nachází se zde vlivy, okolnosti, a situace, které jsou mimo podnik, a ten je svojí aktivitou nemůže nebo velice těžce může ovlivnit. (Jakubíková, 2013, s. 99)

Fotr et al. (2020, s. 57) uvádějí, že zkoumání národního i zahraničního prostředí je užitečné pro tvorbu strategického záměru.

Vlivy, které se v tomto prostředí nachází, jsou hmotné i nehmotné. Jsou to: demografické, přírodní, politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, inovační, ekologické. Tyto vlivy se provádí pomocí PEST analýzy. (Fotr et al., 2020, s. 40)

Další analýzou, která zkoumá makroprostředí je SWOT analýza. (Vašítková, 2014, s. 38)

### 2.2 SWOT ANALÝZA

Jakubíková (2013, s. 129) popisuje pojem zkratky jako analýzu silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Cílem je zjistit, jak na tom současná strategie firmy a její slabá a silná místa jsou. Zda je schopna vyrovnat se s příchozími změnami v prostředí. Tato analýza je

užitečná na analýzu konkurence a strategické skupiny. Nevýhodou je, že je subjektivní, statická a její přínos pro marketingové dokumenty není až tak podstatný.

Kozel (2006, s. 39) uvádí, že má tato analýza podniku pomoci dokázat omezit slabé stránky a využít ty silné. Umět pracovat s příležitostmi, které okolí nabízí a jistit se proti možným hrozbám. Konkurenční výhodu bude mít podnik v případě, že o něm budeme mít dostatečné informace i s jeho okolím.

**Příležitosti a hrozby** přicházejí z vnějšího prostředí firmy, tedy makroprostředí, které obsahuje tyto faktory: politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické. Cílem je zabránit výskytu hrozeb a vyhledat příležitosti, které pozitivně ovlivní firmu. (Vašítková, 2014, s. 38)

Vašítková (2014, s. 38) výše zmíněné faktory označuje jako STEP analýzu. Ve výsledku jsme jako podnik schopni identifikovat hrozby a příležitosti, ale stále to nestačí pro stanovení marketingové strategie.

- **příležitosti** – zvyšují poptávku, firma může být úspěšnější, zákazníci budou lépe uspokojeni. (Jakubíková, 2013, s. 129)

Vašítková (2014, s. 38-39) příležitosti hodnotí z hlediska:

- jak jsou atraktivní
- jaká je pravděpodobnost, že budou úspěšné

K hodnocení můžeme použít matici příležitostí.

- **hrozby** – mohou poptávku snížit nebo znepokojit zákazníky. (Jakubíková, 2013, s. 129)

Hrozby hodnotíme z hlediska:

- jak jsou závažné
- jaká je pravděpodobnost jejich výskytu (Vašítková, 2014, s. 39)

Fotr et al. (2020, s. 57) uvádí, že je potřeba při stanovení příležitostí a hrozeb respektovat minulost, přítomnost i budoucnost. Předpokladem je, že se právě v budoucnosti bude konkurence zintenzivňovat. Také je důležité sledovat jevy a faktory, které jsou pro strategický záměr a naplnění strategických cílů podstatné.

**Silné a slabé stránky** se týkají interního prostředí firmy. Vnitropodnikové analýzy a hodnotící systémy nám pomohou určit tyto stránky. Hodnotící kritéria mohou vyplývat, buď

podle nástrojů marketingového mixu, nebo podle dílčích znaků (dotazování, brainstorming, atd.). Cílem je umět definovat silné i slabé stránky podniku. (Vašítková, 2014, s. 40)

Do vnějšího mikroprostředí patří:

- zákazníci
- dodavatelé
- konkurence
- marketingoví prostředníci
- veřejnost (Vašítková, 2014, s. 40-41)

Do vnitřního mikroprostředí patří výrobní, technické, technologické, finanční a jiné podmínky. Poskytují služby a vymezují hranice, ve kterých se podnik může svojí činností pohybovat. Velký význam zde má marketingová činnost, jelikož má rozhodující význam pro určení slabosti nebo síly firmy. (Vašítková, 2014, s. 41)

- **silné stránky** – měly by být takové, aby nebyly snadno napodobitelné. Předpokládá se, že budou přinášet do společnosti zisk po dlouhou dobu. Můžeme je považovat za konkurenční výhodu. Příkladem může být: kvalitní výrobek nebo marketingový management, nízké výrobní náklady, tradice značky, výzkum a vývoj na vysoké úrovni. (Horáková, 2014, s. 75)
- **slabé stránky** – poukazují na to, co firma dělá špatně nebo jaké firmy jsou na tom lépe. Podnik by se měl snažit odstranit tyto nedostatky, jelikož zabraňují podnikovému výkonu, který má být efektivní. (Horáková, 2014, s. 76)  
  
Zde můžeme zařadit nevhodnou polohu, nedostatečnou kvalifikaci personálu, špatnou pověst společnosti, nízkou kvalitu služeb. (Horáková, 2014, s. 76)

### 2.3 Matice příležitostí a ohrožení

Jsou další metodou, které se zaměřují na příležitosti a hrozby firmy. **Matice příležitostí** je oblastí, kde firma získává konkurenční výhody za pomoci její marketingové činnosti. **Matice hrozby** je oblast nežádoucího vývojového trendu, která by mohla narušit firmu. (Jakubíková, 2013, s. 132)

## 2.4 Matice důležitosti a efektu

Pokud bychom významnost silných a slabých stránek posuzovali z hlediska celkové důležitosti nebo marketingové příležitosti, je možno vytvořit matici důležitosti a efektu.

Vašítková (2014, s. 41-42) definuje obsah všech 4 kvadrantů v této matici.

1. **kvadrant** – vyskytují se zde důležité silné stránky, které dosahují silných efektů. Právě na nich může podnik vytvářet svou základní strategickou variantu, ale je zapotřebí, aby tyto faktory stále podporovala.
2. **kvadrant** – jsou zde faktory, které mají menší efektivnost, ale i přesto jsou důležité. Podnik musí posilovat jejich účinnost.
3. **kvadrant** – zde se nachází ty faktory, které nejsou příliš důležité, ale přinášejí efekt. Mohou přinášet konkurenční výhodu v určitých situacích, ale nesmí se oslabovat.
4. **kvadrant** – nejmenší důležitost a efekt faktorů se vyskytuje v tomto kvadrantu. Podnik nesmí dopustit, aby se staly slabými, a proto je potřeba tyto faktory kontrolovat.

Podobným způsobem můžeme posuzovat i slabé stránky.

### 2.4.1 Analýza mezoprostředí

Podle Fotra et al. (2020, s. 60) pojem mezoprostředí sleduje odvětví, ve kterém podnik působí nebo teprve plánuje svoji činnost zahájit. Hodnocení konkurenceschopnosti firem, výkonnost, sledování i vývoj oboru, benchmarkingové charakteristiky, to vše obsahuje odvětvová analýza.

Zde je vhodným analytickým nástrojem strategické práce Porterův model pěti sil. Je to strategie, která podniku napomáhá poukázat, jak mimořádně výkonný bude oproti svým konkurentům v rámci svého odvětví. (Fotr et al., 2020, s. 60)

### 2.4.2 Analýza mikroprostředí (vnitřní prostředí)

Prostředí, ve kterém firma podniká a ovlivňuje jej činností, kterou provádí. Jakubíková (2013, s. 102) zde zařazuje: partnery (dodavatele, odběratele, apod.), zákazníky, konkurenci, aj.

## 2.5 Typologie a členění konkurence

Jakubíková (2013, s. 106-107) rozděluje typologii konkurence do 4 hledisek:

- Hledisko teritoriální – podnik by se neměl zaměřovat pouze na konkurenty v jeho okolí, ale také na ty „vzdálenější“. Členíme na: globální, alianční, národní, meziodvětvové, odvětvové, komoditní.
- Hledisko nahraditelnosti produktu v konkurenčním prostředí – konkurence značek, odvětvová, formy, rodu.
- Hledisko počtu výrobců a stupeň diferenciacce produkce – čistý monopol, oligopol, monopolistická konkurence, dokonalá konkurence.
- Hledisko stupně organizovanosti a propojitelnosti výrobců do aliancí – důležitým krokem je pro podnik zjištění svého postoje na trhu vůči konkurenci: monopol, kartel, syndikát, trust.

Jakubíková (2013, s. 276) člení konkurenty obecně na:

- Přímé – objevují se podobné nebo stejné produkty při jejich výrobě
- Nepřímé – produkty, které můžeme nahradit
- Totální – vývoj prostředí má vliv na nabídku i poptávku, která je nepředvídatelná

Při provádění analýzy konkurence a její reakci na naši zvolenou konkurenční strategii dále

Jakubíková (2013, s. 108) člení konkurenty na:

- Následovatel – můžeme jej popsat jako typ, který konkurenci sleduje a v konkurenčním boji dokáže využít všechny své schopnosti
- Laxní – na aktivity své konkurence nereaguje ani výrazně, ani rychle
- Vybíravý – zaměřuje se pouze na některé aktivity konkurentů
- Tygr – dokáže reagovat rychle na jakékoliv formy ohrožení

### Členění konkurence v mikroekonomickém prostředí

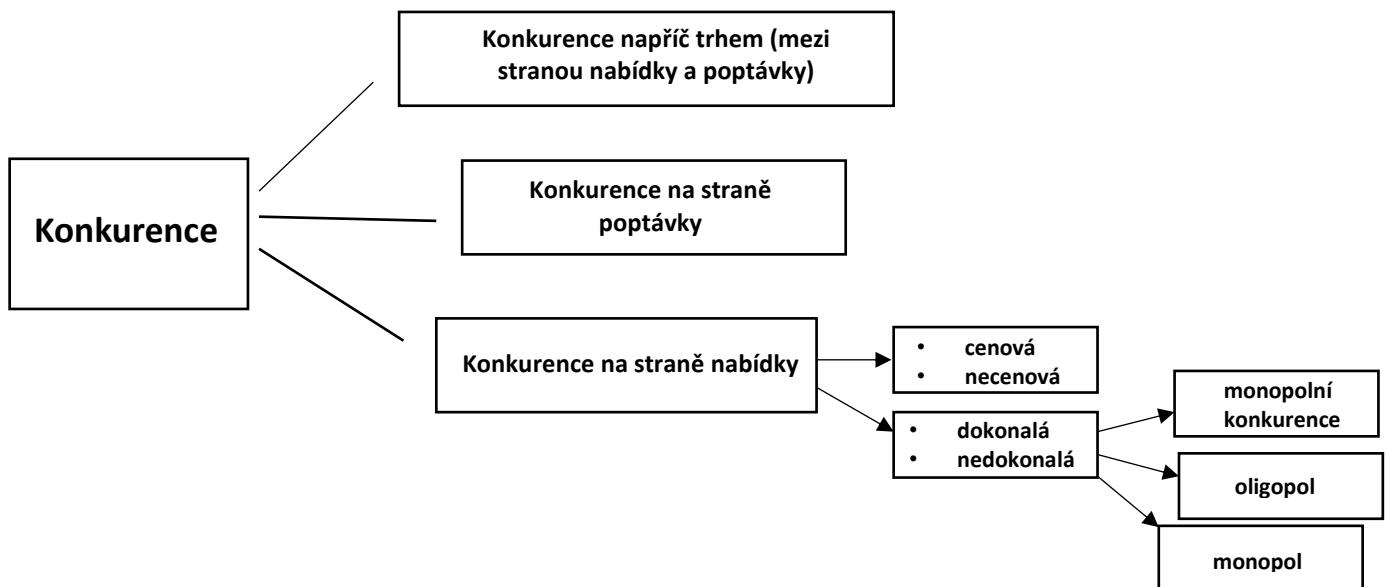
**Konkurence mezi nabídkou a poptávkou** – cílem je nastavit určitou rovnováhu mezi výrobcí a spotřebiteli, jelikož výrobce má v zájmu prodat, co vyrobil a mít velký zisk, tak spotřebitel chce naopak nakupovat za co nejnižší cenu a uspokojit maximálně svou potřebu určitým nákupem zboží. Je zde výskyt protikladu, především v cenách, a proto je důležité se alespoň přiblížit bodu, kde budou potřeby obou stran uspokojeny. (Mikoláš, 2005, s. 66)



**Konkurence na straně poptávky** – pokud se na trhu objeví zboží, které je dostupné pouze v malém množství, za co nejnižší cenu a je velice chtěné a kvalitní, dochází k tomu, že poptávka je vyšší než nabídka. Tato situace vede ke konkurenci jednotlivých spotřebitelů. Každý spotřebitel chce nakoupit co nejvýhodněji, co nejvíce zboží. (Mikoláš, 2005, s. 66)

**Konkurence na straně nabídky** – Výrobci mají za hlavní cíl maximalizovat svůj zisk. Tohoto dosáhnou tím, že prodají na trhu co největší množství svých produktů, při výhodných podmínkách. Tuto konkurenci dále dělíme na cenovou X necenovou, dokonalou X nedokonalou. (Mikoláš, 2005, s. 66-67)

- **Cenová a necenová konkurence** – výrobci používají spousty metod, aby maximalizovali svůj zisk a minimalizovali zisk konkurentů. Máme tyto 2 základní formy konkurence na straně nabídky. (Mikoláš, 2005, s. 67)
  - cenová – tvorba ceny slouží jako nástroj konkurenčního boje. Čím levněji budeme prodávat naše zboží, tím vyšší pravděpodobnost bude, že přilákáme více kupujících. (Mikoláš, 2005, s. 67)
  - necenová – snažíme se získat si zákazníka jinou metodou, než cenou. Může to být například kvalita, technická úroveň výrobku, design, image, apod. (Mikoláš, 2005, s. 67)
- **Dokonalá konkurence** - je zde velký počet konkurentů napříč trhem, na straně nabídky i poptávky. Dá se říci, že je to ideální stav pro další reálné úvahy. (Mikoláš, 2005, s. 67)
- **Nedokonalá konkurence** – dělí se na:
  - monopolní konkurenci (jeden určitý výrobek s větším počtem výrobců a s volným vstupem na trh)
  - oligopol (situace, kdy je na trhu malý počet prodávajících)
  - monopol (situace, kde je pouze jeden dodavatel, který velkému počtu zákazníků dodává jeden výrobek) (Mikoláš, 2005, s. 67)



Obrázek 2: Schéma konkurence z pohledu mikroekonomie (vlastní zpracování, zdroj: Mikoláš, 2005, s. 66)

## 2.6 Konkurenční strategie

Konkurenční strategie firma vytváří, jakmile zná své hlavní konkurenty. Umožňuje umístit produkt co nejlépe proti nabídkám jiných firem. Záleží na firmě, pro jakou strategii se rozhodne, jelikož neexistuje jedna nejlepší pro všechny. Musí se zamyslet nad tím, co je pro ni vzhledem k situaci v odvětví i pro její cíle, příležitosti a zdroje nejlepší. Různé strategie vyžadují různé aktivity a produkty. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 578)

Kotler (2007, s. 581-596) uvádí konkurenční marketingové strategie, které firmy využívají:

### 1. Strategie tržního vůdce

- společnost má největší podíl na určitém trhu. Pozici získala tím, že byla jako první, která na tento trh pronikla. Vůdce chce svoji dominantní pozici udržet a chránit svůj stávající podíl na trhu vhodnými prostředky, které ztíží vstup potenciální konkurenci na trh a udrží si konkurenční výhodu. Inovace nabídky produktů je důležitou součástí, s tím i zvyšování kvality a doplňkových služeb. Zlepšování a zvyšování podílu na stávajícím trhu může být dalším strategickým záměrem dominantní firmy.

## 2. Strategie vyzyvatele

- Organizace, které nejsou vůdci trhu, ale jsou například na druhém místě, využívají této strategie. Způsobit škodu mohou vůdci či společnostem s viditelnými problémy pomocí zvětšení tržního podílu. Pokud uspějí, oslabí konkurenci za účelem vlastního budoucího růstu.

## 3. Strategie následovatele

- Následovatelé se nesnaží získat nejvyšší postavení na trhu, jelikož ví, že konkurenční boj s vůdcem je velice těžký. Proto imitují produkty i marketingové aktivity vůdce, ale zároveň se snaží odlišit například servisními službami, kvalitou, vyšší odborností, atd.,...

## 4. Strategie mikrosegmentáře

- Organizace, které se zaměřují pouze na mikrosegmenty – výklenky trhu. Využívají ji především malé společnosti, které mají omezené zdroje a technologie, pomocí kterých jsou schopny poznávat pouze malou část zákazníků detailně na specifické části trhu.

## 2.7 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Pro úspěšnou firmu, která již na trhu nějaký čas přetrvává, neznamená, že ji nemůže nikdo a nic ohrozit. Konkurenta může tvořit, jak nově vstupující firma na trh, rivalita mezi stávajícím podnikem, tak dodavatelé, substituty i zákazníci.

Dedouchová (2001, s. 17) vysvětluje, že Porterova analýza 5 konkurenčních sil napomáhá manažerům odhalit příležitosti nebo hrozby se kterými se podnik může setkat. Hrozbou může být silná konkurence, jelikož snižuje firmě zisk. Naopak slabá konkurence může být příležitostí, protože dochází ke zvýšení zisku. V modelu se analyzují tyto oblasti: vstup potenciálních konkurentů, soupeření mezi stávajícími podniky, síla zákazníků, síla dodavatelů a substituční výrobky.

Všechny výše uvedené oblasti mají na podnik v mikrokolii silnější a více negativní vliv, jelikož jej omezují například v dosažení vyššího zisku nebo ve zvyšování cen. Strategický manažer musí umět poznat, co je pro firmu příležitost a co je hrozba. (Dedouchová, 2001, s. 17)

**Nově vstupující firma** – uvnitř mikrookolí je potenciální konkurent, neboli nový podnik, hrozbou pro podniky, které již v této oblasti fungují, protože může snižovat ziskovost stávajících podniků. Pokud je těžké vstoupit do určité oblasti odvětví, tak si podniky mohou dovolit zvyšovat ceny a dosahovat vyšších zisků, čímž využívají těchto výhod. V opačném případě začíná soupeření mezi novými a stávajícími výrobci. (Dedouchová, 2001, s. 18)

Stávající organizace si proto vytváří bariéry, které ztěžují vstup do daného odvětví pro nové podniky. Zde máme 2 typy bariér. (Mikoláš, 2005, s. 69)

- Bariéra strategická – výrobci nechtějí konkurenty na svém trhu, a proto využívají například novou moderní technologii nebo zahájí cenovou válku, při které využijí volné kapacity, které si udržovali pro tyto chvíle. (Mikoláš, 2005, s. 69)
- Bariéra strukturální – po nových společnostech na trhu je požadována určitá výrobní kapacita, která má zajistit přívětivou nákladovou cenu. Investice, které jsou důležité pro zvýšení povědomí o nově přichozí firmě. (Mikoláš, 2005, s. 70)

Intenzita konkurence závisí na:

- počtu výrobců na trhu – čím menší počet, tím větší rivalita
- odlišnosti výrobků, která oslabuje konkurenci
- změně velikosti trhu
- struktuře nákladů
- nárůstu výrobní kapacity (Fotr et al., 2020, s. 62)

**Soupeření mezi stávajícími podniky** – pokud je na trhu konkurence malá, podniky si mohou dovolit zvyšovat ceny a tím dosahovat vyšších zisků. Vysoká konkurence způsobuje cenovou válku a ta vede k soupeření mezi podniky. Toto soupeření je velká hrozba pro ziskovost podniku. (Dedouchová, 2001, s. 19)

**Substituty** – Mikoláš (2005, s. 70) uvádí, že substituční výrobky jsou hrozbou pro ty stávající, jelikož dokáží nahradit jiný výrobek svojí funkčností. Jestliže se kvalita a cena v poměru k našemu výrobku zvyšují a zákazník je pružný, tak nastává nebezpečí, že zákazníci lehce přechází ke zmíněným substitutům.

Fotr et al. (2020, s. 62) zmiňuje, čím se stupeň konkurence zvětšuje:

- dojde ke zlepšení poměru kvality/ceny u substitutu

- nabízené garanční a servisní služby jsou ve větším rozsahu
- substituty jsou dostupné
- zákazník ke změně přistupuje
- při nákupu substitutu se snižuje investice zákazníka

**Zákazníci** – pokud je na trhu malý počet zákazníků, tak snadno dokáží prosazovat své zájmy. Dalším nebezpečným faktorem je koncentrace zákazníka, jelikož je jich malý počet, ale nakupují ve velkém množství, tak si dokáží vyjednat lepší podmínky ohledně ceny a dodávky. Rozdílnost produktu je dalším faktorem, který je pro firmu nebezpečný. Zákazník si může určit, od koho chce nakupovat, protože konkurence na trhu je vysoká. Důležitým faktorem je také kvalita. Pokud zákazník preferuje především kvalitu, tak si vybere pouze toho dodavatele, který mu ji nabídne. (Mikoláš, 2005, s. 71)

Fotr et al. (2020, s. 61) uvádí, jaké faktory tvoří zvýšení intenzity konkurence:

- nižší počet zákazníků,
- nižší stupeň odlišnosti produktů,
- různé možnosti dodávky,
- vyšší cenová citlivost zákazníka.

**Dodavatelé** – vývoj a struktura zákazníků má spojitost s dodavateli. Zisková marže nakupujícího se s rostoucí silou dodavatele snižuje a je ovlivněna těmito faktory:

- dodávka jedinečného zboží
- zvýší si konkurenci
- budou dodávat polotovary, které zajistí kvalitu výsledného zboží
- zajistí si určitá opatření, aby pro zákazníka nebylo jednoduché změnit dodavatele (Fotr et al., 2020, s. 61)

### 3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Důležitá část, která slouží k naslouchání a porozumění, jak trhu, tak spotřebitelům. Pomocí marketingového výzkumu, dokážeme tvořit lepší a nové služby či produkty. Jestliže chceme být úspěšnými, musíme umět pochopit požadavky zákazníka. (Tahal, 2017, s. 37)

Proces se skládá z:

- definování problému,
- plánu výzkumu,
- sběru informací,
- analýzy a interpretace informací,
- závěru, řešení problému a doporučení.

#### 3.1 Členění výzkumu

Typy výzkumu dělíme podle:

- **Způsobů získávání informací**
  - sekundární – předchází primárnímu výzkumu, údaje, které jsou již publikované
  - primární – pokud jsou sekundární údaje nedostačující, využíváme tento typ, který je uskutečněn poprvé, abychom získali odpovědi na specifické otázky (Kozel, 2006, s. 118)
- **Povahy získávaných informací**
  - kvantitativní – získáváme informace popisné, četnosti opakování, údaje o počtu výskytu, atd.,
  - kvalitativní – vyhledávají závislosti, vztahy a příčiny mezi subjekty a jevy/příčinou a následky (Kozel, 2006, s. 118)
- **Zkoumaných subjektů**
  - výzkum spotřebitelů – informace sháníme od nositelů primární poptávky/konečných spotřebitelů

- výzkum organizací – odpovědi na naše otázky získáváme od nositelů sekundární poptávky/majitelů/manažerů/ostatních zaměstnanců (Kozel, 2006, s. 118)

## 3.2 Kvantitativní výzkum

Zabývá se získáváním údajů o četnosti výskytu určité situace, která již proběhla nebo nastala právě teď. Měřitelné číselné údaje jsou účelem tohoto výzkumu. Pracujeme s velkým množstvím respondentů v procesu formálního dotazování, abychom naplnili podmínky shromažďování údajů a získali statisticky spolehlivé výsledky. (Kozel, 2006, s. 120)

### 3.2.1 Kvantifikace

Je myšlenkový proces, který nám pomáhá údaje o kvalitě převést na kvantitu, kvantifikovat, měřit. Pomocí výzkumných přístupů a analýz můžeme získat kvantifikovatelné údaje, o kterých v tomto procesu rozhodujeme. (Kozel, 2006, s. 119)

Důležitou věcí u kvantitativních údajů je vědět, v jakých naturálních či peněžních jednotkách je měříme. Důležité je datum/období, tedy časové jednotky, které jsou součástí měřených údajů. (Kozel, 2006, s. 120)

Pracujeme také s údaji kvalitativního charakteru, které měří kvalitu pomocí škály, kde dochází ke kvantifikaci. (Kozel, 2006, s. 120)

U kvantitativního výzkumu probíhá shromažďování údajů za těchto podmínek:

- údaje musí být srovnatelné (shromážděny ve stejném období, struktuře a způsobu sběru)
- shromážděný soubor údajů musí být dostatečně velký
- zjištěné údaje musí být nezávislé na názorech druhých (známí, rodina, atd.,) (Kozel, 2006, s. 120)

## 3.3 Data a informace

**Data** jsou slovní nebo číselné záznamy v elektronické nebo papírové podobě. Tato data se vyskytují v dotazníkovém šetření. Pořízení dat vzniká pomocí respondentů, kterým byl dotazník zaslán. Můžou zde například na škále označit číselnou hodnotu, pokud označí určitou variantu z nabízených odpovědí. (Tahal, 2017, s. 73)

**Informace** je výsledkem pořízených dat, kde pomocí vyplněných a zasláných dotazníků od respondentů získáme zpětnou vazbu, tedy relevantní výstupy. (Tahal, 2017, s. 73)

### 3.4 Členění dat

**Tvrdá data** – získáváme je pomocí záznamových firemních transakcí. Veškeré nakládání se zbožím ve firmě (pohyb, nákup, prodej) je zaznamenáváno ve firemní databázi. V ní jsou uvedeny informace o počtu a objemu produktů, zákaznických návštěvách, opakovaných nákupech apod. Jsou spolehlivá a přesná, jelikož zde není posuzovaný pohled člověka. (Tahal, 2017, s. 76)

**Měkká data** – získáváme dotazováním nebo pozorováním vybrané skupiny lidí. Výsledek může být také vyjádření respondentů. Je zde posuzovaný pohled člověka, jeho subjektivní názor a postoj. (Tahal, 2017, s. 76)

**Interní data** – nalezneme je ve firemních databázích, která si podnik pořídil sám. Pomocí obchodních a účetních systému se tato data generují (návštěvnost webových stránek, dotazování na spokojenost zákazníka po nákupu z e-shopu). (Tahal, 2017, s. 76)

**Externí data** – vznikají zkoumáním nebo záznamem, který vznikl mimo firmu. Slouží ke sledování okolního trhu, potenciálních zákazníků, o stávající cílové skupině nebo o směřování trhu. (Tahal, 2017, s. 79)

**Sekundární data** – získáváme z velkého množství zdrojů, které dělíme na externí a interní.

- externí zdroje – jsou dostupné například ze statistik, výročních zpráv. Již existují a výzkumník se rozhoduje, jaká data využije.
- interní zdroje – uvnitř firmy, nalezneme je v databázi. Mají obchodní charakter nebo účetní povahu (informace o zákaznících, evidence tržeb).

Data z minulosti, související s již realizovaným marketingovým výzkumem, při kterém byla převzata stejná data a opětovně použita pro další účel. Pomáhají výzkumníkovi při sestavování dotazníku nebo scénáře pro sběr primárních dat. (Tahal, 2017, s. 83)

**Primární data** – neexistující data, která musíme teprve vytvořit. Sběr informací můžeme získávat pomocí dotazování, pozorování, experimentu nebo rozhovorem. Jsou aktuální, slouží pro potřebu určité analýzy či výzkumu. Výhoda je jejich originalita a také nemusíme ověřovat jejich původ. Nevýhodou je časová i finanční náročnost vzhledem k déle trvajícimu sběru dat i realizaci. (Tahal, 2017, s. 91)



Mezi základní metody výzkumu patří:

- pozorování
- průzkum
- experiment

## 1. Pozorování

Výzkumník zaznamenává skutečné chování a jednání zákazníků, a to buď osobně, nebo pomocí elektronických přístrojů. Testovaná osoba, která se pozorování účastní, by neměla být pozorovatelem nebo technikou rušena. (Tahal, 2017, s. 104)

Dělíme na:

- s účastí pozorovatele – pozorovatel se aktivně účastní pozorování.
  - otevřeně – testovaná osoba si je pozorování vědoma (nebezpečí, že testovaný začne měnit své chování – tzv. pozorovací efekt)
  - skrytě – testovaný neví, že je pozorován (Čichovský, 2011, s. 92)
- bez účasti pozorovatele – za využití technických přístrojů: (skenerové pokladny, kamery atd.) (Čichovský, 2011, s. 95)

**Nevýhodou** pozorování je skutečnost, že neposkytne informace o názoru zákazníka a motivech jeho chování. Omezeno jen na zjišťování vnějších charakteristik (neverbální komunikace)

**Výhodou** je ta, že nejsme odkázáni na ochotu testovaných osob (nemusíme dávat příliš úsilí, testovaný nemusí vědět, že ho pozorujeme, nemusíme se s ním vybavovat)

## 2. Experiment

Používáme v situacích, kdy testujeme určitou změnu.

- v terénu
  - výzkumníci mají větší jistotu, že se zákazníci budou chovat přirozeně. Mohou se uskutečňovat například v samoobsluze – pomocí skrytých kamer se studuje reakce na změny cen, reklamu, umístění zboží (Tahal, 2017, s. 108)

**nevýhoda:** není možné utajení před konkurencí.

**výhoda:** přirozené chování účastníků testu, provedení testování v přirozených, trhu blízkých podmínkách.

- v laboratorních podmínkách
  - u vybraného vzorku osob se sledují reakce osob na experiment. Snahou je zjistit příčiny chování osob při působení určitých vlivů.

**nevýhoda:** uskutečňuje se v umělém, trhu vzdáleném prostředí (např. studio), často nepřirozené chování účastníků testu vzhledem k odtažitosti od reality.

**výhoda:** možnost utajení testování před konkurencí.

### 3. Průzkum

Nejrozšířenější metoda – výzkumník je v přímém kontaktu s dotazovaným. Uskutečňuje se prostřednictvím dotazníků a vhodně zvoleného kontaktu s nositeli informací.

- pohovor
- písemný dotazník

**Nevýhodou** je odkazování se na ochotu dotazovaných odpovídat.

Vyplňování dotazníku:

- a) osobní pohovor – přímý kontakt tazatele a dotazovaného. Možnost přímo reagovat na reakce dotazovaného (možnost využití neverbální komunikace). Odpovědi se zapisují, pohovor se může uskutečňovat formou dialogu doma, v práci, na ulici či v obchodě. (Čichovský, 2011, s. 98)
- b) pohovor prostřednictvím telefonu – odpovědi se zapisují.

**Výhodou** je rychlost a cena, pokud je respondent v anonymitě, poskytuje upřímnější a otevřenější odpovědi.

**Nevýhodou** je omezená možnost užití neverbální komunikace. (Čichovský, 2011, s. 99)

- c) písemný dotazník – otázky jsou zasílány respondentům například poštou nebo jako součást určitého výrobku. Umožňuje průzkumníkům ptát se na řadu otázek, které mohou být doprovázeny obrázky či fotografiemi.

**Nevýhodou** je velmi malá návratnost dotazníků – pokud jsou zasílány poštou.  
(Čichovský, 2011, s. 101)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 PŘEDSTAVENÍ KAVÁRNY KAFEC ZLÍNSKÝ

Jak je již z názvu patrné, KAFEC Zlínský s.r.o. je kavárna, která nabízí několik druhů výběrové kávy, kterou pečlivě vybírá samotný zakladatel a šéf konceptu KAFEC – Tomáš Konečný. Jedná se o franšízovou pobočku, která byla ve Zlíně otevřena v listopadu 2016.

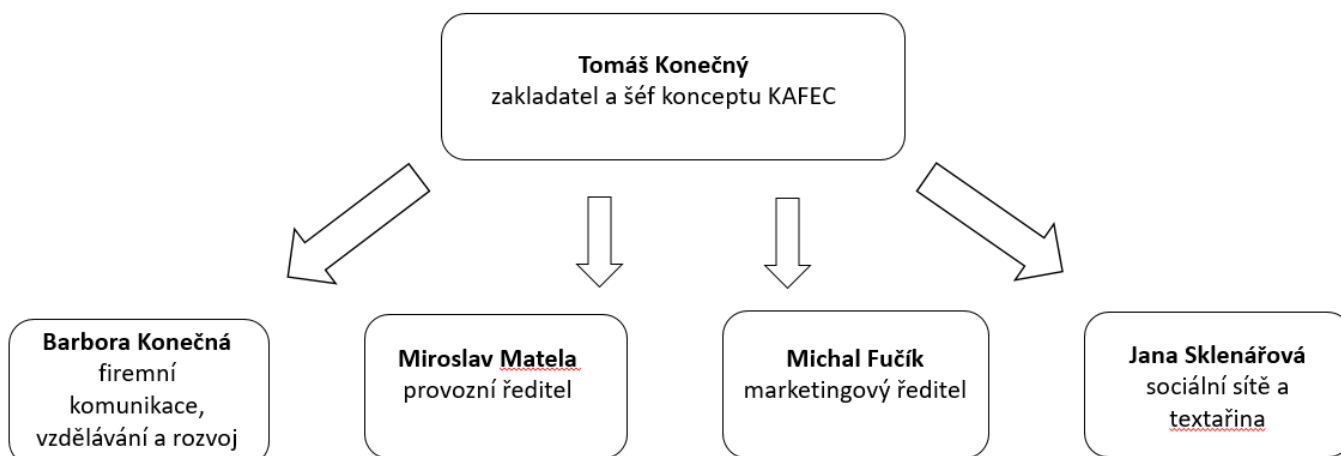


*Obrázek 3: Logo KAFEC Zlínský s.r.o.  
(zdroj: Interní dokumenty kavárny)*

### 4.1 Základní informace

Obchodní jméno:	KAFEC Zlínský, s. r. o.
Sídlo:	nám. T. G. Masaryka 2433, Zlín
Předmět podnikání:	Hostinská činnost, pekařství, cukrářství, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
IČO:	085 59 457
DIČ:	CZ24311570
Statutární orgán – jednatel:	Miroslav Matela
Způsob jednání:	Jednatel zastupuje společnost samostatně
Datum vzniku a zápisu:	30. září 2019
Základní kapitál:	2 000,- Kč

## 4.2 Organizační struktura



Obrázek 4: Organizační struktura KAFEC Zlínského (vlastní zpracování)

Na obrázku č. 4 můžeme vidět organizační strukturu KAFECu Zlínského. Jediný rozdíl mezi ostatními organizačními strukturami franšíz je provozní ředitel, ten je v každém městě jiný. Tomáš Konečný, který je zakladatelem a šéfem tohoto konceptu, je ve všech franšízách vždy nahoře v organizační struktuře. Jeho náplní práce je rozvoj sítě kaváren a celého konceptu, tedy vyhledává nové franšízanty. Dále se věnuje vzdělávání v KAFECu, tzn. školení managementu a provádění průběžných aktualizací všech manuálů, ať už týmových, provozních nebo výrobních. Na starosti má také degustaci a výběr nové kávy do kavárny, zde dohlíží na kvalitu a profilaci pražení, skladování, balení a distribuci KAFECZRNA. Řeší také nákupy zboží a surovin do KAFECů, jelikož vyjdou levněji, než kdyby si každá franšíza měla tyto věci pořizovat samostatně. A v poslední řadě upravuje receptury, nové drinky i jídla.

Barbora Konečná řeší veškerou komunikaci s hostem mimo sociální sítě. Pokud je zákazník nespokojený, společnost se obrací právě na ni. Dále také navrhuje a řeší vzdělávání personálu i vedení firmy, podílí se na vývoji menu, administruje KAFEC karty a zasahuje do hodnocení kaváren v provozu.

Miroslav Matela má na starosti zásobování kaváren, logistiku a distribuci zboží. Navrhuje recepty vaflí, které se objevují vždy v určitém měsíci, podílí se na vývoji menu a dohlíží na vzdělávání obsluhy podle manuálu společnosti.

Michal Fučík se zaměřuje na marketing a propagaci. Vytvořil a spravuje weby KAFECu, spolupracuje s Janou Sklenářovou na obsahové strategii společnosti pro weby i sociální sítě.

Řeší a zajišťuje reklamní předměty a vybavení pro kavárny (3D loga, polepy, tisky menu, roušky, zástěry pro personál).

Jana Sklenářová spravuje veškeré sociální sítě. Vymýšlí obsah na Facebook a Instagram kaváren, s čímž souvisí i práce s fotkami, které jí zasílají franšízy. Fotky poté upraví, vymyslí k nim text a zveřejní. Odpovídá na recenze a píše články na webové stránky kavárny.

### 4.3 Nabídka produktů

Kavárna nabízí nejen, již zmíněnou, výběrovou kávu na espresso či filtr, kterou si můžete odnést i v balíčku s originální etiketou domů. Jsou zde také například různé druhy vafli – jak sladkých, tak slaných, které si navíc můžete seskládat podle vlastní chuti. Preclíky, tousty a velký výběr dezertů je také v nabídce. Všechno jídlo si kavárna sama připravuje, tudíž zde nenajdeme polotovary.

KAFEC se snaží častěji obměňovat svou nabídku produktů, aby zákazníka dokázal neustále něčím zaujmout a překvapit. Jelikož je ve Zlíně málo kaváren s výběrovou kávou, tak je prioritou KAFECu ukázat svým zákazníkům různé odrůdy kávy. Tento produkt je obměňován z těchto důvodů častěji než kterýkoliv jiný.

Kavárna má s každým novým měsícem i speciální sladkou vafli, kterou má pouze v daný měsíc a ve stálé nabídce ji zákazník nenajde. Touto myšlenkou dokáže KAFEC přilákat spousty stálých, ale i nových zákazníků.

Další výhodou, kterou KAFEC nabízí je zákaznická kartička, kterou si může kdokoli založit. Při každé útratě se na účet přičítají body ve výši 10 % z celkové ceny jídla, kávy a nápojů. Pokud má zákazník dostatek bodů na tomto účtu, může dostat za velice výhodnou cenu odměny, které se po určitém čase také obměňují. Dalším produktem, který kavárna nabízí je dárková karta, na kterou se může nahrát libovolná výše dárkového kreditu, je přenosná a dá se kdykoliv znovu dobít a předat dál.

### 4.4 Historie

KAFEC Zlínský má zajímavou historii, už jen kvůli tomu, že jeho původ je v Brně. V roce 2010 právě tam otevřel Tomáš Konečný svou první kavárnu s názvem KAFEC Brněnský. V té době zde pracoval sám, 12 hodin denně, 7 dní v týdnu. Jelikož byla, teď už šéfa celého konceptu KAFEC, kavárna vždy jeho velkým snem, rozhodl se, si jej splnit.

Dříve pracoval v komplexu, který se skládal z restaurace, bowlingu a kavárny. Tomáš měl na starosti kavárnu, které se začal věnovat – vymýšlel nové věci a chtěl je posouvat dál. Jelikož zde nebyl nikdo, kdo by tomuto novému konceptu začal věřit, tak odešel a otevřel si svoji vlastní kavárnu, aby ukázal, že i tohle jde.

Nyní najdeme franšizy KAFECu hned v několika městech, které jsou velmi úspěšné, ale také za vším stojí velká dřina.

V roce 2012 se po několika hodinách strávených na školeních začíná připravovat první šálek výběrové kávy z Etiopie. Tímto začíná KAFEC svým hostům představovat rozmanité vůně i chutě kávy.

V roce 2013 se začíná vydávat internetový magazín, Kávové Listy, kde se lidé dozvídají co nejvíce informací o kávě a také přináší praktické tipy.

V roce 2014 probíhá první Kurz domácí přípravy kávy pro veřejnost, která si již dokáže svoji kávu připravit i doma - bez baristy.

V roce 2015 se pořádá první exkurze do pražírny Coffee Source, kde lidé mohou poznat kávu ještě trochu jinak.

Na začátku roku 2016 KAFEC rozjíždí své webové stránky, plné informací o snídaních, kávách i školeních. Na konci tohoto roku, přesněji v listopadu, je otevřena franšiza ve Zlíně.

V roce 2017 se vzdělávají zaměstnanci i veřejnost na Kurzech přípravy kávy a přednáškách nejen v Brně, ale teď už i ve Zlíně. Začíná se rozjíždět profil kavárny na sociální síti – Instagramu.

V roce 2018 si kavárna dokáže pražit vlastní kávu. V každodenní nabídce tak zákazník může najít praženou, výběrovou kávu na espresso i filtr. V květnu se začíná nabídka rozšiřovat o letní drinky a v červnu se podepisuje další franšiza, tentokrát v Plzni, která své dveře otevřela v listopadu.

V únoru 2019 se začaly vyrábět dárkové karty a v dubnu se začala připravovat na otevření další franšiza v Uherském Hradišti. V červnu se změnilo snídaňové menu, kde zákazníci našli například nové vafle – slané/sladké a doplnilo se i o další spoustu nových položek.

V květnu 2020 se otevírá KAFEC v Uherském Hradišti a v červenci se začíná zřizovat další franšiza v Olomouci, v prosinci se zde i otevírá.



## 4.5 Konkurenti vybrané kavárny ve Zlíně

Ve Zlíně najdeme spousty kaváren, které již mají své stálé i nové zákazníky, dá se tedy říci, že každá, která v tomto městě již existuje, konkurentem je. Zakladatel kavárny KAFEC Zlínský nerad nazývá ostatní kavárny jako konkurenty, jelikož ty, které budou následně popsány, se vzájemně podporují a nesoutěží mezi sebou. Velký rozdíl je i v tom, že KAFEC Zlínský je jeden z mála ve Zlíně, který výběrovou kávu má a je dobré tuto skutečnost opět zdůraznit. Lidé, kteří rozumí o něco více kávě a rádi poznávají nové chutě, dají přednost právě výběrovým kávám, než těm klasickým, co zná většina lidí. Samozřejmě jsou i lidé, kteří tuto kávu nepreferují a dají přednost naopak těm kavárnám, které mají klasické chutě kávy.

5 případných konkurentů mi pomohli vybrat respondenti v dotazníku, který jsem vytvořila. O dotazníkovém průzkumu budou podrobnější informace ve stejnojmenné kapitole, která bude uvedena níže.

### 4.5.1 Café Malá scéna

Kavárna, která se nachází cca 10 minut chůze od středu města, výběrovou kávu nenabízí, ale i tak byla vyhodnocena jako jedna z nejlepších. Je útulná a moderní, přestože sídlí v historické budově. Její prostředí působí domácí atmosférou, i když se nachází vedle frekventované silnice. V pozdějších večerních hodinách je možné sledovat i západ slunce, protože kavárna nabízí i venkovní posezení po celý rok. Zahrádku ocení spousta lidí, především v letním období. Další výhodou této kavárny je velice příjemný a přátelský personál a také speciální snídaňové menu, domácí dortíky a limonády nebo čerstvé smoothies.

Její druhá pobočka s názvem „Kavárna v Myslivně“ se nachází v Luhačovicích pár kroků od lázeňské kolonády, ke které patří i „Salon de the“, který sídlí přímo na zmíněné kolonádě. V „Salon de the“ najdeme něco navíc, například palačinky a vafle. Obě dvě místa nabízí také zahrádku po celý rok.

### 4.5.2 Kavárna Továrna

Sídlí v bývalém továřenském areálu Svit, konkrétně ve 13. budově. Zde již najdeme i výběrovou kávu, kterou na mlýnku mění, proto zákazník může poznat kávu z různých koutů světa. Kavárna Továrna zaujme svým originálním designovým interiérem, který dokonale

sedí k budovám, které se nachází kolem ní. Navíc se hned vedle nachází i prodejna sýrů a delikates „Boutique Gurmán“, která také patří majitelkám této kavárny.

Kromě kávy zde mají i sypané čaje s širokou a originální nabídkou příchutí, vlastní dezerty, koláče sladké i slané, domácí limonády, kávové koktejly, míchané nápoje, čokolády, vína a pochutiny, snídaně, rauty, catering a akce v Továrně rozhodně nechybí.

#### 4.5.3 Jedním tahem

V 64. budově areálu Svit se nachází další kavárna, která nese název „Jedním tahem“. Svou atmosférou a interiérem, který je přizpůsoben jakékoliv akci, která zde probíhá (výstavy, koncerty, společenská setkání), působí jedinečně, hravě, volně a otevřeně. Hlavním prvkem architektury sedacího nábytku a květináčů jsou plastové přepravky. Tento styl lega umožňuje vytvářet široké, vysoké, nízké, dlouhé lavice i stoly, které jsou doplněny židlemi. Dalším prvkem interiéru jsou rostliny, jako je například - banánovník, fikus a palmy. Tyto prvky mohou dodat zákazníkovi v kavárně určitý pocit bezpečí a soukromí.

Kavárna nabízí výběrovou kávu, jak na espresso, tak filtr, dezerty, zdravé nápoje, jejich vlastní výrobky (slaný karamel, marmeládu,...), občerstvení (salát, tacos, bagel,...) a také dárkové poukazy. Večer, kdy se kavárna promění v bar, nabízí také alkoholické nápoje.

Výhled z oken může zákazníkovi připomenout typické zlínské budovy, které jsou z červených cihel.

Součástí kavárny Jedním tahem je i kafekolo Coffee Express, kterých najdeme pár rozmístěných různě po Zlíně.

#### 4.5.4 KAFÖ

Kavárna, která sídlí v Lékařském domě, je odlišná od ostatních svojí velikostí. Místa je zde opravdu málo, ale interiér je velice hravý, a právě ten ji tvoří výjimečnou. Sourozenci, velice příjemní a přátelští, kteří ji vlastní, zaujmou zákazníky především svou výběrovou kávou z celého světa, jejíž výběr na mlýnku neustále střídají. Dále mají v nabídce také domácí chleba, dorty, dezerty, víno a spoustu dalšího. Zákazníci mají hned několik důvodů, proč se opět vrátit na tohle místo.

#### 4.5.5 Jogurtovna

Ve Zlíně sídlí hned na dvou místech. První z nich se nachází na náměstí Míru ve Zlíně a druhá na Obchodním domě. Je známá nejen kvůli kávě, ale především pro svůj mražený

jogurt, který si zákazník může doplnit, podle vlastní chuti, čerstvým ovocem nebo jinými přísadami. V nabídce jsou také zeleninové šťávy, smoothie, saláty, domácí dezerty, sladké/slané palačinky a vafle. Snídaňová i obědová menu jsou velice oblíbená. Toto místo je vhodné jak pro náhodné nebo cílené návštěvníky, tak i pro rodiny s dětmi, jelikož se uvnitř nachází hrací koutek. Jednou za čas se pro děti pořádají i různé akce jako je například malování na obličej.

## 4.6 Marketingová komunikace

Kavárna používá v rámci marketingové komunikace ke svému zviditelnění pouze sociální sítě, konkrétně Instagram a Facebook. Má také vlastní webové stránky. V této době jsou sociální sítě jednou z nejpodstatnějších komunikačních a informačních kanálů mezi podnikem a zákazníky, jelikož se prostřednictvím těchto cest dozvídají rychle a přehledně veškeré velmi důležité věci spojené se společností, která jimi chce sdělit novinky, nabídku a jiná důležitá sdělení.

Na sociálních sítích si firma KAFEC platí minimální dočasnou reklamní ukázkou, tedy promo, pouze na vybrané příspěvky. Ukázkou má tímto způsobem oslovit širokou veřejnost a snaží se, aby klient navštívil nejen jejich profil, ale aby zaujala natolik, že zavítá do kavárny na nabízený výrobek.

### 4.6.1 Facebook

Profil byl vytvořen při otevření franšizy ve Zlíně, tudíž si za přibližně 4-5 let dokázal získat přes 4 500 sledujících. Je úzce spjat s účtem na Instagramu, což znamená, že je se zveřejňováním svých příspěvků stejně aktivní na obou sítích. Je to především z toho důvodu, že ne každý má vytvořený profil na Instagramu či Facebooku, proto také tímto způsobem dokáže oslovit a zaujmout více zákazníků k návštěvě. Lidé zde mohou zasílat jejich dotazy, kde jim dokáže rychle podat zpětnou vazbu Jana Sklenářová, která má tyto stránky na starosti. Zákazníci zde najdou také například: telefonní číslo, e-mail, adresu či recenze. Recenzi může napsat každý, také je možnost si je všechny přečíst. Momentální celkové hodnocení za všechny roky je 4,9 z 5. Kavárna se zde snaží případnou nespokojenost zákazníka napravit vhodným komentářem, který obsahuje nabídku na opětovnou návštěvu a snahu pozměnit názor na ni.

#### 4.6.2 Instagram

Účet na této síti, který byl vytvořen zároveň s Facebookem, má o něco nižší počet sledujících, necelé 3 000. Příčinou může být i rok založení, jelikož pár let zpět byl Facebook více populární a také používaný než Instagram. Na tomto profilu najdeme stejné příspěvky, jak na Facebooku, jelikož jsou úzce spjaty, jak bylo výše zmíněné, tudíž zákazníkovi nic neunikne.

Zde je možnost většího zviditelnění podniku, jelikož návštěvníci mohou označit kavárnu ve svých příspěvcích na profilu a tak může široká veřejnost lehce zjistit, kde byla fotka pořízena, pokud tedy dotyčná osoba nemá soukromý účet pouze pro přátele. Facebook tuto funkci umožňuje pouze pro přátele.

#### 4.6.3 Webové stránky

Jestliže návštěvníci nejsou zastánci sociálních sítí, je možnost navštívit webové stránky kavárny, kde jsou novinky také neustále aktualizovány a veškeré podstatné informace jsou vypsané. Není potřeba vytvářet žádný účet.

## 5 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Tato část se bude zabývat kvantitativním šetřením formou dotazníku. V dotazníku bylo respondentům položeno celkem 21 otázek. Šetření probíhalo 23 dnů, v období od 14. 3. 2021 do 6. 4. 2021. Na otázky, které se vyskytovaly v dotazníku, odpovědělo 195 lidí. Odkaz na něj byl sdílen na sociálních sítích autora (Facebook, Instagram) a také na sociální síti KAFECu Zlínského (Facebook), tudíž bylo na odpovědi odpovídáno pouze online, nikoliv při osobním kontaktu i vzhledem ke „covidové“ situaci. Je velmi hezké, že si i přesto našlo tolik lidí pár minut a věnovali ho na jednoduché vyplnění, které trvalo maximálně 5-10 minut. Byl určen i pro osobu, která kavárny nenavštěvuje nebo KAFEC Zlínský vůbec nezná, ale naopak navštěvuje jiné kavárny. Dotazník, který respondenti vyplňovali, se nachází v příloze (Příloha č. 1).

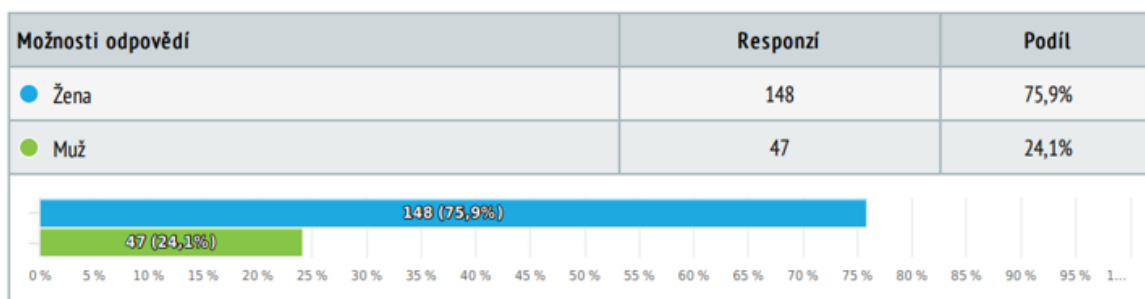
První 3 otázky byly pouze identifikační, aby bylo zjištěno pohlaví, věková kategorie a zda jsou či nejsou respondenti výdělečně činní. Zbýlých 18 otázek se týkalo tématu, které se probírá v práci. Obsahoval otevřené i uzavřené odpovědi. U otevřených odpovědí se mohli respondenti vyjádřit, což učinili, a tím svými názory přispěli k případným změnám pro majitele KAFECu Zlínského.

První otázka byla na pohlaví respondentů. Obecně je známo, že si do kavárny dojdou posedět a popovídat více ženy než muži.

Výsledek v dotazníkovém šetření tuto skutečnost potvrdil. Odpovědi byly získány od 148 žen a 47 mužů.

### 1 Jakého jste pohlaví?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



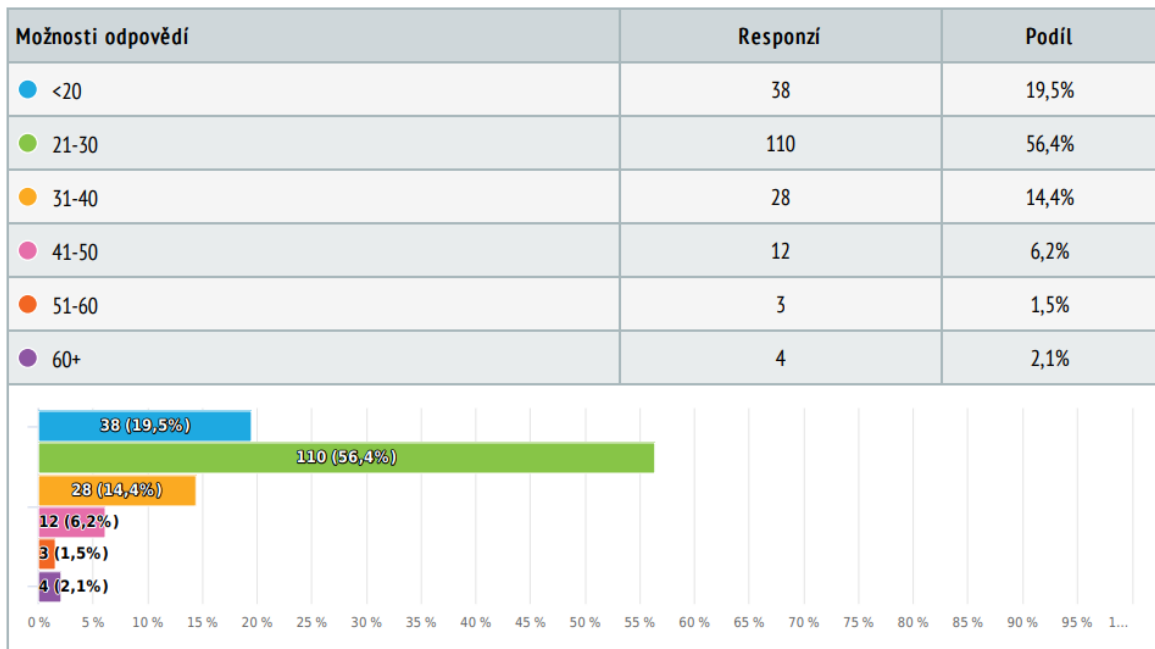
Obrázek 5: pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

Kavárny nejsou věkově omezené a jsou oblíbené u všech věkových kategorií. Obrázek č. 6 je důkazem, že to tak skutečně je, jelikož odpovídali respondenti ve všech nabízených věkových rozmezích.

Největší podíl odpovědí, konkrétně 110, tvořili respondenti ve věku 21-30 let, kteří kavárny navštěvují nejčastěji. Další věkové rozmezí s konkrétně 38 odpověďmi, jsou osoby ve věku méně než 20 let. 28 odpovědí bylo získáno od respondentů ve věku 31-40 let. Nejmenší počet tvoří osoby ve věku 50 a více let.

## 2 Do které věkové skupiny patříte?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x

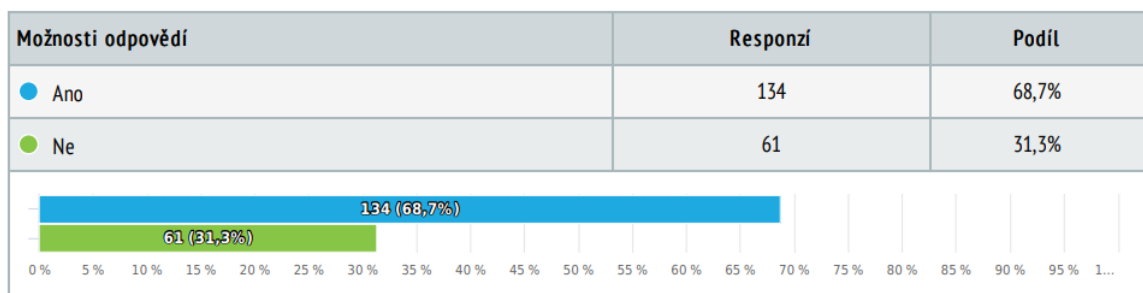


Obrázek 6: Věk respondentů (vlastní zpracování)

Další otázka, která se vyskytla v dotazníkovém šetření, zkoumala výdělečnou činnost dotazovaných. 68,7 % je výdělečně činných a zbylých 31,3 % není. Do kategorie, která výdělečně činná není, mohou spadat studenti, nezaměstnaní, důchodci nebo například matky na mateřské dovolené.

## 3 Jste výdělečně činný/-á?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x

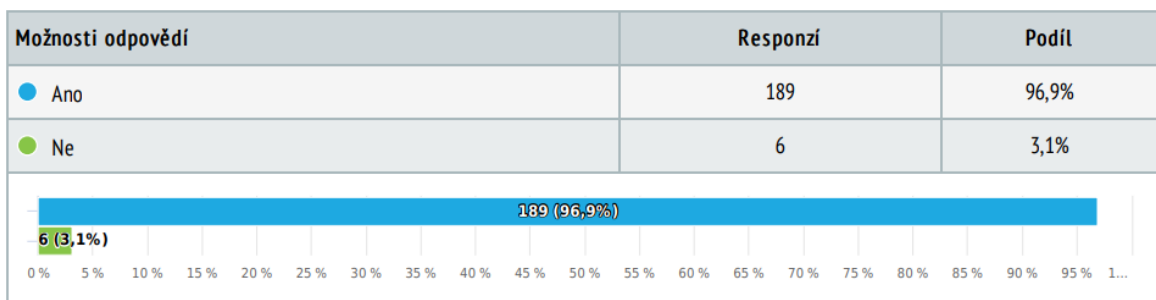


Obrázek 7: Výdělečná činnost respondentů (vlastní zpracování)

Za identifikační otázku, která se již týká tématu, které se v práci rozebírá, by mohla být považovaná i následující. Zajímala se o to, jestli lidé obecně navštěvují rádi kavárny. Z obrázku č. 8 vyplývá, že 96,9 % respondentů navštěvuje podnik tohoto typu. 3,1 % nenavštěvuje. Výsledek poukazuje na to, že jsou kavárny ve Zlíně velmi oblíbené. Mohou zde strávit svůj volný, ale i pracovní čas.

#### 4 Navštěvujete kavárny?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x

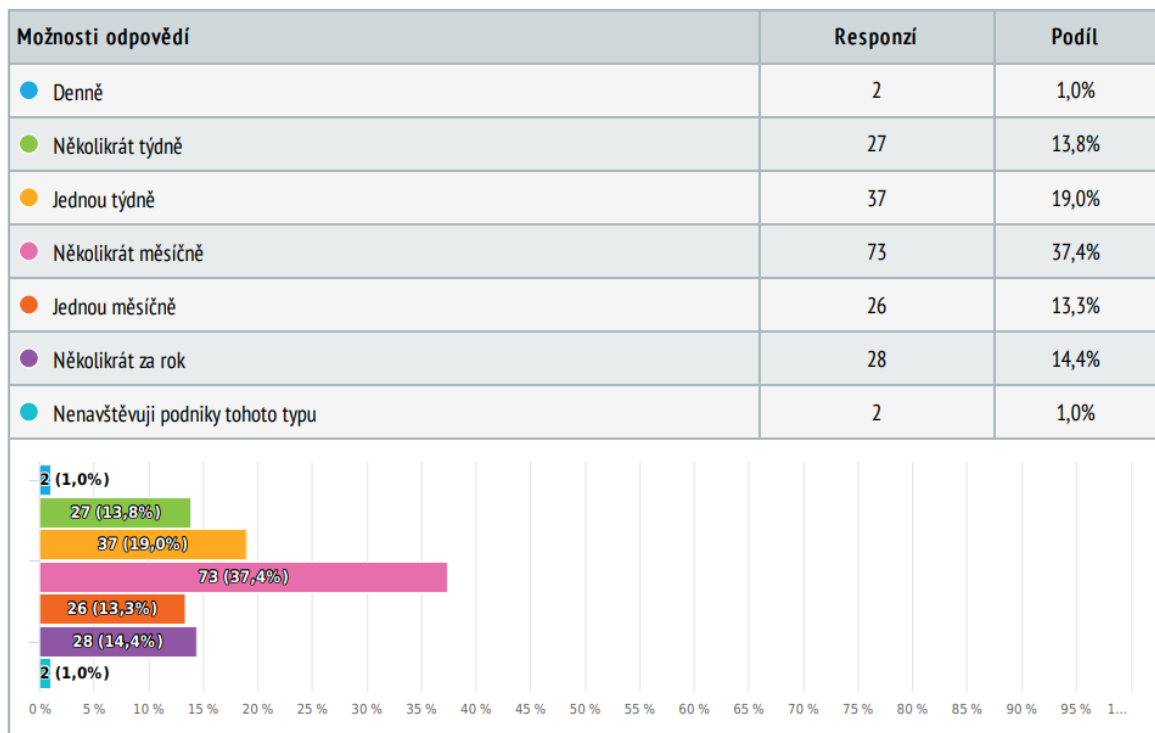


Obrázek 8: Návštěvnost kaváren respondentů (vlastní zpracování)

„Jak často navštěvujete kavárny?“ zněla následující otázka. Obrázek č. 9 ukazuje, že si alespoň jednou nebo několikrát do měsíce zajde do kavárny až 99 lidí, což je 50,7 % z celkového počtu dotazovaných. Dále, můžeme vidět, že několik respondentů, konkrétně 66, si dopřeje něco dobrého v kavárně denně, jedenkrát týdně nebo několikrát do týdne. Několikrát za rok navštíví kavárny 28 lidí. Pouze 2 lidi odpověděli, že podniky tohoto typu nenavštěvuje vůbec. V závěru této otázky se dá navázat na předchozí a opět vidíme, že kavárny jsou žádané.

## 5 Jak často navštěvujete kavárny?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



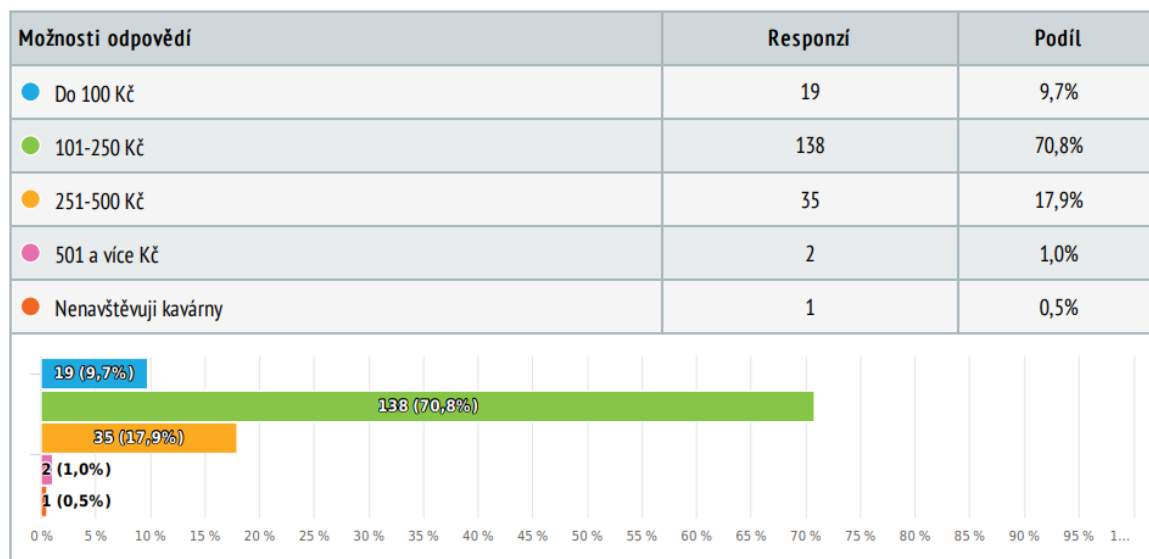
Obrázek 9: Jak často respondenti navštěvují kavárny (vlastní zpracování)

Průzkum ukázal, že většina (70,8 %) respondentů je ochotna při jedné návštěvě utratit průměrně 101-250 Kč. Toto cenové rozmezí běžně obsahuje kávu s dezertem, z čehož vyplývá, že respondenti navštěvují kavárnu za účelem přátelského posezení. Druhým často zvoleným cenovým rozmezím (17,9 %) byla průměrná útrata okolo 251-500 Kč. Do 100 Kč utratí 9,7 % respondentů, kteří se nejspíše v kavárnách moc dlouho nezdržují, protože mohou být časově vytíženi a spěchají, proto si koupí například pouze kávu do kelímku.



## 6 Kolik Kč jste ochoten/-na utratit průměrně při jedné návštěvě kavárny?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



Obrázek 10: Kolik Kč jsou respondenti ochotni utratit průměrně při jedné návštěvě kavárny (vlastní zpracování)

Otázka č. 7 byla otevřená. Respondenti zde mohli vypsát všechny své oblíbené kavárny, které by mohly být vnímány jako konkurence pro KAFEC Zlínský. V práci bylo již výše zmíněno 5 vybraných konkurentů, na které se došlo právě pomocí této otázky, kdy byly sečteny odpovědi od dotazovaných. Ty kavárny, které dostaly nejvíce hlasů, byly vyhodnoceny jako konkurence.

Jelikož sdílení odkazu na Facebookovém profilu KAFECu Zlínského pomohlo dosáhnout většího počtu vyplnění dotazníku, kde jsou převážně fanoušci této kavárny, bylo velmi pravděpodobné, že na prvním místě bude právě ona ve své oblíbenosti. Dosáhla z celkového počtu respondentů 106 hlasů, což poukazuje na hezký výsledek.

Dotazovaní velice rádi navštěvuji také kavárnu Café Malá scéna, která měla 37 hlasů. Kavárnu Továrnu zmínilo 28 respondentů, dále získala 18 hlasů kavárna Jedním tahem. KAFÖ obdrželo 16 hlasů a jako poslední velmi oblíbenou kavárnu Jogurtovna zvolilo 12 dotazovaných.

## 7 Jaká kavárna ve Zlíně je Vaší nejoblíbenější a proč? (můžete uvést více než jednu kavárnu)

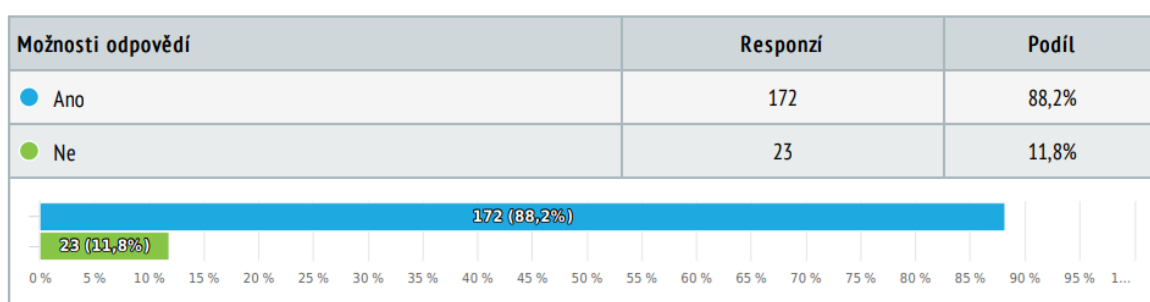
Textová odpověď, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x

Obrázek 11: Nejoblíbenější kavárna respondentů ve Zlíně (vlastní zpracování)

88,2 % respondentů odpovědělo na otázku, zda kavárnu KAFEC Zlínský někdy navštívili, ano. Z této odpovědi jde vidět, že kavárna je svým způsobem ve městě známá a z předchozí otázky také velmi oblíbená, což nasvědčuje tomu, že je na dobré cestě mezi svými konkurenty. Pouhých 11,8 % lidí kavárnu doposud nenavštívilo. Důvody mohou být různé, ať už o návštěvnosti respondentů rozhodovaly recenze, jiná kavárna nebo jiný aspekt, stále se může KAFEC Zlínský radovat ze svých dotazovaných, kteří odpověděli, že zde někdy byli.

## 8 Navštívil/-a jste někdy kavárnu KAFEC ve Zlíně?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



Obrázek 12: Návštěvnost kavárny KAFEC Zlínský (vlastní zpracování)

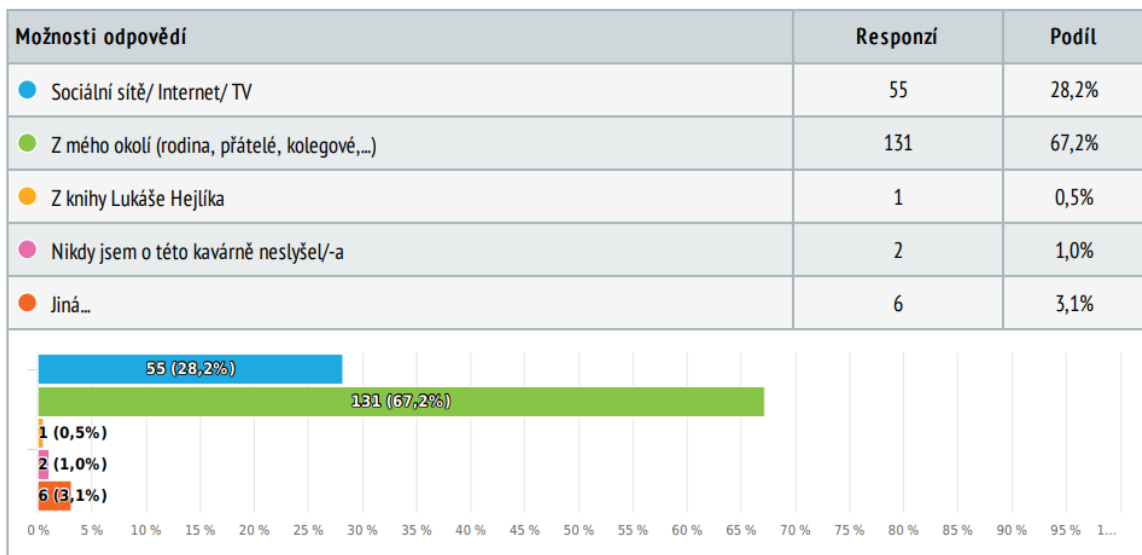
Odpověď na otázku, jakým způsobem se veřejnost dozvěděla o KAFECu Zlínském, může zjistit, jak dobrou či špatnou propagaci kavárna má.

Ve své aktivitě na sociálních sítích si vede dobře, snaží se stále zaujmout originálními nápady fotek i videí. Podává zákazníkům informace o novinkách nebo denní nabídce, aby si udržovala vysokou návštěvnost. Přesto by nebylo špatné, kdyby si podnik ještě o něco více zakládal na lepší propagaci a celkové aktivitě.

Z dotazníku vyplývá, že se 131 respondentů dozvědělo o kavárně nejvíce ze svého okolí. 55 dotazovaných uvedlo sociální síť. Velmi malá část zákazníků (6) uvedla jiný způsob. 2 dokonce uvedli, že o této kavárně nikdy neslyšeli.

## 9 Jakým způsobem jste se dozvěděl/-a o kavárně KAFEC Zlínský?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



Obrázek 13: Jak se respondenti o kavárně KAFEC Zlínský dozvěděli (vlastní zpracování)

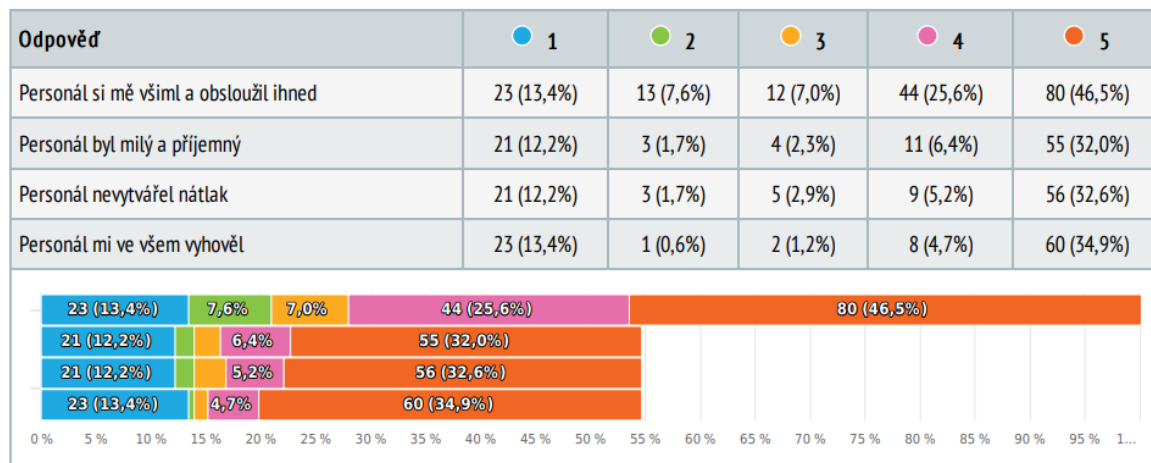
U obrázku č. 14 je potřeba zmínit, že výsledky jsou velmi zkreslené, jelikož přibližně 10 respondentů po odeslání dotazníku sdělilo, že si u této otázky nevšimli poznámky, která byla bezprostředně pod otázkou, tudíž nedočetli celé zadání. V poznámce bylo uvedeno, že je číslo 1 nejhorší a 5 nejlepší. Dotazovaní brali toto hodnocení přesně naopak.

Bez ohledu na výše uvedené, se dá konstatovat, že po sečtení čísel 4 a 5, na obrázku č. 14, je hodnocení personálu od respondentů kladné. Zbývá čísla 1,2 a 3 přesto mohou poukazovat na skutečnost, že se dá stále co zlepšovat.

Personál je jednou z velice důležitých věcí, která ovlivňuje návrat zákazníků, proto samotný majitel dbá na kvalitní servis. Snaží se předat vlastní zkušenosti svým podřízeným a naučit je správného chování k zákazníkům, aby měli pocit, že jsou vždy vítáni a cítili se příjemně v prostorách kavárny.

## 10 Jak byste ohodnotil/-a personál kavárny KAFEC Zlínský? (vyplní pouze ti, co kavárnu navštívili)

Matice výběru z možností, zodpovězeno 172 x, nezodpovězeno 23 x



Obrázek 14: ohodnocení personálu KAFEC Zlínský od respondentů (vlastní zpracování)

V tabulce na obrázku č. 15 jsou uvedeny určité aspekty, které měli dotazovaní, kteří někdy kavárnu navštívili, ohodnotit, kliknutím na políčko, se kterým se ztotožňují.

Servírování občerstvení je důležitou součástí, která ovlivňuje zákazníkův celkový dojem. Kavárna má v tomto směru velmi dobré ohlasy a všichni, co ji navštívili, souhlasí. Pouze jeden člověk nesouhlasil.

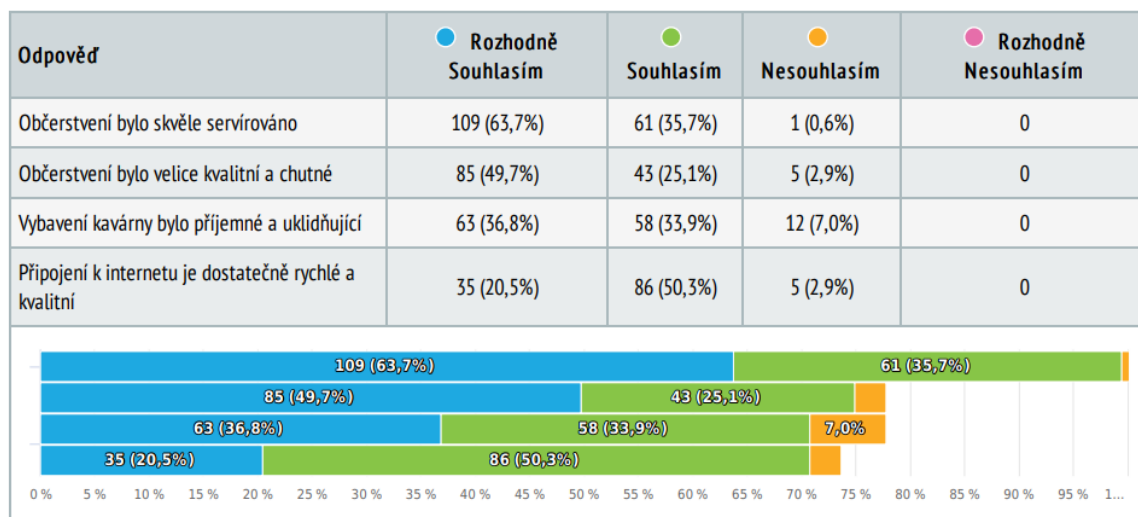
Podobného hodnocení dosáhla kvalita a chuť jídla, kde respondenti hodnotili opět velmi kladně. 5 z nich bylo jiného názoru.

Jak prostředí působí na člověka je také důležité, jelikož se předpokládá, že zákazník stráví v kavárně určitý čas. Každý preferuje něco jiného, stejně tak každému přijde uklidňující a příjemné jiné prostředí. I přesto se velká část zúčastněných shodla na tom, že má KAFEC Zlínský pěkné prostorové vybavení. 12 uchazečů nesouhlasilo.

Do kavárny se chodí lidé nejen zrelaxovat a popovídat si s přáteli. Někteří zde chodí i za pracovním účelem, kdy vyřizují kromě telefonátů, také různé maily či odepisují na jiné pracovní zprávy. K tomu všemu je potřeba i kvalitní připojení k internetu. Zdarma je internet poskytován všem a jde vidět, že ani zde není žádný problém. 5 osob se neztotožňuje s ostatními. Je velmi pravděpodobné, že zde mohli být v době, kdy je kavárna přeplněná a potíže s připojením se mohou vyskytovat.

## 11 Do jaké míry se ztotožňujete s následujícími výroky? (vyplní pouze ti, co kavárnu navštívili)

Matice výběru z možností, zodpovězeno 171 x, nezodpovězeno 24 x



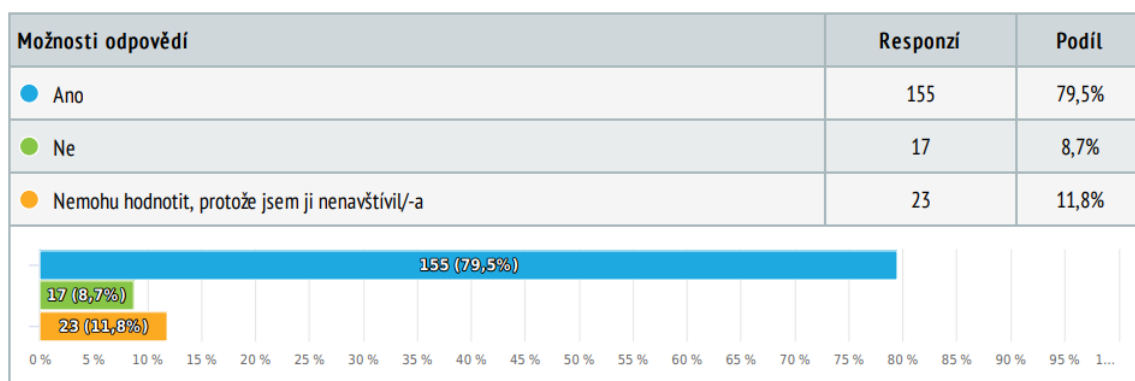
Obrázek 15: Hodnocení respondentů (vlastní zpracování)

Kavárna má velmi širokou a lákavou nabídku, ve které si dokáže vybrat snad každý. Problém nastává pouze tehdy, pokud je zákazník nerozhodný. Právě samotná nabídka přiláká zákazníka do kavárny.

Níže v tabulce je potvrzeno, že i ostatní respondenti vnímají nabídku jako velmi dobrou a jsou spokojeni, tuto část tvoří 79,5 %. Další skupina lidí jsou ti, kteří KAFEC Zlínský ještě nenavštívili. Posledními jsou zákazníci, kteří spokojeni s nabídkou nebyli.

## 12 Vyhovuje Vám nabídka v kavárně KAFEC Zlínský?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



Obrázek 16: Spokojenost s nabídkou (vlastní zpracování)

Dotazovaní, kteří v předchozí otázce odpovídali ne, dali najevo, že s nabídkou v kavárně spokojeni nebyli.

Důvod, proč nebyli spokojeni, byl zjišťován hned v další otázce, aby KAFEC Zlínský věděl, v čem by se mohl zlepšit, popřípadě do nabídky přidat.

Velkému množství dotazovaných chybí v této kavárně čerstvě vymačkaná šťáva z pomerančů. Spousta z nich si také stěžovala na novou nabídku snídanových menu, které kavárna pár měsíců zpět celé obměnila, jelikož jim připomíná už více bistro než kavárnu.

Dříve měl KAFEC v nabídce také kaše s ovocem, které zrušil a velmi zde schází. Palačinky či lívance by respondenti také rádi uvítali.

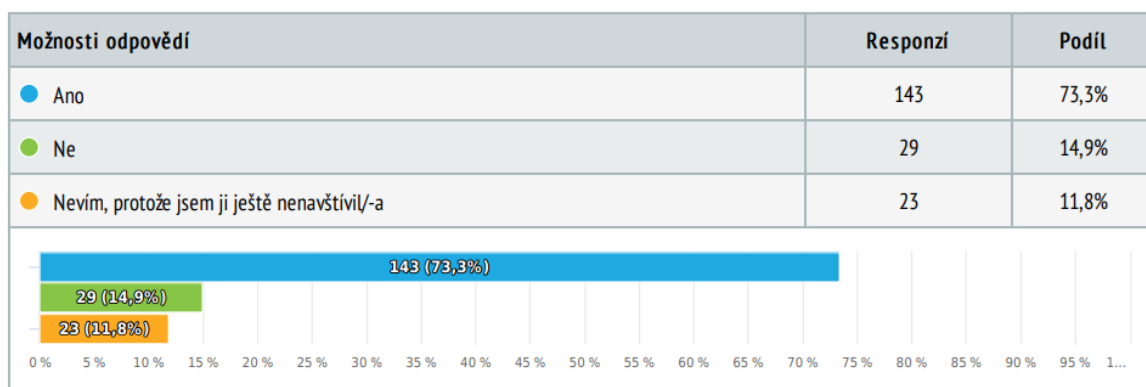
Jak dotazovaní vnímají kvalitu produktů, zda odpovídá cenám, zjišťovala následující otázka. Jelikož je cena velmi ovlivňující faktor pro zákazníka a každý cenu vnímá jinak, tak si už předem stanovují určitá očekávání, která by měla být splněna, aby dostatečně uspokojili vlastní potřebu.

Výsledek poukazuje na to, že 73,3 % respondentů souhlasí s tím, že cena odpovídá také kvalitě. Toto číslo je uspokojující, jelikož majiteli kavárny záleží v první řadě na tom, aby kvalita cenově odpovídala a aby byl zákazník vždy plně uspokojen a měl důvod se vracet zpět i přes ceny, které nejsou zrovna nejnižší. 14,9 % nesouhlasí s cenami a kvalitou.

11,8 % KAFEC Zlínský nenavštívilo, proto nemohli vyjádřit svůj názor.

#### 14 Myslíte si, že ceny v kavárně KAFEC Zlínský odpovídají kvalitě?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



Obrázek 17: Odpovídá cena kvalitě v KAFECu Zlínském? (vlastní zpracování)

Respondenti, kteří odpověděli v otázce č. 14 ne, mohli vyjádřit důvod k této odpovědi v otázce č. 15, která následovala a byla opět otevřenou. Všichni vyjádřili kritiku na vysoké ceny u snídaní, kdy za stejnou částku dostávají jinde stejně kvalitní oběd. Některým se zdá, že kvalita neodpovídá ceně. Další skupina, nejspíše studentů, si vzhledem k jejich příjmům také nemůže dovolit pravidelně utrácet, proto napsali, že by uvítali nižší ceny. Nechyběla

kritika ani na kávu. Jelikož výběrová káva nemusí hned zachutnat všem, někdy ani po čase nezachutná, tak padly i názory tohoto typu.

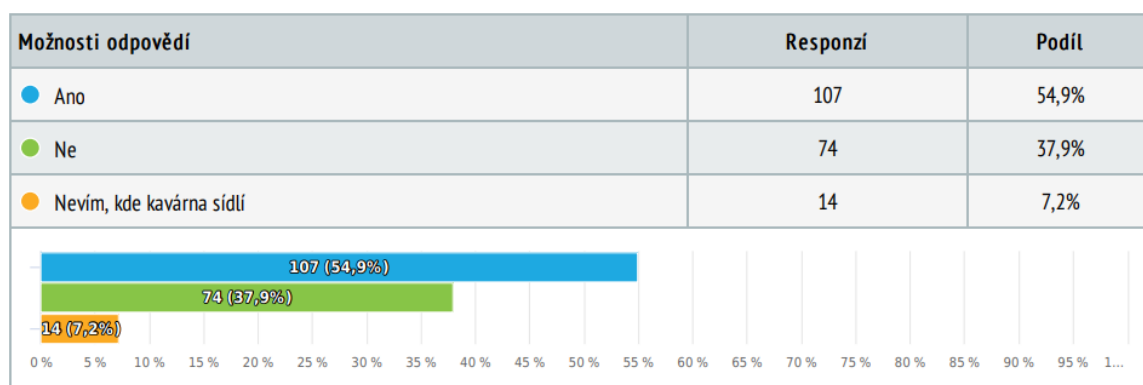
Po přečtení všech názorů se situace vyhodnotila tak, že spousta důvodů, které respondenti napsali, byly myšlené v dobrém slova smyslu a chtěli tím pouze upozornit na skutečnost, že by do kavárny zavítali častěji, kdyby se cena trochu snížila.

Další otevřenou otázkou byla i následující, pro všechny, kteří KAFEC Zlínský znají. Zjišťovala, co zákazník nejvíce potěšilo v kavárně, a mají důvod se vracet. Mnoho lidí, dá se říct, že více jak polovina, chválilo personál - jejich přístup, zájem o zákazníky, znalost produktů, které se nabízí. Výběr kávy byl další opakující se důvod k návratu, jelikož každý, kdo má kávu rád, zavítá nejraději tam, kde je široký výběr. Dezerty a vafle také nechyběly. Vafle jsou v KAFECu vyhlášené a zajde si na ně každý, kdo má rád sladké, to stejné platí i u dezertů. Poslední velmi častý důvod bylo i příjemné prostředí.

Na lokalitu, kde se kavárna nachází, bylo poukazováno v této práci již výše, spíše jako o nevýhodě. Jde vidět, že zákazníkům také záleží na tom, jak daleko je kavárna umístěna od centra města. 37,9 % dotazovaných vnímá lokalitu jako nevýhodu. Přesto 54,9 %, nemá problém s umístěním. 7,2 % neví, kde kavárna sídlí.

### 17 Vyhovuje Vám lokalita, kde se KAFEC Zlínský nachází?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



Obrázek 18: Lokalita kavárny (vlastní zpracování)

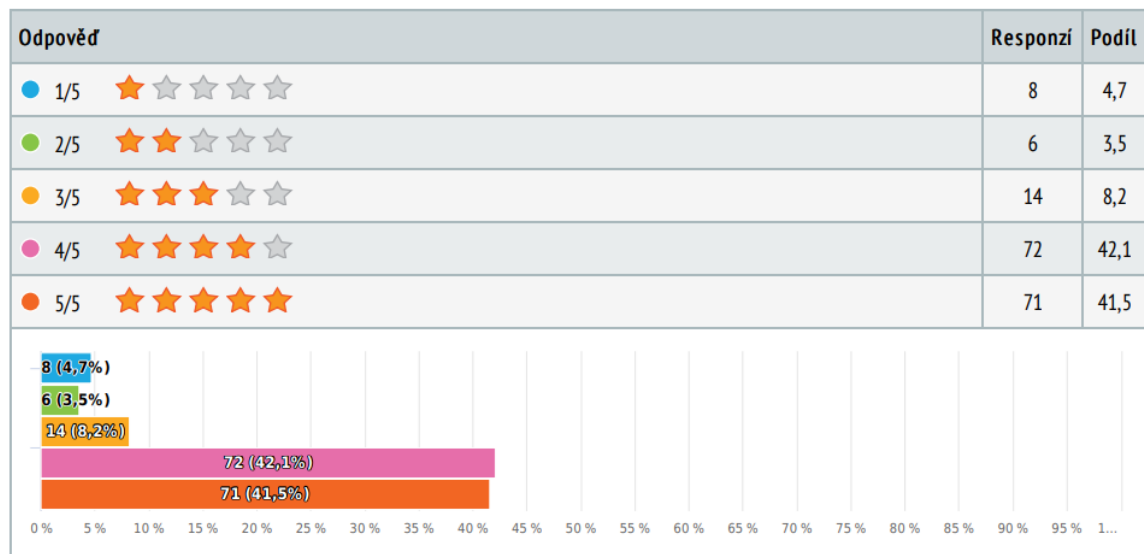
Jak celkově respondenti, kteří kavárnu KAFEC Zlínský navštívili, hodnotí, zněla další otázka. Zde bylo všem jasné, i když bylo uvedeno opět v poznámkách pod otázkou, že 5 hvězdiček je nejlepší a 1 hvězdička nejhorší hodnocení.

S tímto výsledkem by mohla být spokojena každá kavárna. Dotazovaní hodnotili celkový dojem kavárny nejčastěji 5 či 4 hvězdičkami, což je ve výsledku 83,6 %. Pouhé 4,7 % hodnotilo jednou hvězdičkou.

### 18 Jak celkově hodnotíte kavárnu KAFEC Zlínský? (ohodnotí pouze ti, co kavárnu navštívili)

Hvězdičkové hodnocení, zodpovězeno 171 x, nezodpovězeno 24 x

Počet hvězdiček 4,1/ 5



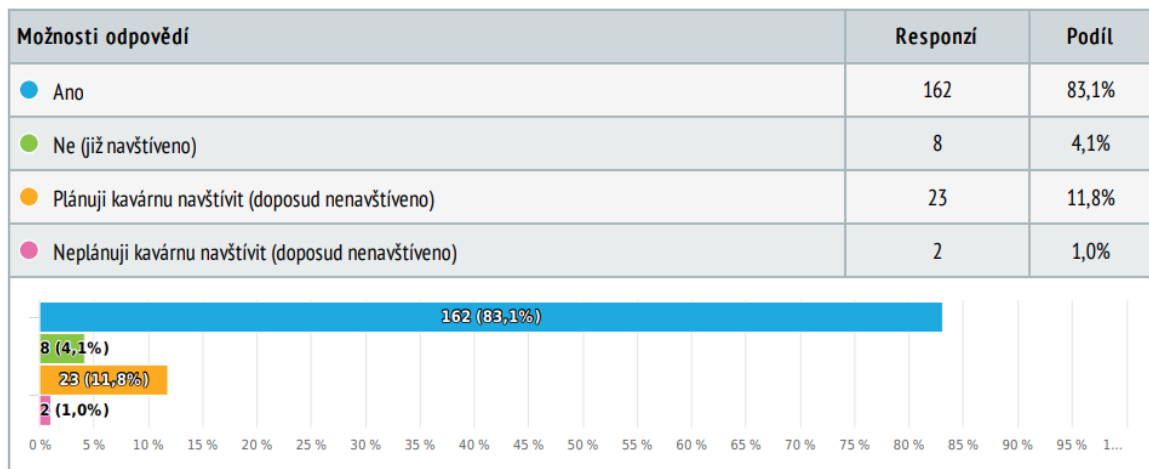
Obrázek 19: Hodnocení kavárny od respondentů (vlastní zpracování)

Důležitou součástí, pro každou úspěšnou společnost, jsou zákazníci, ať už stálí či noví. Na otázku, jestli respondenti navštíví opět KAFEC Zlínský odpovědělo 83,1 % ano a 11,8 % jej plánuje navštívit, jelikož zde ještě nebyli. Tahle skupina lidí je výsledkem dobrého chodu kavárny a poukazuje na to, že se nemusí obávat o nedostatek zákazníků do budoucna. Zbylých 5,1 % návštěvu neplánuje.



## 19 Navštívíte, dle svých zkušeností, znovu kavárnu KAFEC Zlínský?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



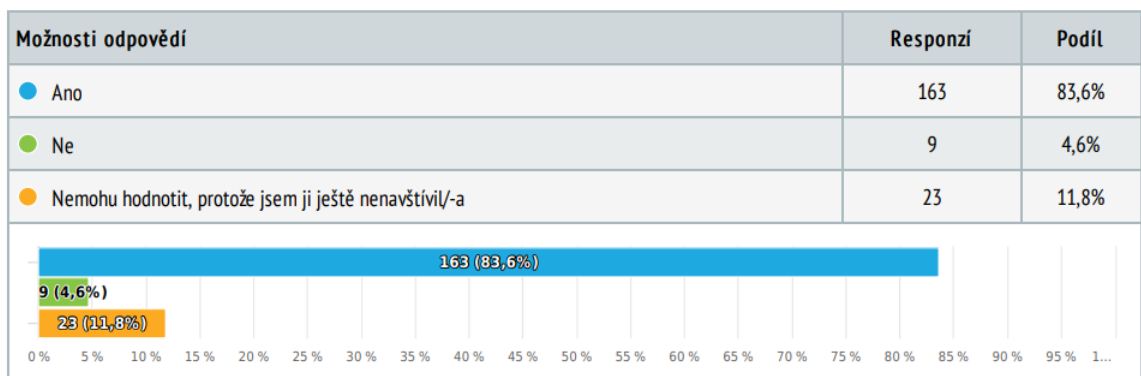
Obrázek 20: Navštíví kavárnu KAFEC Zlínský respondenti znovu? (vlastní zpracování)

Předposlední otázka byla směřována k té skupině, která na předchozí otázku odpověděla, že KAFEC Zlínský nenavštíví. Zkoumala tedy, kterou jinou kavárnu ve Zlíně navštíví. Zde bylo malé množství odpovědí a nejčastěji se opakovala například Kavárna Továrna nebo Café Mala scéna.

Na kladná doporučení spousta lidí přihlíží, o to více, když slyší opakovaně dobré recenze. Kavárnu by doporučilo 83,6 % lidí, kteří se účastnili dotazníku. 11,8 % ji doposud nenavštívilo, tudíž se nemohli vyjádřit. 4,6 % sdělilo, že by známým nedoporučili toto místo.

## 21 Doporučil/-a byste kavárnu KAFEC Zlínský svým známým?

Výběr z možností, zodpovězeno 195 x, nezodpovězeno 0 x



Obrázek 21: Doporučení kavárny KAFEC Zlínský (vlastní zpracování)

## 6 SHRUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Dotazníkové šetření dokázalo vyhodnotit, v jakém směru si kavárna KAFEC Zlínský vede dobře a na čem by naopak mohla více zapracovat. Výsledek každé otázky byl vždy z více jak poloviny kladný. I přesto se našly skutečnosti, které by se mohly o něco více zlepšit.

Kavárna je dostatečně aktivní na sociálních sítích, ovšem v dnešní době plné různých reklam, je potřeba myslet čím dál více na její zkvalitnění, pokud chceme získat, co nejvíce zákazníků.

Cena je nástroj, který dokáže zákazníky velmi ovlivnit k opakované návštěvě. Vždy se budou lidé dělit do více skupin dle jejich názorů a stejně tak je to i u názoru na ceny. Velké množství respondentů sdílelo nesouhlas s cenami u určitých sortimentů, které kavárna má. I zde je ale pořád větší množství kladných názorů na to, že je cena vzhledem ke kvalitě a nabízenému sortimentu v pořádku. Odlišnost názorů na tento problém nacházím zejména v tom, že každý má jiné příjmy, proto každý cenu vnímá jinak. Je složité ji snížit, pokud je každý produkt přepočítán a navíc nejde o polotovar.

Poslední oblast, která nebyla také zrovna kladně hodnocena, je lokalita. Lokalitu nelze nijak vylepšit či pozměnit, pokud by se tedy v budoucnu nejednalo o koupi nových prostor blíže centra města nebo otevření druhé franšízy.

## 7 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Tato kapitola se zabývá Porterovou analýzou pěti konkurenčních sil, která bude aplikována na vybrané kavárně KAFEC Zlínský. Projde se oblast týkající zákazníka, dodavatele, stávající konkurence, nově vstupující konkurence a substitutů. Vytvoření této analýzy dále pomůže identifikovat příležitosti a hrozby společnosti.

### 7.1 Zákazníci

Jelikož je KAFEC Zlínský ve Zlíně už od konce roku 2016, tak si za tuto dobu dokázal získat spousty věrných zákazníků, kteří se zde pravidelně a velice rádi vrací. Kavárnu ovšem navštěvují i noví zákazníci, kteří ji nikdy předtím nenavštívili. Problémem je, že kavárna není jediná ve městě, tudíž je velice snadné o zákazníky přijít. Proto je velice důležité, pro zaměstnance, umět se zákazníky komunikovat, vyhovět jim v jejich potřebách a přáních a přesvědčit je svým přístupem o opakované návštěvě. Vše nespočívá pouze v zaměstnancích, ale je také potřeba neustále věci obměňovat, protože stejná nabídka, bez inovací, zákazníka může odradit a přejde ke konkurenci, která ji aktualizuje. Největším problémem, který může nastat a rozhodne o odchodu zákazníka ke konkurenci je vysoká cena. Pokud bude mít zákazník pocit, že jsou ceny příliš vysoké a má možnost vybrat si mezi více kavárnami, které splňují jeho požadavky, pravděpodobně přejde tam, kde mu nejen kvalita, ale i cena vyhovuje.

### 7.2 Dodavatelé

Kavárna si dokáže pražit vlastní kávu, tudíž není v tomto směru závislá na žádném dodavateli kávy. Pouze balení Chai Latte si kavárna nechává společností Coffee Source dovážet. Pokud by nastal problém se zmíněnou společností, není pro KAFEC problém nahradit ji například dodavatelem David Rio.

Čaje v kavárně jsou od velkoobchodní společnosti Oxalis. Dalším produktem, který je dovážen, jsou domácí sirupy na přípravu limonád od firmy My Gastro. V tomto směru přejít na jiného dodavatele, který nabízí sypané čaje nebo domácí sirupy, není také žádný problém. Na trhu existuje spousta jiných firem nebo internetových obchodů.

Dodavatelem zbylých surovin jsou obchodní řetězce Lidl a Makro, které jsou osvědčenými firmami na trhu a působí zde dlouhodobě. Předpokládá se tedy i nadále jejich zodpovědnost a bezproblémová komunikace.

V případě výskytu jakékoliv překážky, související s dodáním zboží, se KAFEC nemusí ničeho obávat, jelikož je na trhu spousta jiných společností, které nabízí podobné produkty, snadno nahraditelné. Ve výsledku působí kavárna jako nezávislá na dodavateli a zároveň se nemusí obávat o svůj provoz.

### 7.3 Stávající konkurence

I přesto, že KAFEC nesídlí přímo v centru města, tak se nachází v okolí, které je obklopeno hotely, restauracemi, bary a také kavárnami. Místo, kde se KAFEC nachází, je trochu nevýhodou, protože zákazníci, kteří nedojedou autem před kavárnu, musí ještě vyšlápnout kopec nahoru a jelikož i z dotazníku vyplývá, že tyto skutečnosti, jako překážku, vnímá spousta zákazníků, tak právě díky tomu někteří dávají přednost právě těm kavárnám, které jsou například v obchodním domě nebo jsou umístěny poblíž centra.

Na obchodním domě se navíc v polovině roku 2018 otevřela spousta nových podniků, které se snaží svojí nabídkou snídaňových a obědových menu zaujmout co nejvíce lidí a přesvědčit je natolik, aby se stali jejich věrnými zákazníky. K tomu všemu mají i nádherný výhled přes velká skleněná okna například na Baťův mrakodrap a Jižní Svahy, což někteří také u snídaně či oběda ocení.

I když KAFEC sídlí na kopci a v jeho okolí je spousta jiných podniků, tak se nemusí příliš obávat o ztrátu zákazníků, jelikož je to kavárna, která se neustále snaží zapůsobit na zákazníka něčím novým, což dokazuje už pouhá vlastní výběrová káva.

### 7.4 Nově vstupující konkurence

Zlín měl v posledních letech velký rozmach nových podniků, tudíž by nebylo velké překvapení, kdyby se zde objevil další nový konkurent. Důležitým krokem je umět si udržet stálé zákazníky a dokázat přesvědčit i ty nové. K tomu by mohla přispět i správná propagace kavárny na sociálních sítích.

### 7.5 Substituty

Pákový kávovar, který KAFEC má na nabízené druhy výběrové kávy, kterou si sám praží, produkuje velice kvalitní a chutnou kávu. Hlavním úkolem této kavárny je ukázat zákazníkovi něco víc o kávě. Proto zde není, a v budoucnu ani žádný prostor nebude, na přípravu instantních káv nebo kávových kapslí, které by mohly být považovány jako substituční produkt.

## 8 SWOT ANALÝZA

### 8.1 Silné stránky

- vlastní pražení kávy
- široká nabídka sortimentu a její rozšiřování
- příjemný personál
- interiér
- pozitivní recenze
- komunikace na sociálních sítích
- originální myšlenka při výběru snídaně

KAFEC má hned několik silných stránek, proto jsem vybrala ty, které mi přijdou, že jsou vnímány i ostatními zákazníky jako velké plus. Prvním bodem je, jak jsem již výše zmiňovala, vlastní pražení kávy. Tuhle činnost má velmi malé množství kaváren ve Zlíně, proto jsem ji zvolila na první místo ve sloupci silných stránek. Zákazníci, kteří rádi poznávají nové chutě kávy, si s radostí vychutnají právě tu, kterou si dokáže kavárna i sama pražit. Další originální věci v této kavárně najdeme, jako jediné ve Zlíně, zaškrtačovací snídaňové menu. Návštěvníci velice oceňují tuto myšlenku a dokáží se nad tím i společně pobavit, což v nich vzbuzuje i určitou atraktivitu. Snídaně zde bývají pravidelně velice rušné. Je dost možné, že částečnou zásluhu má na tomhle i zmiňovaný systém, kromě velice chutného výběru. Široká nabídka sortimentu zde nechybí, postupně se více rozšiřuje. Z tohoto důvodu má KAFEC také vyšší návštěvnost, jelikož zákazníci ví, že si dokáží vybrat kdykoliv to, na co mají právě chuť. Přesto největší dojem a návrat zákazníka do kavárny dělá usměvavý a příjemný personál, který dokáže poradit, když se člověk v něčem nevyzná. Moderní interiér také ovlivňuje rozhodování, do které kavárny vyrazit, proto jsem i tuto skutečnost zahrnula do silných stránek, kterou KAFEC má. Na sociálních sítích je komunikace podniku rychlá, dokáže reagovat vždy včas.

### 8.2 Slabé stránky

- vysoké ceny
- nepořádají se žádné akce pro zákazníky

- propagace na sociálních sítích
- lokalita

Jelikož se kavárna nachází nejen v okolí, kde sídlí firmy, ale také spousta škol, tak mi přijdou ceny příliš vysoké, pro studenty, kteří nejsou výdělečně činní. Právě tato věková skupina totiž navštěvuje podniky tohoto typu nejčastěji. Při snížení cen by i studenti mohli KAFEC navštěvovat častěji. Prostředí společnosti je klidné, což je velká výhoda pro ty, kteří se chodí do kavárny i určitým způsobem odreagovat a nechtějí mít kolem sebe rušno. Nevýhodou pro ostatní je, že nesídlí přímo v centru města, ale kousek od něj, na kopci, kam je pohodlnější dostat se autem. Spousta zákazníků proto zvolí raději kavárnu někde blíže centru, přímo v centru, nebo tam, kde jednoduše kopec není. Jako slabou stránku vnímám i skutečnost, že KAFEC nepořádá žádné akce pro zákazníky a jeho propagace by mohla být ještě o krok lepší.

### 8.3 Příležitosti

- nové nápady
- pořádání akcí pro zákazníky
- zvyšující se zájem zákazníků

Jakékoliv další nové nápady mohou zvýšit návštěvnost podniku a zájem o něj. Být neustále v něčem výjimečný a jedinečný, vede k velkému zájmu a zvědavosti, ze strany zákazníka, ale také k úspěšnosti a možnému převzetí zákazníků konkurencí. Pokud by k tomu všemu kavárna začala pořádat i akce, tak jak v minulosti, které byly zaměřeny například na přípravu kávy nebo jiné tomuto prostředí vhodné akce, byla by návštěvnost pravděpodobně ještě vyšší. Všechny tyto příležitosti vedou k vyšším tržbám, které má každý podnik za svůj cíl.

### 8.4 Hrozby

- ekonomická situace
- nová konkurence na trhu
- nasycení trhu

I přesto, že má KAFEC své stálé zákazníky, kteří si vždy rádi na něco dobrého zajdou, nemění nic na tom, že vstup nové konkurence je hrozba. Proto je potřeba vzít v úvahu příležitosti, kterými podnik může ještě více zlepšit svůj postoj, aby odchod zákazníka

nepřipadl v úvahu. Problémem je i nasycení těchto podniků ve Zlíně. Za poslední cca 3 roky toto město vybuodovalo spousty restauračních podniků a zákazník má na výběr z mnoha míst, kam si zajít. Ekonomická situace je v současné době nepříznivá, proto by snížení ceny bylo vhodné, jelikož na tu teď lidé hledí více, než před pandemií covid-19.

## 8.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

Pomocí SWOT analýzy se dokázalo vyhodnotit, co může být pro kavárnu hrozbou, příležitost a co je vnímáno jako její slabá i silná stránka. V jejím výsledku se dá říci, že je na tom velmi dobře, protože i případné nedostatky se dají odstranit. Lokalita podniku je spíše nevyhovující, nedá se odstranit, pokud se nenajdou lepší prostory. Přesto je to věc, která kavárnu nemusí tížit, protože svými silnými stránkami, dokáže přilákat zákazníky. Velkou překážkou, kterou by se mohla návštěvnost v budoucnu snižovat, jsou vysoké ceny. Bylo by dobré, kdyby kavárna zlevnila její nabízený sortiment, aby zde mohli chodit i studenti, kteří kavárny velice rádi navštěvují. Poslední slabou stránkou je vnímáno i to, že kavárna, oproti jiným ve Zlíně, nepořádá žádné akce pro veřejnost. Akcemi by se mohlo zvýšit ještě více povědomí o KAFECu. Hrozby, které byly uvedeny, nejsou ovlivnitelné. Podnik by měl proto počítat se vším, co se může v okolí vyskytnout, a být kdykoliv připraven. Kavárna má dobrý postoj ve městě, ale i tak by měla neustále ukazovat svou originalitu, novinky a širokou nabídku veřejnosti.

## 9 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ A CENOVÁ KALKULACE NÁKLADŮ

### Placená propagace

Sociální síť Instagram i Facebook nabízí placenou propagaci, která dokáže zvýšit návštěvnost účtu či webu. Tuto možnost kavárna využívá, ale zřídka na velmi malé množství příspěvků, které zde sdílí. Proto by bylo vhodné tuto propagaci využít častěji, jelikož se bude neustále dostávat do okruhu lidí, které v této funkci určíme k oslovení. Znamená to tedy, že ji uvidí především lidé, kteří mají rádi kavárny a mohou být případně i z jiného města. Ve výsledku by mohlo dojít k ještě většímu zvýšení návštěvnosti a doporučení, které společnost ráda uvítá. Také více kreativity u fotek, videí a pravidelné sdílení denní nabídky může zvýšit pozornost již stálých zákazníků.

Druh této propagace na Instagramu je možné nastavit na libovolnou částku. Nejméně však 30 Kč/den a maximálně na 10 000 Kč/den. Za nejnižší cenu bude moct být příspěvek, který si kavárna označí na propagování, viděn přibližně 180 - 490 účastníky. U nejvyšší částky jej uvidí přibližně 1 800 000 - 4 700 000 účastníků.

Pokud by kavárna zvolila jako optimální délku reklamy 14 dní u každého příspěvku, který přidá, za nejnižší možnou částku, tedy 30 Kč, vyšly by ji náklady na 420 Kč.

### Reklama v tisku

Magazín Zlín nabízí délku reklamy 1 měsíc. Pravidelně vychází 38 000 výtisků. Kdyby kavárna zvolila plošnou inzerci na 4. straně obálky z ½ (190 x 136 mm). Náklady by byly ve výši 29 700 Kč bez 21 % DPH.

### Reklama v MHD

Společnost DSZO, s. r. o. uvádí za propagaci ve formě letáků za 1 ks formátu A4 80 Kč/měsíc. Dostačující počet kusů letáků by pro kavárnu mohl být okolo 50 ks. Náklady by celkem činily 4 000 Kč/měsíc.

### Vysoké ceny

Ceny, které společnost KAFEC má nastaveny, jsou u určitých produktů vyšší, ale také se nejedná o nic nekvalitního, což je důležité brát v úvahu. Kavárna by se proto měla zamyslet nad pozměněním nabídky tak, aby si v ní například i student, který nemá vysoké příjmy, dokázal vybrat něco, co bude cenově dostupné. Náklady by se poté odvíjely od toho, co by produkt obsahoval.



### **Lokalita**

Kavárna by mohla zainvestovat do rozvozu jídla. Vybrala by si určitou společnost, která jídla rozváží a těm zákazníkům, kterým lokalita nevyhovuje, by doručila jejich objednávku na zvolené místo. Jelikož má KAFEC Zlínský ve městě už určité postavení a není nově otevřeným, mohl by si tuto službu dovolit i vzhledem ke své oblíbenosti.

Pokud by kavárna začala spolupracovat se společností Dáme jídlo, s. r. o., zajistila by si na jejich webových stránkách vytvoření profilu, který by sloužil ke zveřejnění menu na rozvoz. Dále by byla zprostředkována objednávka, zajištěná doprava, zodpovědnost za objednávku a sepsání smlouvy na dobu neurčitou. Náklady by tak vyšly na 30 % provize pro společnost z celkové hodnoty objednávky.

### **Palačinky**

Nabídka by mohla být obohacena o zavedení palačinek. Pokud bychom brali v úvahu, že kavárnu navštěvuje stále podobný počet zákazníků a polovina si vždy místo vafle objedná raději palačinku, snížily by se tak náklady na vaflové těsto. Snížené náklady by se zvýšily při tvorbě těsta na palačinky, tudíž by náklady byly ve výsledku vyrovnané.

## 10 ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo provedení analýzy konkurence kavárny KAFEC Zlínský a následně vytvořit návrhy a doporučení na zlepšení.

Z vybraných literárních rešerší vysvětluji v teoretické části základní pojmy, které se zabývají oblastí, jako je například: konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční výhoda a další. Následující kapitola je zaměřena na marketingové analýzy. Prvně definuji, co je analýza prostředí firmy, poté SWOT analýzu a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. V poslední části této kapitoly se zabývám členěním konkurence a konkurenční strategií. Marketingový výzkum je název třetí a zároveň poslední kapitoly, která obsahuje například: členění výzkumu, kvantitativní výzkum a členění dat.

V praktické části představuji mnou vybranou společnost. Podávám o ní základní informace, popisuji organizační strukturu, nabídku produktů a historii. Tuto kapitolu uzavírám pěti konkurenty, které jsem vybrala s pomocí respondentů z dotazníkového šetření a mohou být vnímány jako silní soupeři pro KAFEC Zlínský. Porterova analýza pěti konkurenčních sil je použita v následující kapitole. Pomocí této analýzy jsem dokázala zanalyzovat konkurenční prostředí firmy, které obsahuje zákazníky, dodavatele, stávající konkurenci, nově vstupující konkurenci a substituty. Poté navazuje kapitola, která se věnuje samotnému dotazníkovému šetření, které mi pomohlo vyhodnotit, jak je kavárna mezi ostatními oblíbená, co vnímají respondenti jako negativa a co se jim naopak líbí. Pomocí jejich odpovědí jsem dokázala přijít na možné návrhy na zlepšení, které jsou uvedeny v poslední části práce. Předposlední část je věnována SWOT analýze, kde jsem určila silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. V jejím výsledku se kavárna nemusí příliš obávat do budoucna, ale je také jisté, že nemůže zůstat bez inovací. Menší nedostatky, které jsem v této kapitole vypsala, vnímám jako lehce odstranitelné, ale doporučila bych na nich více zapracovat. Již výše zmiňované návrhy na zlepšení s kalkulací nákladů tvoří poslední kapitola. Mohlo by se zapracovat ještě lépe v oblasti propagace na sociálních sítích, která není špatná, ale má v dnešní době velkou sílu, proto je potřeba vymýšlet i v tomto směru nové kroky. Další propagací, kterou by kavárna mohla využít je v tisku či MHD. Dále také vytvořit výhodnou cenovou nabídku pro ty zákazníky, kteří ceny zde vnímají jako vysoké. Společnost by také mohla zainvestovat do spolehlivé společnosti, která se zabývá rozvozem jídla, aby si zajistila větší základnu zákazníků. Posledním bodem, v této kapitole, jsou palačinky, kterými by kavárna mohla obohatit svou nabídku.

V úplném závěru bych kavárnu vyhodnotila tak, že má velmi dobré postavení v tomto městě a jde vidět, že zákazníci jsou spokojeni. Snaží se být ve všech směrech neustále dobrá a to se jí také daří. Pokud do budoucna doladí ještě pár zmíněných nedostatků, věřím, že bude ještě silnější konkurencí pro ostatní.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketingový výzkum*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011, 320 s. ISBN 978-80-86730-75-2.

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2014, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.

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

HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové strategie*. Praha: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2013, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

LEE, Nancy a Philip KOTLER. *Social marketing: influencing behaviors for good*. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2011, 502 s. ISBN 9781412981491.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum - postupy, metody, trendy*. Praha: Grada, 2017, 264 s. ISBN 978-80-271-0206-8.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada, 2005, s. 200. ISBN 80-247-1277-6.

MAGRETTA, Joan. *Understanding Michael Porter*. Brighton: Harvard Business Review Press, 2011, 256 s. ISBN 1422160599.

SEDLÁČEK, Milan, Petr SUCHÁNEK, Jiří ŠPALEK a Petra ŠTAMFESTOVÁ. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. Brno: Masarykova Univerzita, 2011, 132 s. ISBN 978-80-210-5688-6.

MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, 2008, 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.

SEDLÁČEK, Petr, Maria KRÁLOVÁ, Peter MARINIČ, Jana POKORNÁ, Martina REŠLOVÁ, Jiří RICHTER a Petr SUCHÁNEK. *Vliv kvality na výkonnost a konkurenceschopnost podniku*. Brno: Masarykova Univerzita, 2013, 147 s. ISBN 978-80-210-6627-4.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2020, 416 s. ISBN 978-80-271-2499-2.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006, 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie*. Zlín: CEED, 2012, 303 s. ISBN 978-80-87301-16-6.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

NECKÁŘ, Petr, David KOLÁŘ a David JANEČEK. *Průvodce úspěšného obchodníka*. Praha: Grada, 2019, s. 312. ISBN 978-80-271-2218-9.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

atd. A tak dále

např. Například

tzv. Takzvaně

apod. A podobně

Aj. A jiné

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

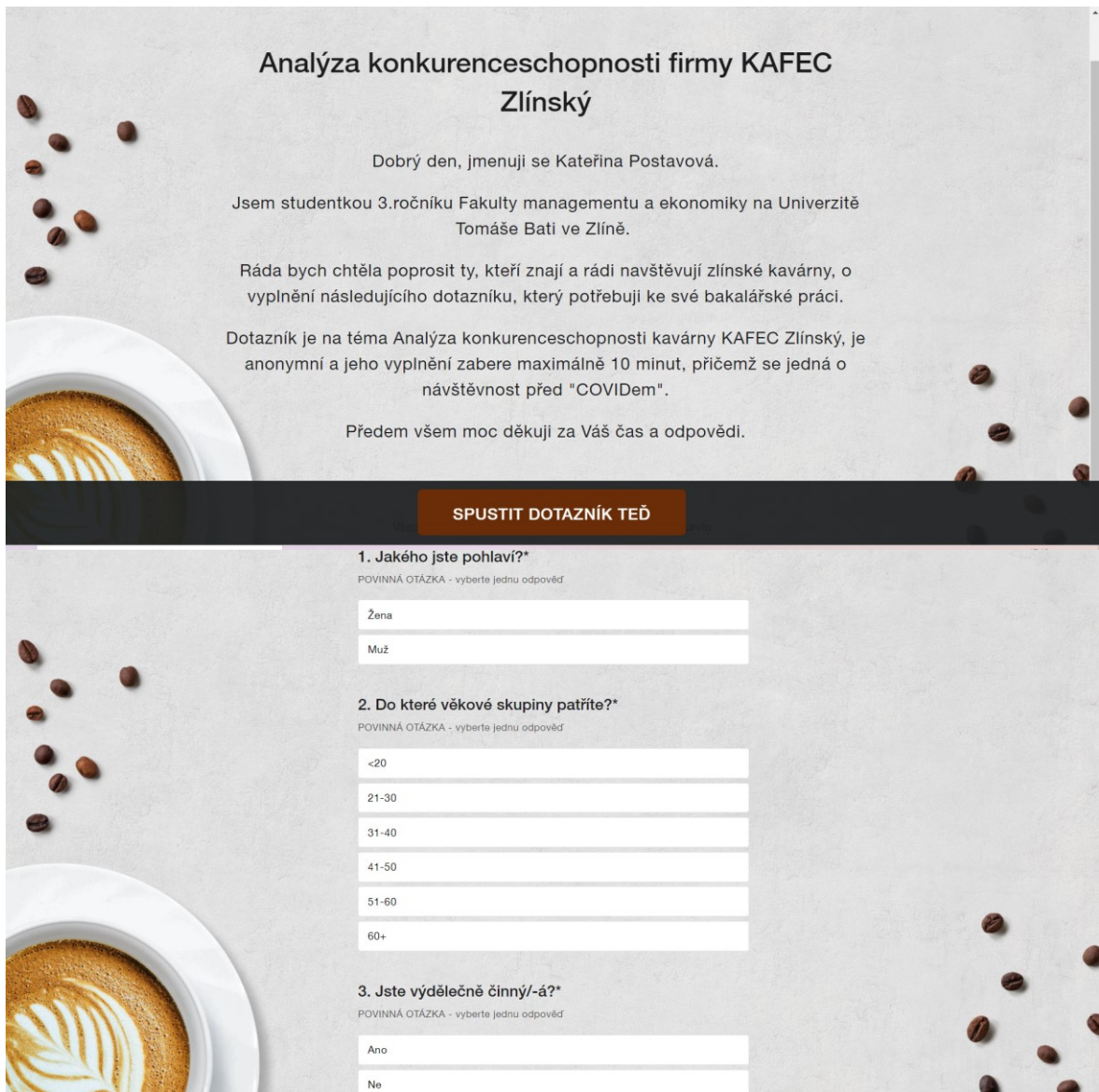
<i>Obrázek 1: Kauzální vztahy jednotlivých elementů konkurenční výhody (vlastní zpracování, zdroj: Marinič, 2008, s. 18) .....</i>	<i>15</i>
<i>Obrázek 2: Schéma konkurence z pohledu mikroekonomie (vlastní zpracování, zdroj: Mikoláš, 2005, s. 66) .....</i>	<i>26</i>
<i>Obrázek 3: Logo KAFEC Zlínský s.r.o. (zdroj: Interní dokumenty kavárny).....</i>	<i>37</i>
<i>Obrázek 4: Organizační struktura KAFEC Zlínský (vlastní zpracování).....</i>	<i>38</i>
<i>Obrázek 5: pohlaví respondentů (vlastní zpracování).....</i>	<i>45</i>
<i>Obrázek 6: Věk respondentů (vlastní zpracování).....</i>	<i>46</i>
<i>Obrázek 7: Výdělečná činnost respondentů (vlastní zpracování) .....</i>	<i>46</i>
<i>Obrázek 8: Návštěvnost kaváren respondentů (vlastní zpracování) .....</i>	<i>47</i>
<i>Obrázek 9: Jak často respondenti navštěvují kavárny (vlastní zpracování) .....</i>	<i>48</i>
<i>Obrázek 10: Kolik Kč jsou respondenti ochotni utratit průměrně při jedné návštěvě kavárny (vlastní zpracování) .....</i>	<i>49</i>
<i>Obrázek 11: Nejoblíbenější kavárna respondentů ve Zlíně (vlastní zpracování).....</i>	<i>49</i>
<i>Obrázek 12: Návštěvnost kavárny KAFEC Zlínský (vlastní zpracování) .....</i>	<i>50</i>
<i>Obrázek 13: Jak se respondenti o kavárně KAFEC Zlínský dozvěděli (vlastní zpracování) .....</i>	<i>51</i>
<i>Obrázek 14: ohodnocení personálu KAFEC Zlínský od respondentů (vlastní zpracování) .....</i>	<i>52</i>
<i>Obrázek 15: Hodnocení respondentů (vlastní zpracování) .....</i>	<i>53</i>
<i>Obrázek 16: Spokojenost s nabídkou (vlastní zpracování).....</i>	<i>53</i>
<i>Obrázek 17: Odpovídá cena kvalitě v KAFECu Zlínském? (vlastní zpracování).....</i>	<i>54</i>
<i>Obrázek 18: Lokalita kavárny (vlastní zpracování) .....</i>	<i>55</i>
<i>Obrázek 19: Hodnocení kavárny od respondentů (vlastní zpracování) .....</i>	<i>56</i>
<i>Obrázek 20: Navštíví kavárnu KAFEC Zlínský respondenti znovu? (vlastní zpracování) ..</i>	<i>57</i>
<i>Obrázek 21: Doporučení kavárny KAFEC Zlínský (vlastní zpracování) .....</i>	<i>57</i>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha P I: Dotazník**



## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK



**Analýza konkurenceschopnosti firmy KAFEC  
Zlínský**

Dobrý den, jmenuji se Kateřina Postavová.

Jsem studentkou 3.ročníku Fakulty managementu a ekonomiky na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně.

Ráda bych chtěla poprosit ty, kteří znají a rádi navštěvují zlínské kavárny, o vyplnění následujícího dotazníku, který potřebuji ke své bakalářské práci.

Dotazník je na téma Analýza konkurenceschopnosti kavárny KAFEC Zlínský, je anonymní a jeho vyplnění zabere maximálně 10 minut, přičemž se jedná o návštěvnost před "COVIDem".

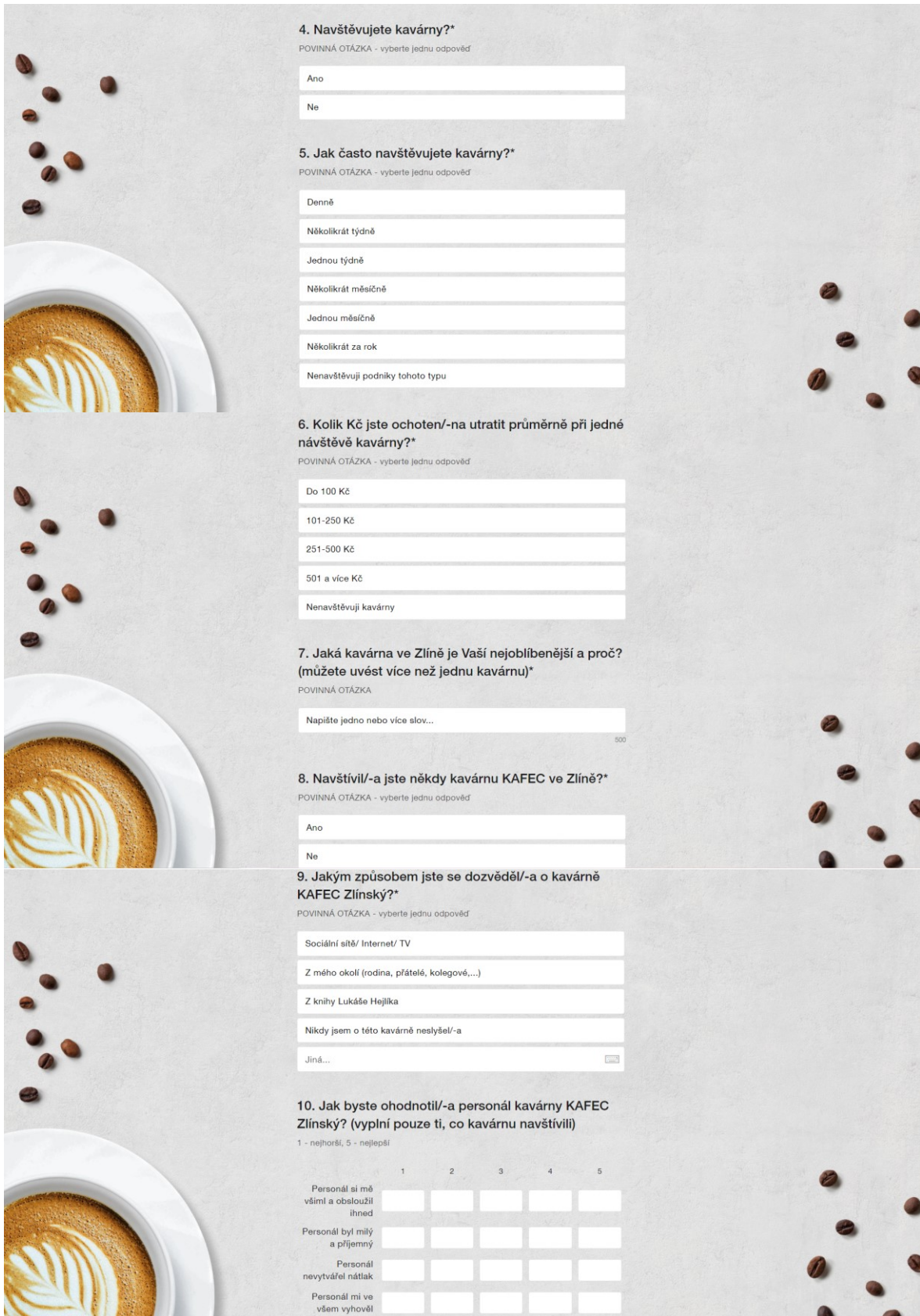
Předem všem moc děkuji za Váš čas a odpovědi.

**SPUSTIT DOTAZNÍK TEĎ**

**1. Jakého jste pohlaví?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

**2. Do které věkové skupiny patříte?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

**3. Jste výdělečně činný/-á?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď



**4. Navštěvujete kavárny?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

**5. Jak často navštěvujete kavárny?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Denně

Několikrát týdně

Jednou týdně

Několikrát měsíčně

Jednou měsíčně

Několikrát za rok

Nenavštěvuji podniky tohoto typu

**6. Kolik Kč jste ochoten/-na utratit průměrně při jedné návštěvě kavárny?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Do 100 Kč

101-250 Kč

251-500 Kč

501 a více Kč

Nenavštěvuji kavárny

**7. Jaká kavárna ve Zlíně je Vaší nejoblíbenější a proč? (můžete uvést více než jednu kavárnu)\***  
POVINNÁ OTÁZKA

Napište jedno nebo více slov...

500

**8. Navštívil/-a jste někdy kavárnu KAFEC ve Zlíně?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

**9. Jakým způsobem jste se dozvěděl/-a o kavárně KAFEC Zlínský?\***  
POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Sociální sítě/ Internet/ TV

Z mého okolí (rodina, přátelé, kolegové,...)

Z knihy Lukáše Hajlíka

Nikdy jsem o této kavárně neslyšel/-a

Jiná...

**10. Jak byste ohodnotil/-a personál kavárny KAFEC Zlínský? (vyplní pouze ti, co kavárnu navštívili)**  
1 - nejhorší, 5 - nejlepší

	1	2	3	4	5
Personál si mě všiml a obsloužil ihned					
Personál byl milý a příjemný					
Personál nevytvářel nátlak					
Personál mi ve všem vyhověl					

**11. Do jaké míry se ztotožňujete s následujícími výroky? (vyplní pouze ti, co kavárnu navštívili)**  
 Vyberte jednu odpověď v každém řádku

	Rozhodně Souhlasím	Souhlasím	Nesouhlasím	Rozhodně Nesouhlasím
Občerstvení bylo skvěle servírováno	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Občerstvení bylo velice kvalitní a chutné	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vybavení kavárny bylo příjemné a uklidňující	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Připojení k internetu je dostatečně rychlé a kvalitní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**12. Vyhovuje Vám nabídka v kavárně KAFEC Zlínský?\***  
 POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

Nemožu hodnotit, protože jsem ji nenavštívil/-a

**13. Pokud jste odpověděl/-a v předchozí otázce NE, napište důvod.**

500

**14. Myslíte si, že ceny v kavárně KAFEC Zlínský odpovídají kvalitě?\***  
 POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

Nevím, protože jsem ji ještě nenavštívil/-a

**15. Pokud jste odpověděl/-a v předchozí otázce NE, napište důvod.**

500

**16. Co Vás v kavárně KAFEC Zlínský nejvíce potěšilo a máte důvod se zde vracet? (odpovídají pouze ti, co kavárnu navštívili)**

500

**17. Vyhovuje Vám lokalita, kde se KAFEC Zlínský nachází?\***  
 POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Ano

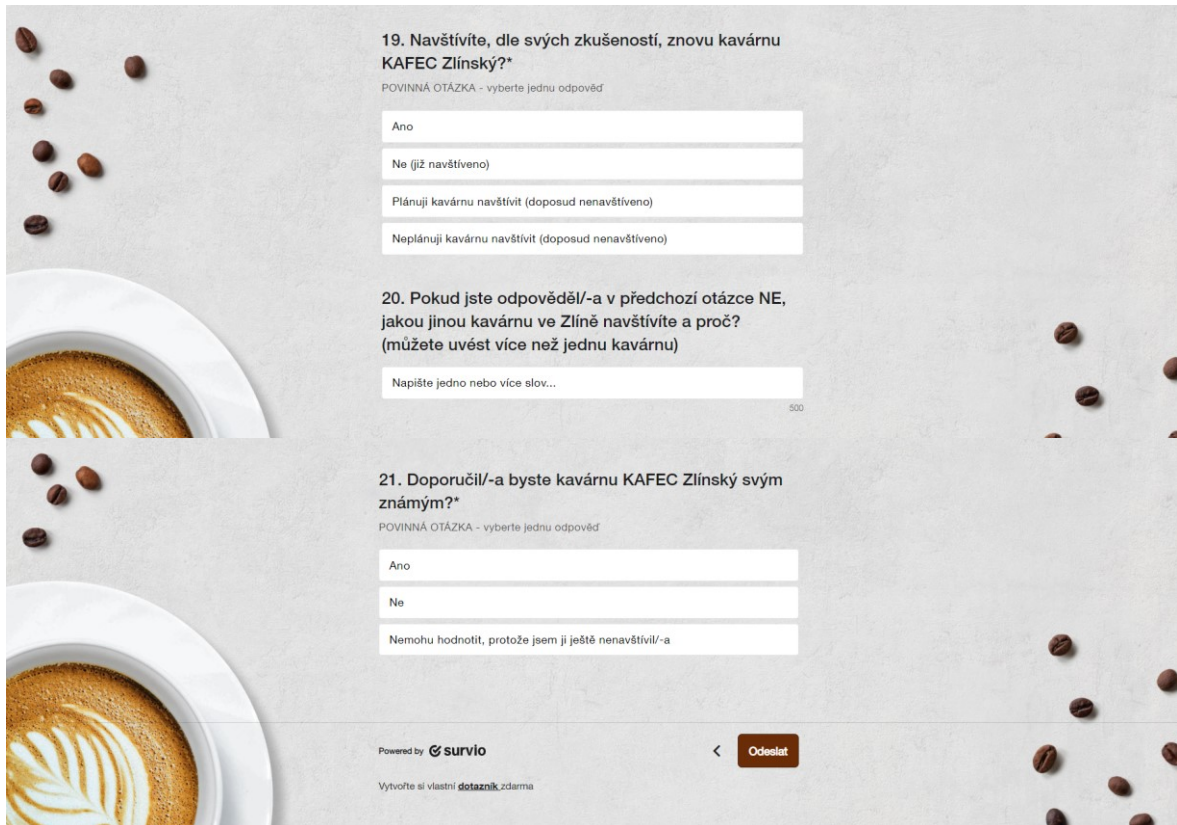
Ne

Nevím, kde kavárna sídlí

**18. Jak celkově hodnotíte kavárnu KAFEC Zlínský? (ohodnotí pouze ti, co kavárnu navštívili)**  
 1 - nejhorší, 5 - nejlepší

★  ★  ★  ★  ★

1 2 3 4 5



**19. Navštívíte, dle svých zkušeností, znovu kavárnu KAFEC Zlínský?\***

POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Ano

Ne (již navštíveno)

Plánuji kavárnu navštívit (doposud nenavštíveno)

Neplánuji kavárnu navštívit (doposud nenavštíveno)

**20. Pokud jste odpověděl/-a v předchozí otázce NE, jakou jinou kavárnu ve Zlíně navštívíte a proč? (můžete uvést více než jednu kavárnu)**

Napište jedno nebo více slov... 500


**21. Doporučil/-a byste kavárnu KAFEC Zlínský svým známým?\***

POVINNÁ OTÁZKA - vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

Nemožu hodnotit, protože jsem ji ještě nenavštívil/-a

Powered by  **survio**

Vytvořte si vlastní [dotazník zdarma](#)

[Odeslat](#)