

Analýza marketingového mixu ve vybrané společnosti

Veronika Hájková

Bakalářská práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Veronika Hájková**
Osobní číslo: **M20088**
Studijní program: **B0413A050024 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Analýza marketingového mixu ve vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši na téma marketingového mixu.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav nástrojů marketingového mixu ve vybrané společnosti.
- Na základě zjištěných výsledků analýz navrhněte pro vybranou společnost vhodná doporučení vedoucí ke zlepšení současného stavu nástrojů marketingového mixu.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

- ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK. *Marketing: an introduction*. 13th edition. Boston: Pearson, 2017, 669 s. ISBN 978-1-292-14650-8.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 978-80-2475-869-5.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 9788024735276.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, 328 s. ISBN 978-80-2710-787-2.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018, 232 s. ISBN 9788024758657.

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

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ 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 připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání 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, považují 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

Cílem této bakalářské práce je zanalyzovat jednotlivé nástroje marketingového mixu vybrané společnosti, jeho aktuální situaci a poté doporučit vhodné návrhy vedoucí ke zlepšení tohoto stavu. Tato práce je rozdělena na dvě části, tedy teoretickou a praktickou. První část je věnována teoretické rešerši literárních zdrojů týkající se problematiky marketingového mixu, jednotlivých analýz a také marketingového výzkumu. Praktická část je poté zaměřena analýzu aktuální situace vybraného podniku z hlediska jednotlivých nástrojů marketingového mixu a pomocí analýz rozebírající jeho vnější i vnitřní prostředí. Na základě pozorování, výsledků těchto analýz, a především také dotazníkového šetření jsou v závěru práce navrhována jednotlivá doporučení vedoucí ke zdokonalení marketingového mixu vybraného podniku.

Klíčová slova: Marketingový mix, produkt, cena, komunikace, distribuce, SWOT analýza, PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, 7S McKinseyho model

ABSTRACT

The goal of this bachelor thesis is to analyze the individual tools of the marketing mix of the selected company, its current situation, and then to recommend suitable proposals leading to the improvement of this situation. This work is divided into two parts, therefore theoretical and practical. The first part is dedicated to the theoretical research of literary sources related to the issue of the marketing mix, individual analyzes and also marketing research. The practical part is then focused on the analysis of the current situation of the selected company from the point of view of individual tools of the marketing mix and with the help of analyzes analyzing its external and internal environment. Based on the observations, the results of these analyzes and, above all, the questionnaire survey, individual recommendations leading to the improvement of the marketing mix of the selected company are proposed at the end of the thesis.

Keywords: The marketing mix, product, price, communication, distribution, SWOT analysis, PEST analysis, Porter's five forces analysis, 7S McKinsey model

Tímto bych chtěla velmi poděkovat panu Ing. Michaelu Fafilkovi za veškerou pomoc, jeho odborné vedení, skvělou komunikaci, přátelské chování, užitečné připomínky, a především za veškerý čas, jenž věnoval mně a mé bakalářské práci.

Děkuji i vedení vybrané společnosti za poskytnutí informací potřebných pro zpracování bakalářské práce a dále také rodině a blízkým za podporu v průběhu celé doby studia.

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

OBSAH

| | |
|---|-----------|
| ÚVOD..... | 10 |
| CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE..... | 11 |
| I TEORETICKÁ ČÁST..... | 12 |
| 1 MARKETING..... | 13 |
| 2 MARKETINGOVÝ MIX..... | 15 |
| 2.1 PRODUKT..... | 17 |
| 2.1.1 Úrovně produktu..... | 18 |
| 2.1.2 Životní cyklus výrobku..... | 18 |
| 2.2 CENA..... | 20 |
| 2.2.1 Tvorba ceny..... | 21 |
| 2.2.2 Slevy..... | 22 |
| 2.3 DISTRIBUCE..... | 23 |
| 2.3.1 Rozdělení distribučních cest..... | 24 |
| 2.4 KOMUNIKACE..... | 25 |
| 2.4.1 Osobní prodej..... | 25 |
| 2.4.2 Přímý marketing..... | 26 |
| 2.4.3 Reklama..... | 26 |
| 2.4.4 Podpora prodeje..... | 27 |
| 2.4.5 Public relations..... | 28 |
| 2.4.6 Sociální síť..... | 29 |
| 3 SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY..... | 30 |
| 3.1 PEST ANALÝZA..... | 30 |
| 3.1.1 Politicko-právní faktory..... | 31 |
| 3.1.2 Ekonomické faktory..... | 31 |
| 3.1.3 Sociokulturní faktory..... | 31 |
| 3.1.4 Technologické faktory..... | 31 |
| 3.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL..... | 32 |
| 3.2.1 Hrozba současné odvětvové konkurence..... | 32 |
| 3.2.2 Hrozba nově vstupujících firem..... | 33 |
| 3.2.3 Hrozba substitučních produktů..... | 33 |
| 3.2.4 Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů..... | 33 |
| 3.2.5 Hrozba rostoucího vlivu odběratelů..... | 34 |
| 3.3 METODA 7S MCKINSEY..... | 34 |
| 3.4 SWOT ANALÝZA..... | 36 |
| 4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM..... | 38 |
| 4.1 PRIMÁRNÍ A SEKUNDÁRNÍ VÝZKUM..... | 39 |
| 4.2 KVALITATIVNÍ A KVANTITATIVNÍ VÝZKUM..... | 39 |
| 4.2.1 Kvalitativní výzkum..... | 39 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 4.2.2 | Kvantitativní výzkum..... | 40 |
| 4.2.3 | Pozorování..... | 40 |
| 4.2.4 | Experiment | 40 |
| 4.2.5 | Dotazování | 41 |
| 5 | SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI..... | 43 |
| II | PRAKTICKÁ ČÁST | 44 |
| 6 | PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI..... | 45 |
| 7 | ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉHO MIXU | 46 |
| 7.1 | PRODUKT | 46 |
| 7.1.1 | Hamburgery..... | 46 |
| 7.1.2 | Přílohy | 47 |
| 7.1.3 | Nápoje | 48 |
| 7.1.4 | Ostatní | 48 |
| 7.2 | CENA..... | 48 |
| 7.3 | DISTRIBUCE..... | 49 |
| 7.4 | KOMUNIKACE..... | 51 |
| 7.4.1 | Osobní prodej..... | 51 |
| 7.4.2 | Sociální síť | 51 |
| 7.4.3 | Pop-up | 52 |
| 8 | MARKETINGOVÝ VÝZKUM | 53 |
| 8.1 | CÍL VÝZKUMU | 53 |
| 8.2 | METODIKA VÝZKUMU | 53 |
| 8.3 | VÝSLEDKY VÝZKUMU | 53 |
| 8.3.1 | Identifikační otázky..... | 53 |
| 8.3.2 | Otázky týkající se návštěvy bistra..... | 55 |
| 8.3.3 | Otázky týkající se marketingového mixu bistra..... | 56 |
| 9 | SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY | 62 |
| 9.1 | ANALÝZA 7S MCKINSEY | 62 |
| 9.1.1 | Strategie..... | 62 |
| 9.1.2 | Struktura..... | 62 |
| 9.1.3 | Systémy | 62 |
| 9.1.4 | Styl | 63 |
| 9.1.5 | Spolupracovníci..... | 63 |
| 9.1.6 | Schopnosti | 63 |
| 9.1.7 | Sdílené hodnoty..... | 63 |
| 9.2 | PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL | 63 |
| 9.2.1 | Hrozba současné odvětvové konkurence | 64 |
| 9.2.2 | Hrozba nově vstupujících firem | 64 |
| 9.2.3 | Hrozba substitučních produktů | 64 |
| 9.2.4 | Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů | 64 |
| 9.2.5 | Hrozba rostoucího vlivu odběratelů | 65 |
| 9.2.6 | Zhodnocení Porterova modelu pěti konkurenčních sil..... | 65 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 9.3.1 | Politicko-právní faktory | 65 |
| 9.3.2 | Ekonomické faktory | 66 |
| 9.3.3 | Sociokulturní faktory | 67 |
| 9.3.4 | Technologické faktory | 67 |
| 9.3.5 | Ekologické faktory | 68 |
| 9.3.6 | Zhodnocení PESTE analýzy | 68 |
| 9.4 | SWOT ANALÝZA | 69 |
| 9.4.1 | Silné stránky | 69 |
| 9.4.2 | Slabé stránky | 70 |
| 9.4.3 | Příležitosti | 70 |
| 9.4.4 | Hrozby | 71 |
| 10 | NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ | 72 |
| 10.1 | ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY | 72 |
| 10.2 | AKTIVITA NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH | 73 |
| 10.3 | PROSTORY RESTAURACE | 74 |
| 10.4 | ROZVOZ | 75 |
| | ZÁVĚR | 79 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 80 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK | 83 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 84 |
| | SEZNAM TABULEK | 85 |
| | SEZNAM PŘÍLOH | 86 |

ÚVOD

Vzhledem k mé zálibě v dobrém jídle jsem si pro svou bakalářskou práci zvolila analýzu hamburgerové restaurace Pan Burger, sídlící v Prostějově. Tento podnik znám již od úplných začátků a opravdu mě jejich myšlenka, a to jakým způsobem se jejich podnikání rozrůstá, baví. Zajímavé mi přijdou také jejich příspěvky na sociálních sítích, které s oblibou sleduji. Právě proto jsem si pro svou bakalářskou práci zvolila marketingové téma, a to konkrétně Analýzu marketingového mixu vybrané společnosti.

V této práci se tedy zaměřím na aktuální marketingový mix bistra Pan Burger, zanalyzuji vnější prostředí působící na podnik a také situaci porovnáám s ostatními konkurenty na trhu. Informace pro zpracování budou získávány především z pozorování, na základě rozhovorů s majitelem firmy a taktéž pomocí dotazníkového šetření. Použitím jednotlivých analýz zjistím momentální situaci podniku a spokojenost zákazníků s jednotlivými prvky marketingového mixu. Budou sledovány především prvky jako je produkt, cena, distribuce a komunikace. Následně navrhnou zlepšení, které by mohly v případě implementace podnik vést ke zlepšení vztahů se současnými zákazníky a také k získání nových zákazníků.

Bakalářská práce bude rozdělena na teoretickou a praktickou část. V první části rozeberu teoreticky téma marketingového mixu a jednotlivých analýz, které budou následně použity v praktické části. Zaměřím se tedy konkrétně na základní prvky marketingového mixu, dále na situační analýzy sledující vnitřní i vnější okolí podniku. Následně popíšu metody a postupy marketingového výzkumu. Tyto informace budou získávány rešerší především knižních, ale také internetových zdrojů.

Praktická část bude věnována využití teoretických znalostí z předcházející části pro představení společnosti a k analýze současného stavu marketingového mixu. Podnik konkrétněji představím také pomocí 7S McKinseyho modelu a následně rozeberu jeho vnitřní a vnější prostředí pomocí PEST, Porterovy či SWOT analýzy. Jakým způsobem jsou s jednotlivými prvky marketingového mixu spokojeni zákazníci zjistím pomocí dotazníkového šetření. Po zhodnocení situace navrhnou případné podněty ke zlepšení pro rozvoj podniku.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

V teoretické části budou pomocí literární rešerše českých a zahraničních autorů získány potřebné informace, které budou následně využity ke zpracování praktické části.

Primárním cílem této práce je zanalyzovat marketingový mix vybrané společnosti, jeho aktuální situaci a poté doporučit vhodné návrhy vedoucí ke zlepšení tohoto stavu.

Jednotlivé prvky marketingového mixu budou popsány na základě pozorování a rozhovorů s majitelem bistra. Pro zjištění vlivů působících na vnitřní a vnější prostředí podniku budou využity vybrané analýzy, konkrétně PEST, Porterova, 7S McKinsey a SWOT.

Nejobjektivnější zjištění spokojenosti zákazníků s produkty, cenami, komunikací či distribucí podniku je metodou dotazníkového šetření. Dotazník bude sloužit pro získání těchto primárních dat. Bude rozeslán v elektronické podobě obyvatelům města Prostějova, kde podnik sídlí a také jeho okolí. Respondenti budou moci prostřednictvím celkem 21 otázek vyjádřit svou spokojenost s podnikem a v otevřených otázkách navrhnout případná zlepšení.

Informace získané z analýz budou spolu s výsledky dotazníkového šetření sloužit k vytvoření návrhů na zlepšení a doporučení pro sledovaný podnik.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Pod pojmem marketing si většinou lidé vybaví reklamu či prodej. Je to způsobeno především tím, že reklama nás v běžném životě obklopuje denně a nachází se nejen v reálném světě, ale hlavně v on-line prostředí. Přesto, že je prodej i reklama jako taková důležitá, jedná se pouze o dvě z mnoha marketingových funkcí, které nejsou často ani nejvýznamnější. (Kotler, Keller, 2013, s. 35)

Pojem marketing má značné množství definic, většinou mají ale jedno společné, a to že všechny zdůrazňují význam zákazníka a jeho potřeb. Dále také připomínají, že uspokojování zákaznických potřeb musí být pro firmu ziskové. (Karlíček, 2018, s. 19)

Neexistuje tedy jen jedna přímá definice marketingu, avšak podle Americké marketingové asociace se jedná o činnost, soubor institucí a postupů pro vytváření, komunikaci, obstarávání a záměnu nabídek, které jsou hodnotné nejen pro zákazníky, ale i společnost jako celek. (American marketing asociation, © 2019)

Marketing pramení ze skutečnosti, že lidé jsou schránkou potřeb a přání, které v nich vyvolávají pocit nespokojenosti. Ta eskaluje ve snahu získat to, co tyto potřeby a přání uspokojí. Společností je nabízena spousta možností, které jsou právě k tomuto účelu určeny. (Přikrylová, 2019, s. 18). Snaha marketingových manažerů o úspěšné uspokojení zákazníků vychází z tzv. „správného“ principu. Tím je myšlena snaha dostat správné zboží nebo služby ke správným lidem na správném místě ve správný čas za správnou cenu pomocí správných propagačních technik. (McDaniel, Roger, 2018, s. 1)

Výrobky a služby určeny k tomuto účelu lze získat například vlastní výrobou, směnou nebo také zcizením. Dnešní společnost pracuje na principu směny, tudíž se lidé specializují na výrobu výrobků nebo poskytování služeb a obchodují s nimi za účelem uspokojení vlastních zájmů či potřeb. Tímto budují vztahy mezi sebou. Formuje se tak trh, jenž představuje souhrn lidí a firem s obdobnými potřebami a přáními. (Přikrylová, 2019, s. 18)

Lipovská (2017, s. 237) dodává, že kde není konkurence, není ani marketing a nachází se tam, kde není problém vyrábět, ale především prodat.

V rámci marketingu je důležité rozlišovat, na jakém trhu se podnik pohybuje. Základní rozdělení je na tzv. B2B a B2C trhy. B2B trhy jsou zaměřeny na vztahy mezi firmami, takže produkty na těchto business to business trzích si pořizují firmy, které je následně dále

používají pro svou činnost. Naopak produkty na trhu B2C neboli business to customer jsou cíleny pro konečné spotřebitele. (Přikrylová, 2019, s. 210)

Světlík (2018, s. 13) souhlasí, že cílem podniku je pochopení potřeb a přání zákazníka na jehož základě je následně nutno vytvořit správnou kombinaci marketingového mixu. Upozorňuje, že veškerá rozhodnutí jsou také ovlivňována nejen vnějším, ale také vnitřním prostředím podniku. S tvrzením Světlíka (2018, s. 13) souhlasí také McDaniel s Rogerem (2018, s. 1), jenž se shodují, že pro korektní rozhodování je nutno disponovat dostatečným množstvím informací o trhu a jeho zákaznících, které je nutno získat včas pomocí marketingového výzkumu.

2 MARKETINGOVÝ MIX

Důležitou součástí marketingu je marketingový mix. Jde o soubor nástrojů marketingu působících na trhu. Jedná se o element marketingového strategického řízení, kdy je konkrétně popisována strategie jednotlivých prvků mixu. Působí také jako nástroj taktického řízení jednotlivých prvků. (Kozel, Mynářová, Svobodová, s. 44, 2011). Dibb a kol. (2016, s. 2) souhlasí a uvádí, že hlavní proměnné, kterými jsou produkt, distribuce, propagace, ceny a lidé, pomáhají organizaci kontrolovat, aby oslovila cílový trh a usnadnila tak uspokojivou výměnu.

Přikrylová (2019, s. 45) uvádí také firemní pohled, který je tvořen produktovou politikou, tvorbou cen, distribučními cestami a komunikací. Je využíván k nalezení optimální kombinace nástrojů, aby byly dosaženy marketingové a tím tedy i cíle podniku. S čímž souhlasí také Jakubíková (2013, s. 194) a dodává, že jednotlivé části mixu jsou mezi sebou vzájemně ovlivňovány. Zároveň zdůrazňuje nutnost flexibility a časté aktualizace, kvůli schopnosti reakce na uspokojení potřeb zákazníka.

Aby došlo k efektivnímu využití nástrojů marketingového mixu je také potřeba vyřešit několik základních problémů, tzv. STP neboli segmentace trhu, targeting a positioning. Na základě tohoto STP procesu může firma připravit marketingovou strategii, jejíchž součástí bude integrovaný marketingový mix pro jednotlivé segmenty. (Bryksa, IMPnet, 2020)

Segmentace

Segmentací trhu je určeno, komu firma chce prodávat výrobky, případně poskytovat služby. Rozdělení skupin zájemců může probíhat podle věku, zájmů nebo pohlaví, na jehož základě je potřeba vybrat segment, který firmě přinese nejvyšší zisk. (Bryksa, IMPnet, 2020). Kotler s Kellerem (2013, s. 252) definují tento segment trhu jakožto soubor zákazníků, který má společné potřeby a přání. Úlohou marketingu je zvolit vhodné množství a povahu tržních segmentů a určit na které zacílit. Dodávají, že segmentace může být provedena například dle geografických, demografických či psychografických faktorů. Geografickou segmentací je myšleno rozdělení trhů na základě zeměpisné polohy. Demografické rozdělení vychází z věku, pohlaví, vzdělání, národnosti a dalších charakteristik zákazníka. Psychografie je kombinací psychologie a demografie, kdy je trh rozdělen například podle osobnostních znaků nebo životního stylu spotřebitelů. (Kotler, Keller, 2013, s. 252, 254, 264)

Targeting

Armstrong (2017, s. 207) popisuje targeting (v překladu cílení) jako vyhodnocení různých segmentů trhu. Jedná se o rozhodnutí firmy, kolika a kterým segmentům může sloužit nejlépe. Odhaluje tak příležitosti tržního segmentu firmy. Hlavním kritériem pro výběr je stávající velikost segmentu, potenciál růstu, atraktivnost a také cíle a zdroje, které má firma k dispozici. Světlík (2018, s. 75) souhlasí a uvádí, že v praxi se vyskytují dvě možnosti zaměření, a to buď na jeden segment nebo na více. Předpokladem pro úspěšné cílení na více segmentů je vytvoření rozdílného marketingového mixu, a to i pokud je nabízen stejný výrobek.

Positioning

Čermák (2019) ve svém článku definuje positioning jako umísťování produktu do podvědomí zákazníků. Je potřeba se zaměřit na to, jakým způsobem se produkt nebo služba diferencuje od konkurence, avšak s ujištěním, že daná odlišnost je zákazníkem skutečně žádaná. Šafrová Drášilová (2019, s. 107) s tímto tvrzením souhlasí a dodává, že positioning spočívá v zobrazení hodnoty, kterou firmy chtějí, aby si zákazníci dali do kontextu s jejich produktem.

Koncept 4 P a 4 C

Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 44) se shodují se Světlíkem (2018, s. 79), že nejčastěji používaným je koncept 4 P, který pojednává o čtyřech hlavních prvcích marketingového mixu.

Světlík (2018, s. 79) uvádí, že mezi tyto prvky patří:

- produkt (*Product*) – výrobek, který zákazníkovi nabízíme,
- cena (*Price*) – stanovená cena, slevy a platební podmínky,
- distribuce (*Place*) – odbyt, sklady, zásoby,
- propagace (*Promotion*) – komunikace se zákazníkem podporující prodej, reklama.

Vzhledem k bohatosti marketingu však v dnešní době již tato 4 P nepostihují všechny oblasti marketingu. Zejména tedy v rámci poskytování služeb byly přidány další tři oblasti marketingového mixu, kterými jsou dle Vašítkové (2014, s. 22):

- lidé (*People*) – zaměstnanci uvnitř organizace, jenž ulehčují vazby se zákazníky,
- procesy (*Processes*) – řídí, zjednodušují a zefektivňují poskytování služeb,

- materiální prostředí (*Physical evidence*) – napomáhá ke zhmotnění služeb.

Pro marketingový mix je taktéž využívána zkratka 4 C. Tou je znázorňována hodnota pro zákazníka (*customer value*), náklady (*costs*), komunikace této hodnoty (*communication*) a její dostupnost (*convenience*). Zde je tedy ještě více poukazováno na hledisko zákazníka, které je srdcem marketingu. (Karlíček, 2018, s. 152)



Obrázek 1: Marketingový mix (koncept 4 P a 4 C).

(Karlíček, 2018, s. 152)

2.1 Produkt

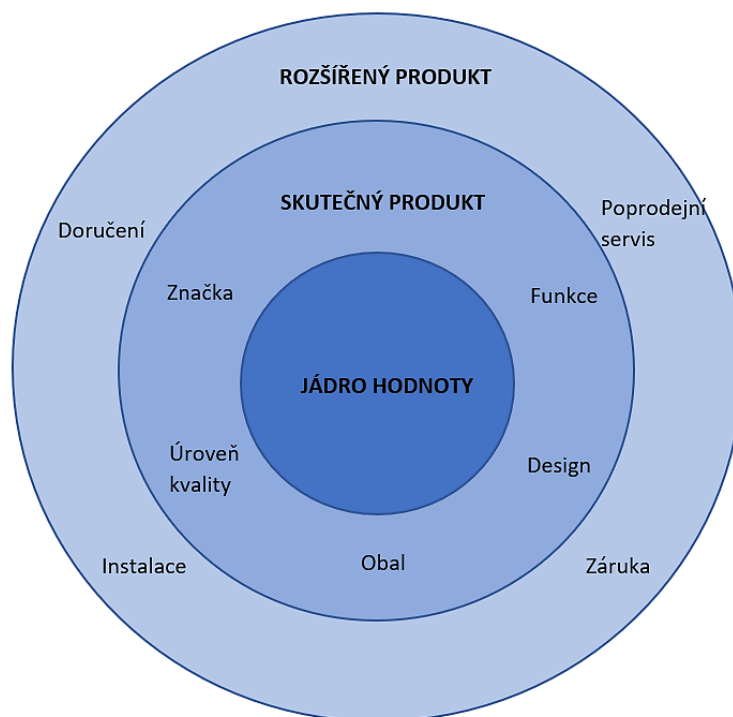
Bereme-li v úvahu základní marketingový mix, prvním jeho nástrojem je produkt. Podniky se svým působením snaží nabídnout spotřebitelům to, co si přejí a očekávají. Vzhledem k tomu, že trh je v dnešní době velmi dynamický, musí být výrobci či poskytovatelé služeb připraveni měnit svou nabídku a reagovat tak na požadavky spotřebitelů. (Jaderná a Volfová, 2021, s. 82)

Hálek (2016, s. 245) ve své publikaci upozorňuje na to, že výrobkem není pouze hmotný statek, jak si většina lidí jako první představí, ale vše, co lze koupit či prodat. Z tohoto důvodu je proto příhodnější využívat spíše pojem produkt než výrobek.

Celkově tedy produktem rozumíme vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. (Vašítková, 2014, s. 22). Dle Šafrové Drážilové (2019, s. 129) je podstatné tyto potřeby zákazníka zajistit produktem, který bude především funkční, nějakým způsobem zajímavý a bude mít veškeré vlastnosti, jež jsou k dispozici u konkurenčních produktů. Samozřejmě je možno navíc přidat také nějaké rozšíření, které zákazníkovi používání například zpříjemní nebo usnadní.

2.1.1 Úrovně produktu

Hlavní složkou produktu je jeho jádro, v rámci něhož je zobrazeno to, co skutečně spotřebitel kupuje. Kupříkladu, při retailovém obchodu, je zákazníkem žádána lampa na čtení. Jádrem produktu bude v tomto případě to, je-li světlo vyzařované lampou vhodné na čtení. Na druhé úrovni se nachází aktuální (skutečný produkt). Zde je produkt vnímán například z ekologického hlediska, kdo je výrobcem, či jakou značku výrobek má. V rámci rozšířeného produktu je kladen důraz na servis, možnosti doručení, či postup při případné reklamaci. (Jaderná a Volfová, 2021, s. 82)

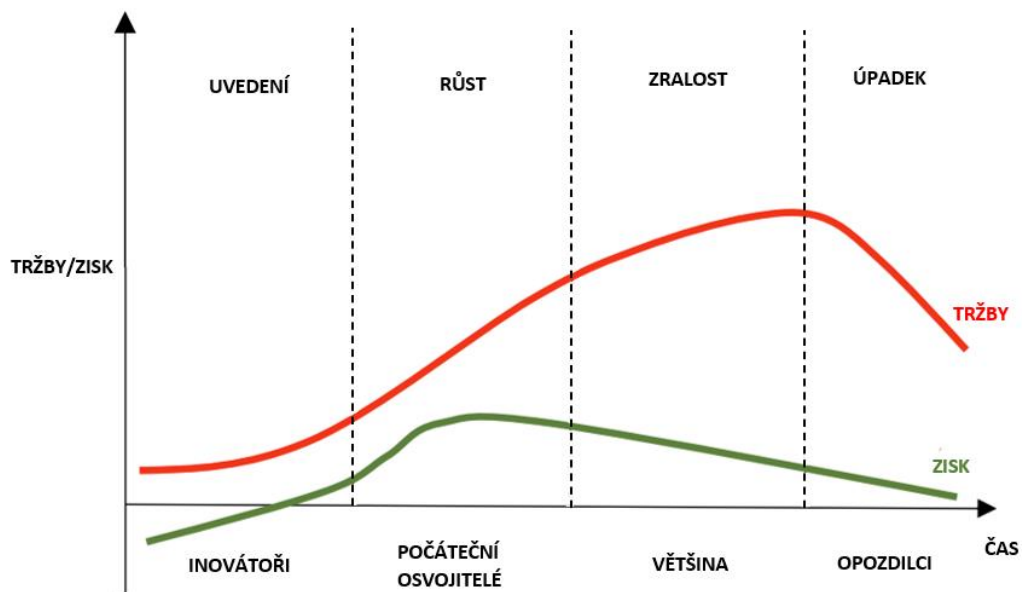


Obrázek 2: Tři úrovně produktu
(Vlastní zpracování dle Armstrong, 2017, s. 232)

2.1.2 Životní cyklus výrobku

Kotler a Keller (2013, s. 347) uvádějí, že typickým tvarem pro zobrazení životního cyklu výrobku je tzv. zvon. Tato křivka je standardně rozdělena na čtyři části:

- uvedení,
- růst,
- dospělost,
- úpadek.



Obrázek 3: Životní cyklus výrobku

(Vlastní zpracování dle Světlík, 2018 a Karlíček, 2018)

V první fázi, tedy **uvedení produktu na trh**, jsou standardem vysoké náklady, které s uvedením na trh souvisí. S tím souvisí také pomalý přírůstek tržeb, což dohromady zapříčiňuje absenci zisku. (Kotler, Keller, 2013, s. 347) Světlík (2018, s. 97) tvrdí, že kupujících, kteří projeví zájem o nový výrobek je však většinou málo, jsou nazýváni **inovátoři**. Pátrají po změně a nějakém riziku v kupním procesu.

Růstová fáze přichází po uvedení výrobku na trh. Zákazníci mají více informací o zboží i výrobci a prodej se zvyšuje. Produkt je kupován opakovaně. Poptávka roste, tím pádem se značka dostává mezi konkurenci, na to navazuje s tím související nárůst tržeb. (Matisko a kol., 2021, s. 25) V období růstu si produkt mimo inovátorů začínají kupovat také tzv. **počáteční osvojitelé**. Tato skupina si poměrně brzy kupuje vše nové, avšak s větším rozmyslem a bez nadbytečného rizika. (Světlík, 2018, s. 97)

Dospělost, nebo také zralost, je období, kdy dochází ke zpomalení růstu tržeb, jelikož výrobek byl již převážnou částí případných kupujících přijat. Zisk je stabilizovaný, případně klesající kvůli zvyšující se konkurenci. (Kotler, Keller, 2013, s. 347) Světlík (2018, s. 98) dodává, že v této fázi dospělosti je výrobek kupován **většinou**, která se rozděluje na počáteční a pozdní. Počáteční většina přijímá nové výrobky před průměrnými spotřebiteli. Pozdní většina je charakterizována spíše opatrnými kupujícími.

Období **úpadku**, nebo také zániku popisuje Hálek (2016, s. 253) jako závěrečnou fázi životního cyklu, kdy možnost prodeje prudce klesá a produkt se prodává stále obtížněji. Následkem je potřeba snižování cen, což vede k poklesu zisku. Světlík (2018, s. 97-99) ještě dodává, že tato závěrečná fáze je věnována tzv. **opozdilcům**, kteří jsou značně podezřívaví ke všemu novému a výrobek kupují až v době za zenitem. S tím souhlasí také Šafrová Drážilová (2019, s. 40-41), která tyto zákazníky popisuje jako jednu z možností, jak se zbavit zbylých výrobků bez vyhazování. Další možností v této fázi je nabídka produktů na jiném trhu. Pokud úspěch nepřinese ani alternativní trh, poslední možností je recyklace produktů.

2.1.3 Produktový mix

Armstrong (2017, s. 242) a Jakubíková (2013, s. 227) popisují produktový mix, neboli produktový sortiment, jakožto soubor všech položek, které konkrétní prodejce nabízí k prodeji. Produktový mix má čtyři důležité rozměry, kterými jsou: šířka, délka, hloubka a konzistence.

Šířka produktového mixu se vztahuje k počtu různých produktových řad, které společnost provozuje. **Délka** produktového mixu se vztahuje k celkovému počtu položek, které společnost nabízí v rámci svých produktových řad. **Hloubka** produktové řady se vztahuje k počtu nabízených verzí každého produktu v řadě. **Konzistence** produktového mixu se týká toho, jak spolu souvisí různé produktové řady v konečném použití, jejich výrobní požadavky, distribuční kanály a další hlediska. (Armstrong, 2017, s. 242)

2.2 Cena

V nejužším smyslu cena představuje částku peněz účtovanou za produkt nebo službu. V širším měřítku je však cena součtem všech hodnot, které spotřebitelé směřují za výhody plynoucí z vlastnictví či používání produktu nebo služby. (Armstrong, 2017, s. 292)

Karlíček (2018, s. 175) popisuje cenu jako jediný nástroj, který je pro firmu přínosem výnosů, tedy jediný zdroj peněz pro firmu. Korektní stanovení ceny je proto pro firmu prakticky otázkou existence.

Dle Kozla, Minářové a Svobodové (2011, s. 272) je cena nejpružnějším nástrojem marketingového mixu. Rozhodnutí ohledně ceny je možné provádět okamžitě, avšak aby tato rozhodnutí byla účinná a reálná, je často nutný cenový výzkum. Provádí se především v případě rozhodování o cenách nových produktů, o změnách ceny v průběhu fází cyklu tržní životnosti produktu nebo v případě zavedení produktu na nové trhy.

Šafrová Drášilová (2019, s. 140) souhlasí, že cena je velmi elastický nástroj, jenž je možno měnit dle času nebo například sezóny. Dodává, že do cenové politiky jsou mimo ceny produktu jako takového, řazeny například náklady na přepravu, možnosti pojištění, slevy či jiná zvýhodnění.

2.2.1 Tvorba ceny

Při tvorbě ceny je potřeba zvážit náklady, konkurenci a psychologický efekt ceny. Je logické, že dlouhodobě nelze produkty prodávat za nižší cenu, než jsou náklady na výrobu. Zároveň je také potřeba se podívat, jaké ceny volí konkurence. Psychologickým efektem ceny je myšleno například, že velmi vysoká cena může vyvolat dojem kvality, ale také příliš nízká cena u luxusních výrobků může vyvolat dojem podřadného zboží. (Lipovská, 2017, s. 239)

Jakubíková (2013, s. 279) zařazuje mezi nejčastěji používané metody následující:

a) Nákladově orientovaná cena

Jedná se o nejběžnější a nejčastěji používanou metodu stanovení ceny, která je založena na nákladech. Stanovuje se pomocí různých kalkulačních postupů, které obecně spočívají ve vyčíslení nákladů a zisku na daný výrobek. Tento postup je jednoduchý a podklady pro výpočet jsou zpravidla snadno dostupné. (Hálek, 2016, s. 265)

b) Poptávkově orientovaná cena

Dibb a kol. (2016, s. 602) tuto metodu oceňování popisují jakožto přístup k tvorbě cen, který je založený na úrovni poptávky po produktu. V případě, že je poptávka silná, je výsledkem vysoká cena, a naopak pokud je poptávka slabá, cena je nízká.

Vychází tedy z teorie nabídky a poptávky a cenové elasticity poptávky. Zákon klesající poptávky říká, že poptávka po zboží se mění v obráceném směru než cena. Tudíž pokud je zboží dražší, poptávka klesne, a naopak pokud je zboží levnější, poptávka roste. (Světlík, 2018, s. 107)

c) Konkurenčně orientovaná cena

Dle Hála (2016, s. 265) tato metoda funguje za předpokladu, že podnik má možnost za obdobné produkty také srovnatelné ceny. Tyto ceny jsou, hlavně při vstoupení na nové trhy, maximální hranicí dosažitelných cen.

V tomto případě je zde vycházeno z vědomostí o cenách konkurence. Nejprve je potřeba, aby si organizace uvědomila, jakým způsobem se liší od konkurence a zda-li nabízí nějakou

konkurenční výhodu, kterou zákazníci akceptují a budou ochotni si za ni zaplatit více. S tím souvisí také výběr cílového tržního segmentu a rozhodnutí, jestli firma chce působit jako prémiovější, či lacinější než konkurence. (Štědroň, Čáslavová, Foret a kol., 2018, s. 78)

d) Hodnotově orientovaná cena

Armstrong (2017, s. 293) mimo již uvedených metod přidává také stanovení cen podle hodnoty. Oceňování založené na hodnotě zákazníka využívá vnímání hodnoty kupujícími jako klíč k tvorbě cen. Stanovení cen na základě hodnoty znamená, že obchodník nemůže navrhnout produkt a marketingový program a teprve poté stanovit cenu. Cena je zvažována spolu se všemi ostatními proměnnými marketingového mixu před stanovením marketingového programu. Proces tvorby hodnotově orientované ceny je tedy přímo opačný procesu tvorby nákladově orientované ceny.

2.2.2 Slevy

Karlíček (2018, s. 186) tvrdí, že cena je nepopíratelně nejvíce flexibilní nástroj marketingového mixu, a to z důvodu, že její změna je možná prakticky pouze v rámci jednoho dne. Velký vliv na tržby mohou mít právě slevy, je však potřeba je umět správně použít, jak je nastíněno v kapitole 2.4.4. Slevy představují dočasné snížení ceny, které je většinou krátkodobé a podniku může značně pomoci ke zvýšení příjmů.

Šafrová Drážilová (2019, s. 93-94) upozorňuje, že na spotřebitelských trzích jsou slevy velmi žádané. Je to i z důvodu, že zákazníci na B2C trzích velmi rychle reagují na změnu ceny a nejsou tolik tolerantní vůči zdražování jako například zákazníci na B2B trzích. Slevy tedy mohou být pro spotřebitele značnou motivací k nákupu.

Jedním z nejvíce využívaných typů jsou **množstevní slevy**. Světlík (2018, s. 226) definuje množstevní slevu jakožto situaci, kdy je v případě koupě většího množství zboží nabízeno cenové zvýhodnění produktu, či nějaké množství výrobků zdarma. Kotler s Kellerem (2013, s. 442) dodávají, že tyto objemové slevy by měly být poskytovány nerozdílně veškerým zákazníkům a není možné, aby byly vyšší než úspory nákladů obchodníka.

Dalším typem jsou **hotovostní slevy**. Ty spočívají ve snížení ceny kupujícím, pokud za své závazky platí neprodleně. Tyto slevy však fungují hlavně na B2B trzích. (Armstrong, 2017, s. 309) Stejně tak **obchodní slevy**, ty jsou umožňovány výrobcem pro distributory, v případě, že pro něj zařídí nějaké činnosti, jako je např. prodej, skladování nebo účetnictví. (Kotler,

Keller, 2013, s. 442). Světlík (2018, s. 114) s touto definicí souhlasí a jako další příklad činností uvádí situaci, kdy prodejce umístí zboží na viditelnějších místech prodejny.

Velmi oblíbené mezi zákazníky jsou také **sezónní slevy**, jejichž hlavním cílem je zvýšení prodeje zboží či služeb v jinou dobu, než v průběhu sezóny. (Armstrong, 2017, s. 309). Světlík (2018, s. 114) jako příklad sezónní srážky uvádí snížení ceny dovolené, případně letenek mimo hlavní dovolenkové období.

2.3 Distribuce

Dostupností, nebo také distribucí, je myšleno, jakým způsobem se produkt dostává ke svým zákazníkům. Cílem je tedy dostat produkt ve správný čas na správné místo, za co možná nejnižší náklady. Například u maloobchodních prodejen je význam distribuce nejmarkantnější – dobré umístění prodejny zpravidla představuje silnou konkurenční výhodu. (Karlíček, 2018, s. 216)

Distribuce je kromě doručení produktu k zákazníkovi určena také například pro komunikaci, předání informací nebo podporu prodeje. Může být prováděna prostřednictvím mezičlánků, jejichž počet definuje délku distribučního řetězce. Těmito články mohou být různé zprostředkovatelé, prostředníci, velkoobchodní či maloobchodní prodejny. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 416-417)

Dibb a kol. (2016, s. 404) označují distribuční kanál jakožto souhrn jednotlivců a organizací, který spravuje tok produktů od výrobců až k zákazníkům. Vašítková (2014, s. 116) považuje výběr těchto distribučních kanálů jakožto důležitý. Je uskutečňován na základě stanovení cílů distribuce, rozboru faktorů působících na volbu jednotlivých možností, zkoumání těchto možností, na jejichž základě je potřeba zvolit nejvhodnější alternativu konkrétního zprostředkovatele.

Existuje několik distribučních strategií. Dle Karlíčka (2018, s. 219-220) jsou rozdělovány do tří skupin:

Intenzivní distribuce představuje dostupnost produktu pro své zákazníky v jakýkoli čas na jakémkoli místě. Příkladem produktu intenzivní distribuce uvádí Karlíček (2018, s. 219) nápoj Coca-cola. Machková spolu s Machkem (2021, s. 170) dodávají, že se jedná o druh distribuce, jenž je přijatelný pro prosté zboží s rychlou obrátkou. Díky intenzivní distribuci jsou produkty jednodušeji dostupné a je možné dosáhnout vysokého podílu na trhu, což firmě dovoluje uskutečňovat vyšší prodeje.

Hálek (2016, s. 278) popisuje **exkluzivní** distribuci jakožto formu se značně nízkou četností míst, kde je možnost koupě zboží. Prakticky existuje pouze jeden distributor ve vybrané tržní oblasti. Karlíček (2018, s. 219) dodává, že exkluzivní distribuce je přímý opak intenzivní, přičemž je zde kladem důraz na předání zážitku spolu s koupí produktu. Tato strategie je charakteristická u prémiových produktů a značek.

Selektivní distribuce je dle Karlíčka (2018, s. 220) zlatou střední cestou mezi těmito strategiemi. Machková a Macheck (2021, s. 170) tuto formu popisují jakožto prodej, kdy si dodavatel sám vybere prodejce, který musí splňovat komplikované požadavky. Tudíž příležitost prodávat výrobek nemá kdokoli.

2.3.1 Rozdělení distribučních cest

Distribuční cesty představují prostředek pro převod produktů od výrobce k zákazníkům. Mohou mít formu přímého nebo nepřímého spojení. (Vašítková, 2014, s. 112)

Přímá distribuce

U této cesty je výrobce v bezprostředním kontaktu s finálním zákazníkem, se kterým i přímo komunikuje. Hlavní podmínkou je, že zákazník je zároveň koncovým uživatelem. Výhodou přímé distribuce je možnost zajištění neprodlené zpětné vazby, zároveň má firma produkt až do předání pod dohledem a není zde potřeba dalších nákladů v podobě marže zprostředkovatelům. Hlavní nevýhodou je poté naopak nemožnost pokrytí celého trhu, tak jako s pomocí distributorů. (Šafrová Drážilová, 2019, s. 146)

Nepřímá distribuce

U nepřímých distribučních cest jsou pro prodej využívány distribuční mezičlánky. Nejtypičtějším příkladem je maloobchod, avšak distribučním mezičlánkem může být i velkoobchod, agenti, komisionáři, franšizanti, překupníci a další. (Karlíček, 2018, s. 225)

Hlavní výhodou je převedení části úkonů na mezičlánky, což snižuje rozsah potřebných aktivit u výrobce i spotřebitele. Zároveň také firma využívá zkušeností, specializace a kontaktů těchto mezičlánků. Prodej zboží je efektivnější a na jednu stranu i levnější, protože není potřeba budovat sklady či servisní střediska. Nevýhodou je zde naopak ztráta kontroly výrobce nad distribuovaným zbožím, potřeba neustále motivace mezičlánků a výrobce se také musí mezičlánkům v mnoha směrech podřídit. (Hálek, 2016, s. 276-277)

2.4 Komunikace

Jak již bylo zmíněno, tak pod pojmem marketing si většina lidí vybaví reklamu, ta jakožto součást komunikace je tedy pravděpodobně nejznámější složkou marketingového mixu, není však jedinou.

Marketingová komunikace, nebo také jako propagace (*promotion*), je posledním z hlavní skupiny marketingového mixu, známý také jako komunikační mix. Jeho základem je poskytnutí informací o produktu, službě nebo organizaci. (Světlík, 2018, s. 139). Dle Vysekalové (2018, s. 20) cílem vytvoření komunikačního mixu je objevení ideální kombinace jednotlivých komunikačních prostředků a jejich využití tak, aby odpovídalo tržním okolnostem.

Mezi hlavní cíle marketingové komunikace řadí Štědroň, Čáslavová, Foret a kol. (2018, s. 82) vytvoření dobrého dojmu produktu i podniku, přesvědčení potenciálních kupujících k pořízení produktu a k firemní filozofii, a také zachování a vylepšování dlouhodobých vztahů se zákazníky i veřejností.

Podniky si musí jasně stanovit, co konkrétně chtějí dosáhnout daným komunikačním sdělením, to by mělo samozřejmě korespondovat se stanovenou marketingovou strategií podniku. Konkrétním cílem může být například zvýšení povědomí o produktu nebo značce, vyzkoušení produktu, nebo přímo zvýšení prodeje. (Karlíček, 2018, s. 193)

Dle Příkrylové (2019, s. 140) probíhá komunikace osobní formou, která představuje osobní prodej, nebo neosobní formou, jejíž hlavní součástí je reklama, podpora prodeje, přímý marketing a PR. V posledních letech sem zařazujeme komunikaci prostřednictvím sociálních sítí.

2.4.1 Osobní prodej

Osobní prodej je druh komunikace, která probíhá s jedním či více potenciálními zákazníky, jehož cílem je nejen dospět k prodeji, ale také vytvořit si dlouhodobý a pozitivní vztah se zákazníkem. Je to jediná forma komunikace, která je prováděna oběma směry. Prodávající i kupující strana mezi sebou vzájemně interagují a předávají si zpětnou vazbu. (Vašítková, 2014, s. 420)

Jakubíková (2013, s. 320-321) souhlasí a zdůrazňuje výhodu osobního prodeje, a to že přístup k prodeji je měněn dle potřeb na základě reakcí zákazníků. Zároveň však zmiňuje, že osobní prodej má širší využití na trzích B2B než na spotřebitelských.

Dle Kotlera a Kellera (2013, s. 602) je osobní prodej považován za prastaré umění. V dnešní době je snaha přetvořit prodejce prostřednictvím různých školení z pasivních příjemců objednávek na aktivní generátory těchto objednávek.

Osobní prodej může probíhat přímým osobním kontaktem mezi zákazníkem a prodávajícím, ale také telefonicky či prostřednictvím přizpůsobené korespondence. (Jakubíková, 2013, s. 320)

2.4.2 Přímý marketing

Přímost v rámci tohoto druhu propagace je zakládána na tom, že podniky oslovují předem zvolené, konkrétní zákazníky, případně možné zákazníky. Firmy tedy již před nákupem mají o zákazníkovi základní informace, které jim mohou dopomoci k prodeji. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 160)

Do přímého marketingu řadíme veškeré činnosti, v jejichž průběhu je přímo navazován kontakt s cílovými zákazníky. Tato forma umožňuje rychlejší a osobnější oslovení zákazníků, od kterých zároveň firma má možnost získat rychlý feedback. Mezi hlavní nástroje přímého marketingu je zařazován například on-line přímý marketing, zásilkový prodej, telemarketing, teleshopping nebo také katalogový marketing (Machková, Machek, 2021, s. 193-194)

Vysekalová (2018, s. 16) mimo jiné dodává, že se jedná o cílenou komunikaci a přímé oslovení přesně určených skupin zákazníků.

2.4.3 Reklama

Reklamou je myšlena komunikace mezi zadavatelem a osobou, pro kterou je produkt či služba stanoven. Všeobecně se jedná o druh komunikace s obchodním záměrem prováděný prostřednictvím nějakého média. (Vysekalová, 2018, s. 15)

Karlíček (2018, s. 197) považuje reklamu za prakticky nejdůležitější nástroj pro vybudování a upevňování značek. Prostřednictvím reklamy je rozšiřováno povědomí o značce a podniky mají také její pomocí možnost oslovit velké cílové segmenty. Dle Vysekalové (2018, s. 14) je hlavním cílem reklamy poskytnout spotřebiteli informace o produktu, který má potenciál vyhovět jeho potřebám.

Přikrylová (2019, s. 48) vidí jakožto hlavní výhodu reklamy v množství oslovených lidí a také v tom, že má společnost vysokou kontrolu nad sdělením. Naopak nevýhodou je, že je

velice neosobní a často označována jako obtěžující. Zároveň je většinou problém prostřednictvím reklamy předvést složitější nabídku, nebo také ovlivnit chování kupujícího. Může mít mnoho forem, nejčastěji se však setkáváme s reklamou televizní, velkoplošnou, tiskovou a elektronickou, rozhlasovou, prostřednictvím dopravních prostředků a komunikací, na veřejných místech atd. (Jakubíková, 2013, s. 302)

2.4.4 Podpora prodeje

Jedná se o souhrn nástrojů, které motivují zákazníky k uskutečnění nákupu. Mezi tyto nástroje řadíme například soutěže, hry, akce, výstavy, vzorky, prémie, kupony, rabaty atd. Cílem je samozřejmě zvýšení prodeje. (Vysekalová, 2018, s. 16). Jaderná s Volfovou (2021, s. 156) doplňují mimo zvýšení prodeje také další cíle, kterými může být zvýšení informovanosti, získání nových zákazníků, posílení věrnosti či zvýšení pravidelnosti nákupů.

Šafrová Dráčilová (2019, s. 159-160) a Hálek (2016, s. 200) rozdělují podporu prodeje na cenovou a necenovou. Cenové instrumenty jsou krátkodobé a intenzivnější. Jsou zde řazeny akce, slevy, kupóny, služby zdarma nebo různé odměny, například za placení kartou. Necenové nástroje obsahují různé vzorky, ochutnávky, ukázky, předváděcí akce nebo také reklamní předměty.

Hlavní výhodou podpory prodeje je okamžitá a intenzivní odezva, upoutání pozornosti, flexibilita a možnost využití i v menších podnicích. Nevýhodou může být naopak krátkodobé působení, po jehož skončení podnik může nově získané zákazníky opět ztratit. (Jaderná, Volfová, 2021, s. 156)

Dle Šafrové Dráčilové (2019, s. 160) může nastat problém v případě, že se akční nabídky opakují příliš často. V tomto případě je pravděpodobné, že zákazník bude čekat na koupi zboží až do příští akce. Zároveň příliš časté slevy mohou vyvolávat pochyby o jakosti produktu.

V rámci podpory prodeje jsou často využívány veletrhy a výstavy. Dle Příkrylové (2019, s. 145-146) jsou tyto akce kombinací osobní a neosobní formy komunikace, kde organizace cílí kromě stávajících zákazníků také na potenciální zákazníky, či případné obchodní partnery, distribuční mezičlánky nebo také na konkurenci. Hálek (2016, s. 200) stejně jako Machková a Machek (2021, s. 193) popisují tyto události nejen jako příležitost k prodeji produktů, ale především k jejich prezentaci. To může být užitečné například pro zjištění

zájmu o výrobky. Důležité je zhodnocení úspěchu akce, které vychází z počtu nově získaných spoluprací, žádostí o zaslání podrobnějších informací o produktu či ohlasu v médiích.

2.4.5 Public relations

Public relations (PR) jsou v překladu vztahy s veřejností. Cílem této nepřímé komunikace je snaha o vytvoření pozitivního pohledu veřejnosti na firmu a jeho následné udržení. Dále také ovlivňovat zájem veřejnosti a partnerů pro rozvíjení spolupráce či budování důvěryhodnosti organizace. Primárním cílem tedy v tomto případě není zvýšení prodejů a tržeb. (Světlík, 2018, s. 227-228). Jaderná s Volfovou (2021, s. 163) souhlasí a doplňují, že PR má také stabilizační funkci, protože utvrzuje postavení podniku na trhu. V rámci harmonizační funkce je snaha sladit zájmy podniku a všech zainteresovaných stran.

V rámci PR je rozlišována interní a externí komunikace. Machková spolu s Machkem (2021, s. 192) popisují **interní komunikaci** jakožto interakci uvnitř podniku. Je velice důležitá u organizací s mnoha zaměstnanci a také například s několika dceřinými společnostmi. Pro interní komunikaci se používají většinou různé nástěnky, sociální sítě, weby nebo také akce pro zaměstnance. **Externí komunikace** v rámci PR cílí na vytvoření pozitivních vztahů s okolím firmy, kam řadíme především zákazníky, nebo například akcionáře, potenciální zájemce o produkt, či celkově širokou veřejnost.

Hálek (2016, s. 201) souhlasí a dodává, že PR obsahuje opravdu široký komplex nástrojů, které mohou být pojmenovány akronymem PENCILS, neboli:

- *Publications* v překladu publikace, představují různé časopisy podniku, brožury či výroční zprávy.
- *Events* neboli veřejné akce a jejich sponzorování je další nástroj PR.
- *News* představují pozitivní novinky o podniku, jeho zaměstnancích a produktech.
- *Community involvement activities* prezentují peněžní prostředky a čas vynaložený pro potřeby společnosti.
- *Identity media* zobrazují identitu společnosti, řadíme sem vizitky, pravidla oblékání.
- *Lobbying activities* představují činnosti k řízení legislativních a regulačních opatření.
- *Social responsibility* neboli aktivní sociální odpovědnost se zaměřuje na budování dobré pověsti firmy.

2.4.6 Sociální sítě

Vysekalová (2018, s. 16) považuje využití sociálních sítí v oblasti marketingu v dnešní době za klíčové. Jedná se o další formu direct marketingu, protože cílové skupiny oslovujeme napřímo a zároveň v rámci propagace prostřednictvím sociálních sítí je budována image a značka firmy. Jsou také velmi důležitým zdrojem informací o spotřebitelích.

Jaderná s Volfovou (2021, s. 152) vidí velkou výhodu sociálních sítí v možnosti předat informace okamžitě. Spotřebitelé totiž často požadují informace hned, což sociální sítě umožňují navíc v prostředí, ve kterém se často a s oblibou pohybují.

Další výhodou může být pro organizaci spolupráce s tzv. influencery, kteří mohou využít svůj vliv právě na sociálních sítích k propagaci různých produktů. Nevýhodou je poté mimo obrovské konkurence také nemožnost oslovení všech cílových skupin, protože sociální sítě používá především mladší generace. Je zde také riziko zneužití osobních údajů a šíření dezinformací. (Vysekalová, 2018, s. 46)

3 SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Situační analýza je považována jakožto logické zahájení veškeré plánovací činnosti a je určena především ke srozumitelnějšímu pochopení aktuálního stavu organizace. Usiluje o zachycení důležitých vnějších i vnitřních vlivů, které tvoří podmínky pro podnikání. (Světlík, 2018, s. 250-251)

Karlíček (2018, s. 237) popisuje situační analýzu jakožto souhrn informací o cílovém trhu, ze kterých je následně čerpáno pro vytvoření marketingové strategie podniku. Jedná se o popis aktuálního stavu mikroprostředí a makroprostředí organizace.

Vnitřní prostředí podniku je utvářeno veškerými prvky uvnitř organizace. Vzájemná spolupráce mezi dílčími prvky a útvary organizace je nutná. Díky vhodnému sestavení firemních zdrojů je zvyšována účinnost veškerých aktivit, což vede k dosažení firemní strategie a přispívá k rozvoji organizace. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 44)

Vnější prostředí označuje to, kde má podnik zájem se prosadit. V rámci vnějšího prostředí jsou nejdůležitější zákazníci, dodavatelé ale také stát, jehož zákonům se podnik musí přizpůsobit. Důležitou součástí jsou konkurenti, ať už již existující nebo potenciální budoucí. Organizace má snahu se od konkurentů nějakým způsobem diferencovat a vytvořit si tak konkurenční výhodu, která je vyústěním kombinace osobnostních charakteristik, zdrojů, které má podnik k dispozici a okolí, na které chce cílit. (Šafrová, Drážilová, 2019, s. 20)

Jakubíková (2013, s. 95-96) dodává, že tyto analýzy jsou také využívány pro výběr cílového trhu, zvolení složitých, avšak reálných marketingových cílů a strategií podniku. Situační analýzu je možno rozdělit na informační, porovnávací a rozhodovací část. V rámci informační části jsou shromažďovány a následně zhodnocovány informace ohledně vnějšího, vnitřního prostředí firmy a také konkurence. Porovnávací část generuje možné strategie, na základě různých metod, jako je například SWOT analýza nebo BCG matice. V poslední, rozhodovací, části dochází k vyhodnocení uvažované strategie a návrhu případných změn.

Mezi nejznámější situační marketingové analýzy patří PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, McKinseyho metoda 7S a SWOT, které jsou také v rámci této práce později zpracovány.

3.1 PEST analýza

Jednou z možností, jak definovat vlivy na vnější okolí organizace je prostřednictvím tzv. PEST analýzy. Výhodiskem pro tuto analýzu jsou skutečnosti, které v minulosti hrály roli

při vývoji externího prostředí podniku. Je potřeba se zaměřit na změnu těchto faktorů v čase. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 344)

Karlíček (2018, s. 39) upozorňuje, že tato analýza neobsahuje veškeré aspekty makroprostředí, ale tedy pouze takové, které mají, nebo v budoucnu mohou mít, značný vliv na poptávku po produktech. Provádí se nejen před vstupem na trh, ale také v průběhu působení, a to kvůli častým změnám a novým trendům.

Dle Jakubíkové (2013, s. 100) jsou v rámci PEST analýzy zkoumány faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické, které tedy nějak ovlivňují, případně mohou ovlivnit počínání podniku.

3.1.1 Politicko-právní faktory

Machková a Machek (2021, s. 28) popisují tyto faktory jakožto rozhodující při vstupu na trh. Standardně jsou sledovány faktory, jako je například politický systém, stabilita v politice, členství státu v různých politicko-hospodářských seskupeních, politické vazby na další státy, korupční prostředí, právní úprava podnikání, postavení oboru a celkový vztah k zahraničním firmám.

3.1.2 Ekonomické faktory

Jakubíková (2013, s. 100) zařazuje mezi ekonomické faktory například vývoj hrubého domácího produktu, etapu ekonomického cyklu, situaci platební bilance země, úrokové sazby, kurzy měn, míru nezaměstnanosti, míru inflace, výši sociálních dávek, důchodů a životního minima nebo také kupní sílu.

3.1.3 Sociokulturní faktory

Mezi tyto faktory jsou dle Šafrové Drášilové (2019, s. 69) zařazovány různé demografické trendy, jako je například stárnutí obyvatelstva, nízká porodnost, míra vzdělání obyvatel, kulturní návyky, náboženství, hodnoty či priority.

3.1.4 Technologické faktory

V neposlední řadě jsou technologické faktory, mezi které řadí Hejlová (2015, s. 123) rozvinutost technologií, podporu vlády, nové objevy, rychlost zastarávání nebo například technologickou gramotnost.

V posledních letech byla PEST analýza doplňována o další oblasti. Šafrová Drášilová (2019, s. 70) tvrdí, že základní verze této analýzy je z pravidla dostačující, avšak detailnější rozbor může být užitečný. Mezi doplňující jsou nejčastěji zařazovány legislativní a ekologické faktory. Tato rozšířená PESTLE analýza je používána například v organizacích, jejichž činnost je ovlivňována velkým počtem regulací a norem, ekologickou legislativou, a nebo například má dopad na životní prostředí.

3.2 Porterova analýza pěti sil

Jak již bylo zmíněno, velmi důležitým vlivem působícím na firmy je konkurence. K rozboru úrovně konkurence v rámci odvětví je možno využít model analýzy pěti sil od Michaela Portera. Hlavním cílem v rámci tohoto modelu je zjištění konkurenčního prostředí a potenciální ziskovosti odvětví. (Kingsnorth, 2019, s. 12)

Těchto pět sil stanovuje dlouhodobou míru atraktivity trhu, případně jeho části. Jsou zde popisováni momentální konkurenti v rámci oboru činnosti podniku, noví eventuálně možní konkurenti, zákazníci, dodavatelé, či případné produkty, které je možno zaměňovat za produkt firmy. (Kotler, Keller, 2013, s. 270)

Kozel spolu s Mynářovou a Svobodovou (2011, s. 38) souhlasí a dodávají, že Porterova analýza pěti konkurenčních sil sleduje přitažlivost odvětví, kterou ovlivňují následující hrozby:

- hrozba současné odvětvové konkurence,
- hrozba nově vstupujících firem,
- hrozba substitučních (nahraditelných) produktů,
- hrozba rostoucího vlivu dodavatelů,
- hrozba rostoucího vlivu odběratelů (zákazníků).

3.2.1 Hrozba současné odvětvové konkurence

V první řadě je potřeba se zaměřit na konkurenty, co se již na trhu vyskytují. Vztahy mezi stávajícími konkurenty jsou důležité, protože určitým způsobem charakterizují trh. Tyto vztahy mohou být na různých úrovních, od vzájemného respektu, přes občasnou spolupráci až po krutou rivalitu. (Šafrová, Drášilová, 2019, s. 77)

Pokud prodeje klesají, vede to nejen k nižším ziskům, ale také k vyšším nákladům, a to kvůli nedostatečnému využití výrobní kapacity. Zvýšení těchto fixních nákladů v kombinaci s případnými bariéry pro odchod z odvětví mohou vést například k cenovým válkám. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 38)

Šafrová Drášilová (2019, s. 77) tedy doporučuje organizacím zjistit: kdo jsou, jak velcí jsou, co a jak dělají jejich konkurenti. Také jejich plány, finanční stav, nebo například v čem vynikají, či v čem mají rezervy.

3.2.2 Hrozba nově vstupujících firem

Tato hrozba je poměrně jasná. Nový účastník na trhu, který usiluje o získání tržního podílu, může být přímou konkurencí a ohrozit tak úspěch podniku. Z tohoto důvodu současní účastníci trhu mají snahu nově přichozí firmy odradit. Usilují o udržení cen produktů na co nejnižší hranici a zároveň mají většinou vyšší výdaje, aby vyhověli požadavkům zákazníků. Cílem je tedy odrazení potenciálně přichozích firem. (Magretta, 2012, s. 52)

Kingsnorth (2019, s. 14) zařazuje mezi faktory, které mohou udávat hrozbu nového účastníka, bariéry vstupu na trh, kam řadíme například patenty a regulace. S tím souvisí také vládní politika. Mezi další faktory je zařazována ziskovost odvětví, hodnota značky či úspory z rozsahu, které například způsobují menší konkurenceschopnost v oblasti cen.

3.2.3 Hrozba substitučních produktů

Kotler a Keller (2013, s. 270) souhlasí s Kozlem, Mynářovou a Svobodovou (2011, s. 38), že substitučními produkty jsou myšleny takové, které mohou být zaměnitelné a nahrazené za výrobky firmy. Tyto výrobky omezují ceny a s tím související zisky podniku.

Šafrová Drášilová (2019, s. 79) souhlasí a dodává, že to, jaký produkt je považován za substitut, závisí především na definici problému zákazníka. Podnikatelé se totiž často zaměřují na to, aby na trh přišli se zcela novým produktem, což ale není pro zákazníky tolik podstatné. Kupující totiž zpravidla nezajímá tolik produkt jako takový, ale spíše varianta řešení jeho problému.

3.2.4 Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů

Další hrozbou jsou dodavatelé, respektive jejich vyjednávací síla. Ta přímo ovlivňuje schopnost společností dosahovat zisk, a tudíž i konkurovat. Silní dodavatelé jsou schopni řídit ceny, tudíž požadují vyšší ceny, což snižuje schopnost společnosti vytvářet zisk.

Naopak slabí dodavatelé mohou být více kontrolováni nebo ovlivňováni kupujícími, a tím si může kupující udržet konkurenční výhodu. (Kingsnorth, 2019, s. 16)

Margetta (2012, s. 48) souhlasí a dodává, že v rámci analýzy vyjednávací síly dodavatelů je nutné brát v úvahu veškeré pořizované vstupy, které vcházejí do výrobku, jako je například práce zaměstnanců firmy.

3.2.5 Hrozba rostoucího vlivu odběratelů

Tato hrozba se také zaměřuje na vyjednávací sílu, avšak v tomto případě kupujících. Jedná se o schopnost spotřebitelů vyvíjet tlak na firmy, aby docházelo k poklesu cen, změně produktů či zlepšení služeb zákazníkům. Mezi faktory ovlivňující tuto vyjednávací sílu kupujících řadíme například obtížnost přechodu na substituční produkt, počet konkurenčních nabídek nebo možnost zpětné integrace. (Kingsnorth, 2019, s. 17)

3.3 Metoda 7S McKinsey

První z možností definice vnitřního prostředí podniku je McKinsey 7S framework od Watermana a Peterse. Tato metoda obsahuje sedm elementárních částí, jenž představují významné faktory, které jsou důležité pro fungování organizace. (Gála, 2012, s. 56)

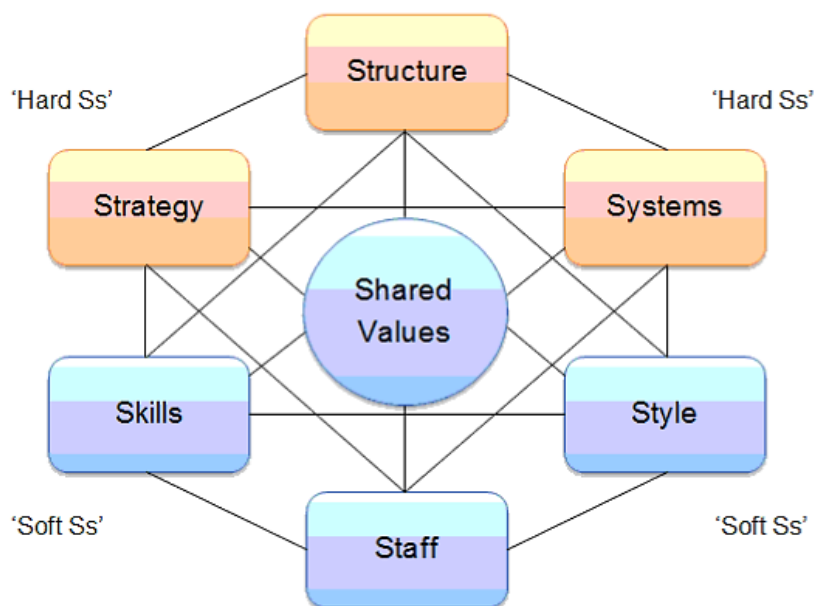
Dle Hanzelkové, Keřkovského a Vykytěla (2017, s. 132) je tato metoda určena k odhalení klíčových faktorů úspěchu podniku, což je prakticky cílem strategických analýz. Těchto sedm faktorů se mezi sebou navzájem podmiňují a ovlivňují.

Smejkal s Raisem (2013, s. 40) uvádí, že tyto faktory jsou podmínkou úspěchu podniku. Jakubíková (2013, s. 328) souhlasí a konkrétněji dělí tyto faktory na základní pro úspěch („hard“ faktory), mezi které řadíme strategii, strukturu a systémy a podpůrné pro úspěch („soft“ faktory), kterými jsou styl, zaměstnanci a dovednosti.

- **Strategie** (*strategy*) pramení z vize a poslání firmy. Jedná se o činnosti, jenž organizace musí udělat, aby dosáhla svých cílů. Jádrem věci v rámci strategie je vytvoření konkurenční výhody, a to buď strategií nízkých nákladů či strategií odlišnosti. (Smejkal, Rais, 2013, s. 40-41)
- **Struktura** (*structure*) dle Gálu (2012, s. 56) i Hanzelkové, Keřkovského a Vykytěla (2017, s. 132) vyjadřuje skladbu vztahů ve firmě v rámci nadřizenosti a podřizenost, kooperace, kolaborace a šíření informací. Tyto vztahy určují organizační strukturu

podniku, jenž může být klasická (liniová, funkcionální, liniově štábní a divizní), pružná (maticová či procesní) nebo specifická.

- **Systémy** (*systems*) řízení zahrnují veškeré formální i neformální informační procedury, které jsou v podniku odehrávány. Jsou sem zahrnovány postupy, metody a techniky práce manažerů. (Hálek, 2016, s. 39)
- **Styl** (*style*) vedení vyjadřuje, jakým způsobem je v rámci managementu firmy přistupováno k řízení, a především řešení vzniklých problémů. (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017, s. 132)
- **Spolupracovníci** (*staff*), respektive jejich aktivní participace na fungování firmy, jsou hlavním nástrojem, jenž zvyšuje výkonnost firmy. Vhodné jednání s pracovníky je jednou z elementárních dovedností dobrého manažera. (Smejkal, Rais, 2013, s. 48)
- **Schopnosti** (*skills*) vyjadřují pracovní zdatnost kolektivu organizace. Ze strany managementu by měla být snaha o rozvoj kvalifikace pracovníků, a to nejen technické a výrobní, ale celkové, která povede k růstu ekonomické, právní a informační gramotnosti všech zaměstnanců firmy. (Smejkal, Rais, 2013, s. 51)
- **Sdílené hodnoty** (*shared values*) jsou středem zmíněných faktorů a obsahem mise organizace. Prezентují morální, duševní a sociální výtah poslání firmy a je potřeba je šířit skrze celý podnik. (Gála, 2012, s. 57)



Obrázek 4: McKinsey 7S model
(Mohammad Mehdi Ravanfar, 2015)

3.4 SWOT analýza

Armstrong (2017, s. 84) říká, že řízení marketingové funkce začíná kompletní analýzou situace společnosti. Měla by tedy být provedena tzv. SWOT analýza, která je dle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011, s. 45) nejjednodušším způsobem zjištění silných stránek (*strengths*), slabých stránek (*weaknesses*), příležitostí (*opportunities*) a hrozeb (*threats*), které přicházejí z vnějšího prostředí podniku.

Jedná se o základní instrument, jenž je využíván pro vyjádření strategie podniku. Je možno ji využít buď jako samostatný nástroj, nebo jako určitý způsob shrnutí poznatků z předcházejících analýz. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 350). Karlíček (2018, s. 239) však upozorňuje, že i když se SWOT analýza jeví jako jednoduchá, může se stát, že při nevhodném zpracování tento nástroj firmě vytvoření marketingové strategie neulehčí. Naopak, pokud se při zpracování této analýzy firma například až příliš zaměřuje na rozdělení faktorů do jednotlivých kategorií, je tento nástroj neúčinný a firmě brání v získání nadhledu nad momentálním stavem a nastávajícím vývojem trhu.

Lipovská (2017, s. 236) však tvrdí, že se jedná o snadnou metodu a určitým způsobem ji přirovnává k rozhodování na základě vypsání pozitiv a negativ. Výše zmíněné faktory rozlišuje na vnitřní, které jsou ovlivnitelné podnikem a vnější, které nemohou být ovlivněny.

Dibb a kol. (2016, s. 49) rozděluje vnitřní faktory, které jsou firmou ovlivnitelné na:

Silné stránky

Silné stránky se vztahují k těm faktorům, o kterých se firma domnívá, že poskytují pevný základ pro aktivity organizace a jsou schopny účinně konkurovat na trhu. (Dibb a kol., 2016, s. 49). Mezi tyto stránky Karlíček (2018, s. 238) zařazuje například vysokou hodnotu značky, vysokou jakost produktu, hodnotnou distribuční síť, široký marketingový rozpočet, vysoký stupeň technologií nebo například vysokou ziskovost.

Slabé stránky

Slabé stránky jsou ty aspekty, které staví organizaci do nevýhody vůči konkurentům z pohledu cílových zákazníků. Firmy by měly mít snahu napravit zejména chyby, které mohou být zneužity konkurenty. Řadíme sem například vysoké náklady, nepružnou logistiku, neflexibilní technologie, častou fluktuaci zaměstnanců, více než jednu image nebo neadekvátní benchmarking. (Dibb a kol., 2019, s. 49)

Kozel spolu s Mynářovou a Svobodovou (2011, s. 46) mezi vnější faktory, které vyplývají z okolního prostředí, řadí:

Příležitosti

Příležitosti vycházejí z potřeb a zájmů zákazníků, u kterých má firma předpoklad k jejich uspokojení. Může se jednat o příležitosti v podobě nabídky produktu, který na trhu chybí, nebo modifikované nabídky stávajícího produktu, případně nějaké ulehčení či urychlení procesu nákupu, nabídku produktů za nižší cenu nebo možnost podílení se zákazníka na výrobě. (Kotler, Keller, 2013, s. 80-81)

Hrozby

Za hrozby Jakubíková (2013, s. 129) považuje takové situace či trendy, které zapříčiňují snížení poptávky po zboží nebo také nespokojenost zákazníků. Karlíček (2018, s. 238) mezi tyto hrozby zařazuje například různé demografické trendy, změny požadavků či životního stylu kupujících, nové technologie a také zesílení konkurence.

Výše uvedené faktory je na konci analýzy nutné vyhodnotit, což je dle Šafrové Drážilové (2019, s. 86) nejdůležitější a tento krok v praxi často chybí. V rámci zpracování výsledků je potřeba provázat silné a slabé stránky s příležitostmi a hrozbami. Pro využití tržních příležitostí je nejlepší aplikovat silné stránky společnosti, případně se tedy pokusit eliminovat slabé stránky. Pro vypořádání se s hrozbami mohou firmy využít své silné stránky pro jejich odklonění, nebo se zacílit na zbavení se slabých stránek pro snížení rizik a dopadů.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum je určen k ověření předpokladů, které byly stanoveny v rámci STP procesu. Je podstatné, aby podnikatelský záměr nebyl odrazem pouze domněnek a předpokladů podnikatele, ale aby vycházel z opravdových názorů potenciálních zákazníků. Ke zjištění těchto názorů je určen právě marketingový výzkum. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 108-109). Napomáhá tedy managementu firmy učinit správné rozhodnutí. Rozhodování je riskantní záležitost, proto je žádoucí minimalizovat rizika zajištěním dostatečné informovanosti pro tato rozhodnutí. (Bradley, 2013, s. 8)

Hálek (2016, s. 173) souhlasí s Vašítkovou (2014, s. 62), že marketingový výzkum je specifickou složkou marketingového informačního systému. Tento informační systém je tvořen lidskými zdroji, postupy pro sbírání, rozdělování, analyzování, hodnocení a distribuci nutných a přesných informací pro management marketingu.

Pomocí marketingového výzkumu jsou tedy získávány empirické informace o stavu trhu, zejména o zákaznících. Tyto informace jsou následně důležité pro marketingové rozhodování. (Foret, Melas, 2021, s. 17). Tahal (2022, s. 15) dodává, že pro účinné řízení a rozhodování je nutno problém řešit komplexně a zvolit opravdu kvalitní a věrohodné zdroje těchto informací a správně s nimi pracovat. Vašítková (2014, s. 60) doplňuje, že tyto informace jsou důležité nejen pro rozhodování podniku, ale také mohou představovat silnou konkurenční výhodu, protože jejich potřeba je aktuálně stále více rostoucí.

Vysekalová (2018, s. 25) mimo sběru informací v rámci marketingového výzkumu udává další jeho součást, mezi kterou je zařazen proces sběru těchto požadovaných informací, analýza výsledků, komunikace vyzkoumaných poznatků a jejich důsledků.

Světlík (2018, s. 33) se shoduje s Foretem a Melasem (2021, s. 26) a také Jakubíkovou (2013, s. 122), že marketingový výzkum je složen z pěti hlavních kroků, kterými jsou:

- definice problému a cílů,
- plán výzkumu,
- sběr informací,
- zpracování a analýza informací,
- závěry a doporučení.

Marketingový výzkum může být využit například pro zjištění potřeby a nedostatků produktu či služby, pomoci s odstartováním nového produktu či služby nebo také pro posunutí podniku kupředu. (Hálek, 2016, s. 178)

4.1 Primární a sekundární výzkum

Karlíček (2018, s. 88) rozlišuje sekundární a primární výzkum. Prvním krokem je proveden **sekundární výzkum**, jehož podstatou je zjistit, zda-li nejsou potřebné informace již někde k dostání. Jedná se o výzkum tzv. od stolu, při kterém jsou využity data, která byla již v minulosti nasbírána jiným subjektem. Šafrová Drážilová (2019, s. 111) souhlasí a upozorňuje, že tento sekundární výzkum je sice zpravidla levnější a rychlejší, avšak většinou není dostatečný, navíc není zaručena úplná odbornost a aktuálnost. Je tedy potřeba nejdříve zjistit, jaké informace jsou již k dispozici a jaké další podnik pro svoje počínání potřebuje. Ty jsou následně shromažďovány primárním výzkumem.

Primární výzkum obsahuje kompletní výzkumný proces, jehož součástí je vlastní zjištění hodnot. Jedná se o tzv. výzkum v terénu. (Foret, Melas, 2021, s. 20). Primární data zpravidla nebyla dříve zjišťována nebo uveřejněna. Jejich podstatou výhodou je aktuálnost a konkrétnost, avšak jejich sběr je cenově náročnější a pomalejší v porovnání se sekundárními. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 55-56)

4.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Primární výzkum může být prováděn buď kvalitativním výzkumem, při kterém je sledován postoj a chování vybrané cílové skupiny, a nebo kvantitativním výzkumem, což představuje nutnost sesbírání přijatelného objemu kvantifikovatelných údajů k provedení statistické analýzy. (Vašítková, 2014 s. 72)

4.2.1 Kvalitativní výzkum

Je zaměřován na zjišťování motivů, důvodů či postojů lidí. Je určen k odhalení názorů a chování, případně zjištění jejich příčin. Cílem je zodpovězení otázek „Proč?“, popřípadě „Jak?“ a zjištění důvodů jak pozitivního, tak negativního postoje k produktu/nákupu. Je zde pracováno s nevelkými skupinami respondentů, případně pouze s jednotlivci. (Tahal, 2022, s. 33)

Foret a Melas (2021, s. 21-22) se shodují s Hálkem (2016, s. 177) a zařazují mezi elementární metody kvalitativního výzkumu osobní či skupinové hloubkové rozhovory. Světlík (2018, s.

36) souhlasí, a navíc uvádí ještě projektivní techniky formou slovních či vizuálních asociací, obsahové analýzy textů, dokumentů, video a audio záznamů. Dle Nigela (2013, s. 191) je vhodné, aby byl kvalitativní výzkum správně strukturován. K tomuto účelu je určen tzv. topic guide nebo také plán rozhovoru, jehož obsahem jsou jednotlivé pečlivě vybrané oblasti k průzkumu. Topic guides jsou psány pro cílové skupiny a jsou určeny právě pro hloubkové rozhovory.

Problém řešený kvalitativním výzkumem je zpravidla rozebrán více do hloubky než pomocí výzkumu kvantitativního. Výsledky není však možno zobecňovat. (Karlíček, 2018, s. 92)

4.2.2 Kvantitativní výzkum

Tahal (2022, s. 33) souhlasí s Kozlem, Mynářovou a Svobodovou (2011, s. 158, 160), že kvantitativní výzkum je zaměřován na kvantifikovatelné problémy s možností odpovědi na otázku „Kolik?“. Je zjišťováno kolik jednotek má určené chování či názor. Pro zjištění statisticky důvěryhodných výsledků je nutno pracovat s velkými skupinami respondentů.

Dle Karlíčka (2018, s. 99) je mezi nejčastější metody primárního kvantitativního výzkumu zařazováno pozorování, experiment a dotazování.

4.2.3 Pozorování

Tento výzkum je prováděn na základě pozorování vhodných účastníků ve vhodném prostředí. Základem je stanovení objektů pozorování a určení doby a způsobů pozorování. Je nutné se zaměřit na důkladné a korektní zachycení veškerých jevů. (Vašítková, 2014, s. 72). Pozorování je standardně uskutečňováno na základě dopředu nachystaného scénáře. Je předem stanoveno, čeho je třeba si všimnout nebo například na jakém místě má pozorování probíhat. (Tahal, 2022, s. 34).

Tato metoda je využívána v případech, kdy účastník není schopen nebo nemá zájem poskytnout o sobě informace jiným způsobem. (Světlík, 2018, s. 36).

4.2.4 Experiment

Experimentální techniky jsou využívány v případě snahy o zachycení reakce na zcela nové situace, kde je následně zkoumáno vysvětlení příčin těchto projevů. (Hálek, 2016, s. 178)

Výhodou experimentu je nepřetržitá kontrola nad průzkumem a možnost sledování jednotlivých fází chování značně lépe, než u jiných metod marketingového výzkumu. (Světlík, 2018, s. 38). Naopak hlavní nevýhodou této metody je, že výsledky jsou projevem

vybrané skupiny účastníků, není tedy zaručeno, že budou shodné v rámci celé populace. Účastníci se navíc nemusí chovat přirozeně v případě zjištění participace v experimentu. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 98)

4.2.5 Dotazování

Dotazování je jednou z nejčastějších metod marketingového výzkumu. Je uskutečňováno pomocí dotazníků či například různých záznamových archů. (Foret, Melas, 2021, s. 40). Respondentům jsou pokládány otázky ohledně jejich znalostí, chování, postojů či preferencí. Oproti výše zmíněným metodám sběru informací je dotazování rychlejší a levnější. Nevýhodou může být, pokud dotazovaní neví, neumí nebo nechtějí odpovědět na otázky. (Vašítková, 2014, s. 73). Je proto třeba vhodně zvolit otázky a to, jakým způsobem proběhne kontakt mezi výzkumníkem a dotazovaným. (Foret, Melas, 2021, s. 40).

S faktem, že dotazování je nutno předem důkladně připravit a promyslet souhlasí také Šafrová Drášilová (2019, s. 114), která zdůrazňuje rizika. Těmi může být například neporozumění otázky nebo nepravdivé, zkreslené či úplné nezaznamenání odpovědi, které výzkum znehodnotí a vzniknou tak nepoužitelná data. Dotazování by proto mělo být preventivně uskutečněno na nezávislých respondentech, kteří mohou poukázat na chyby a nedostatky.

Karlíček (2018, s. 98) rozlišuje několik forem dotazování, mezi které řadí osobní, telefonické, písemné či online dotazování. Kdy osobní dotazování je považováno za značně výhodné oproti ostatním metodám. Spočívá v osobním kontaktu tazatele s dotazovaným, kdy existuje možnost ptát se na komplikovanější dotazy, protože je předpoklad důkladného vysvětlení ze strany respondenta. Jedná se o formu rozhovoru, který je sice časově náročnější, avšak existuje větší pravděpodobnost získání konkrétnějších a kvalitnějších informací.

Písemné a online dotazování probíhá nejčastěji formou klasického dotazníku, kdy je nutno splnit tři základní požadavky, kterými dle Forela a Melase (2021, s. 41) jsou:

- účelovost – sestavení otázek tak, aby bylo co nejpřesněji odpovězeno na sledovanou problematiku,
- sympatičnost – dotazník musí být pro respondenta snadný, přitažlivý a žádoucí, aby odpovědi byly stručné a pravdivé,
- srozumitelnost – porozumění otázek či postupu vyplnění.

Otázky v rámci dotazníku mohou být zpravidla otevřené či uzavřené. Otevřené otázky umožňují zvolení vlastního textu, kde je snahou zjistit přesný směr myšlení lidí, nikoliv pouze srovnat, kolik lidí myslí stejně. Naopak prostřednictvím uzavřených otázek je umožněn výběr pouze z předem nachystaných odpovědí. (Kotler, Keller, 2013, s. 138). Často jsou v dotaznících v rámci uzavřených otázek využívány také takzvané škály. Jedná se o otázky se škálovatelnou odpovědí, které jsou navrženy tak, aby byla zachycena intenzita respondentových pocitů. (McDaniel, Gates, 2018, s. 269)

Karlíček (2018, s. 100) však doplňuje i další druh otázek, které jsou kompromisem zmíněných, a sice polouzavřené otázky. Zde je na výběr z vymezeného počtu předem nastavených odpovědí, avšak zároveň je ponechána možnost otevřené odpovědi, většinou označena jako „jiné“.

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V rámci teoretické části je popsána problematika marketingu a marketingového mixu využitím vybraných literárních zdrojů.

Marketing představuje snahu o uspokojení potřeb společnosti prostřednictvím výrobků či služeb. Na trhu se s marketingem často setkáváme v podobě nástrojů, při čemž nejznámější jsou zobrazovány v marketingovém mixu. Základním konceptem je 4 P, který obsahuje produkt, cenu, distribuci a komunikaci. Tyto prvky se vzájemně propojují a pro úspěch organizace je důležité neopomíjet žádný z nich. Na spotřebitelských trzích je obzvláště důležitá komunikace se zákazníky, jejichž součástí je osobní prodej, přímý marketing, reklama, využití sociálních sítí, podpora prodeje a také PR.

Pro úspěšné fungování organizace je podstatné také pochopení prostředí, ve kterém figuruje. Vnější prostředí je popisováno PEST analýzou, ve které jsou obsaženy politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory. Dále Porterovou analýzou pěti sil sledující atraktivnost odvětví dle hrozeb současné a budoucí konkurence, substitučních produktů, zvyšujícího se vlivu dodavatelů a odběratelů. Vnitřní prostředí je naopak vystihováno pomocí 7S McKinleyho modelu, který vyjadřuje strategii firmy, strukturu, systémy, styl, schopnosti, spolupracovníky a sdílené hodnoty. Pro popis vnitřního i vnějšího prostředí zároveň je využívána SWOT analýza popisující silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby.

Vzhledem k tomu, že uspokojení potřeb zákazníka je alfou a omegou celého marketingu je potřeba nabízet takové produkty a služby, o které zákazníci opravdu stojí. K utvrzení podnikatelských plánů firem jsou určeny marketingové výzkumy, pomocí kterých jsou získávány velmi potřebné informace o trhu. Marketingový výzkum je dělen na primární a sekundární, nebo také na kvalitativní a kvantitativní. Metod získávání informací existuje celá řada, jednou z nejoblíbenějších je například dotazníkové šetření, které bude využito i v praktické části této bakalářské práce. Pomocí dotazníku bude analyzován marketingový mix společnosti Pan Burger.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Podnik Pan Burger je bistro specializující se na výrobu hamburgerů. Podnik založil na začátku roku 2019 mladý manželský pár, který zprvu recepty vymýšlel doma, než je dovedli k dokonalosti. Ke konci roku 2018 započala rekonstrukce prostorů blízko hlavního náměstí v Prostějově a 12. 2. 2019 bylo poprvé otevřeno.

Bistro se zabývá především výrobou hamburgerů, avšak v nabídce nalezneme kromě sedmi druhů hamburgerů také přílohy, omáčky, nápoje nebo dokonce jejich vlastní pivo. Všechny suroviny jsou odebírány od lokálních dodavatelů v nejvyšší kvalitě.



Obrázek 5: Logo společnosti Pan Burger

(Zdroj: facebook.com/PanBurgerPV)

Kromě moderní restaurace na Kravařově ulici v Prostějově je od léta roku 2022 zprovozněn mobilní stánek Pan Burger. Je určen pro různé oslavy, svatby, firemní či jiné akce. Zákazníkům je tak umožněno dopřát si oblíbené občerstvení při jakékoliv události.

7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉHO MIXU

Tato kapitola je věnována analýze aktuálního stavu marketingového mixu společnosti Pan Burger. Je zde popisován základní koncept 4 P. Informace pro vypracování byly čerpány především z vlastních zkušeností, sociálních sítí a ve spolupráci s majitelem bistra.

7.1 Produkt

Hlavními nabízenými produkty jsou hamburgery, které jsou vyráběny v několika variantách s různými druhy masa. K hlavnímu chodu neodmyslitelně patří také přílohy a nápoje.

7.1.1 Hamburgery

Bistro Pan Burger nabízí hamburgery ve dvou velikostech. Menší varianta obsahuje cca 100 gramů masa, větší varianta poté cca 160 gramů masa. Zákazník má také možnost si přikoupit maso navíc. Základní nabídka je složena z pěti hovězích hamburgerů, jednoho vepřového hamburgeru a jedné vegetariánské varianty, která obsahuje místo masa měkký sýr. Každý týden je tato nabídka obohacena o nějaký speciál, jehož prodej je limitovaný od pondělí do soboty konkrétního data. Zákazníci se tak mohou každý týden těšit na jeden zcela nový hamburger, který je určen ke zpestření stávající nabídky. V rámci těchto limitovaných akcí byl nabízen například Chorizo hamburger, Hell's burger s papričkami Habanero, Blues burger s gorgonzolou a jablkem, Caesar burger s parmezánovým chipsem nebo také hamburgery s hovězím ragů, s pomalu pečeným vepřovým, jelením nebo se smaženým kuřecím masem.



Obrázek 6: Hamburger s trhaným vepřovým masem

(Zdroj: [instagram.com/panburgerpv](https://www.instagram.com/panburgerpv))



Obrázek 7: Moravian Rhapsody - hamburger s tvarůžky

(Zdroj: [instagram.com/panburgerpv](https://www.instagram.com/panburgerpv))

Základem každého hamburgeru je máslová brioška, která je každý den čerstvě upečená ve spolupráci s pekařstvím a bistroem Křížákoví. Nejdůležitější částí hamburgerů je určitě maso, nejčastěji hovězí. Bistro Pan Burger si zakládá na kvalitě každé suroviny, proto je hovězí maso dováženo z volného chovu od jednoho z nejlepších dodavatelů hovězího v České republice, kterým je Maso Klouda. Pro výrobu hamburgerů je nejvhodnější hovězí krk, bistro odebírá konkrétně plemeno Limousine a poměr masa a tuku by měl být pro dokonalou šťavnatost a chuť 80:20. Maso je standardně připravováno na medium, pokud si zákazník nepřeje jinak. Kvalita je podpořena čerstvostí, která je v tomto bistro zaručena tím, že je maso připravováno a čerstvě mleto každé ráno. Maso je dochuceno pouze solí a pepřem, aby byla zachována jeho pravá chuť. Součástí každého dobrého hamburgeru je také zelenina, sýr nebo slanina a také především majonéza či omáčka. V Pan Burger si vyrábí omáčky sami, každý burger obsahuje originální variantu, jejichž recepty jsou tajemstvím bistra.

7.1.2 Přílohy

Bistro nabízí k hamburgerům dva druhy příloh, kterými jsou domácí hranolky a salát coleslaw. Obě jsou vyráběny z čerstvých surovin a zákazník má možnost si je objednat zvlášť, nebo za výhodnější cenu také dohromady. K domácím hranolkům mohou být podávány omáčky jako například barbecue, česneková aioli, chipotle majonéza, dijonéza nebo obyčejná majonéza či kečup. Omáčky k přílohám jsou domácí, vyráběny přímo v restauraci, stejně jako omáčky v hamburgerech. Barbecue omáčku *Pan BBQ* si mohou zákazníci koupit také s sebou ve skleničce.



Obrázek 8: Domácí barbecue omáčka
(Zdroj: facebook.com/PanBurgerPv)



Obrázek 9: Příprava domácích hranolek
(Zdroj: facebook.com/PanBurgerPv)

7.1.3 Nápoje

Nabídka nápojů v této restauraci je tvořena především drinky v plechovkách o velikosti cca 0,33 ml. Jsou nabízeny nápoje jako je například Coca-cola, Fanta, Sprite, Dr Pepper nebo Arizona, a to nejen klasické, ale také v mnoha příchutích. Poměrně nově je také v nabídce domácí ledový čaj, který není tak sladký a k pokrmům se tak skvěle hodí. Od března roku 2020 je nabízeno také pivo s názvem *Pan Beer*, které je vařeno v řemeslném pivovaru Ohrada. Jedná se o polotmavou dvanáctku s obsahem alkoholu 5 % s výraznou chutí a vyváženou hořkostí. Je prodávána v lahvích o objemu 0,33 ml s originální etiketou.



Obrázek 10: Alkoholické pivo Pan Beer
(Zdroj: facebook.com/PanBurgerPv)



Obrázek 11: Nabídka nealkoholických nápojů
(Zdroj: facebook.com/PanBurgerPV)

7.1.4 Ostatní

V bistru Pan Burger je stálá nabídka hamburgerů, příloh a nápojů občas doplněna různými dorty, koblihami či milkshaky. Kromě výborného jídla a pití mohou zákazníci koupit také například vánoční dárkové poukazy či kšiltovky.

7.2 Cena

Cena je odvíjena především od nákladů na výrobu. Vzhledem k vysoké inflaci a růstu cen nejen energií, ale také potravin byl podnik nucen zvýšit také ceny produktů. Vyšší cena je způsobena také snahou o udržení kvality, která je u Pan Burger vždy na prvním místě. Snaha podniku je také samozřejmě si udržet i konkurenceschopnost, což se jim i v této oblasti daří. Cena hamburgerů v jednom z nejhlavnějších konkurenčních podniků - Bistro No. je 169 Kč až 339 Kč, je zde tedy výběr nejen z levnějších, ale také z dražších hamburgerů. Zde však není možnost výběru ze dvou velikostí. Stejně tak to je například u druhého konkurenta Amici, kde se ceny těchto pokrmů pohybují v rozmezí 209-319 Kč. Fast-foodové restaurace

jako je KFC nebo Mcdonald's jsou ve výrazně nižší cenové kategorii, avšak kvalita hamburgerů zde určitě není na tak vysoké úrovni jako u sledovaného podniku.

Ceny hamburgerů se ve bistro Pan Burger pohybují v rozmezí 159 Kč až 225 Kč. V podniku nejsou uplatňovány žádné slevy, cenově výhodnější nabídka je pouze v případě koupě obou příloh dohromady.

V restauraci je umožněno platit hotově i kartou, platba pomocí stravenek bohužel možná není.

Tabulka 1: Jídelní a nápojový lístek bistra Pan Burger

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Hamburgery | 100 g | 160 g | Vege hamburger | 80 g | 120 g |
|-----------------------------|--------------|---------------|---------------------|--------|---------------|
| New York Top | 159 Kč | 209 Kč | Grilovaný sýr | 179 Kč | 225 Kč |
| Fresh | 165 Kč | 215 Kč | Přílohy | | |
| Pan Burger | 169 Kč | 219 Kč | domácí hranolky | | 59 Kč |
| Chilli | 169 Kč | 219 Kč | salát coleslaw | | 55 Kč |
| Onion Jack | 175 Kč | 225 Kč | hranolky + coleslaw | | 99 Kč |
| Vepřový hamburger | | | Omáčky | | |
| Pulled pork | 169 Kč | 219 Kč | kečup, BBQ | | 25 Kč |
| Navíc | | | aioli | | 25 Kč |
| malé maso + sýr | 100 g | 89 Kč | majonéza, dijonéza | | 25 Kč |
| velké maso + sýr | 160 g | 125 Kč | chipotle majonéza | | 25 Kč |
| Nealkoholické nápoje | | 330 ml | Pivo | | 330 ml |
| Coca Cola | | 35 Kč | Pan Beer 12° | | 45 Kč |
| Sprite | | 35 Kč | Bernard 12° | | 42 Kč |
| Fanta | | 35 Kč | Bernard IPA/ALE | | 49 Kč |
| Domácí ice tea | | 39 Kč | nealko | | 42 Kč |
| Rajec voda | | 30 Kč | Cider Eden | | 49 Kč |

7.3 Distribuce

Distribuce bistra Pan Burger je přímá, neposkytují možnost rozvozu, a to ani ve spolupráci například s rozvázkovou službou Dámejídlo, nově známou jako Foodora. Zákazníci mají tedy možnost jídlo konzumovat buď přímo na místě, a nebo si jej odnést s sebou.

Pan Burger se nachází, jak již bylo zmíněno v rámci představení společnosti, nedaleko hlavního náměstí v Prostějově, a to konkrétně na Kravařově ulici. Pronajímáný prostor restaurace je poměrně malý a je zařízen v moderním stylu. Nachází se zde 28 míst k sezení, většinou po dvou, maximálně čtyřech místech na jeden stůl. V letních měsících mají

zákazníci také možnost konzumovat pokrmy ve stoje u stolů na malé zahrádce přímo před restaurací. Zajímavostí je také to, že hamburgery jsou připravovány téměř před zraky zákazníků, nikoliv v oddělené místnosti. Velkou výhodou restaurace je jednoduše dostupná lokalita přímo v centru města. Nevýhodou této lokality však pro některé zákazníky může být nemožnost zaparkovat přímo u restaurace, protože na náměstí je zakázán vjezd motorových vozidel. Zhruba 2 minuty chůze se však nachází placené parkoviště, kde je v případě potřeby možno vozidlo zaparkovat.

Restaurace je otevřena pravidelně od pondělí do soboty, a to vždy v časovém rozmezí 11:30 až 20:00, a nebo do vyprodání. Poslední objednávky jsou přijímány do 19:45, avšak může nastat situace, kdy je pracovní doba ukončena například už o dvě hodiny dříve, právě z důvodu vyprodání zásob. Nejdůležitějším pravidlem restaurace Pan Burger je udržení si výborných chutí a špičkové kvality, z toho důvodu nejsou drženy velké skladové zásoby. Briošky jsou objednávány každý den čerstvé a maso je taktéž mleto každé ráno čerstvě na přesný počet kusů hamburgerů. Zákazníci si však mají možnost telefonicky předem rezervovat nejen stůl, ale také jídlo, aby měli jistotu pohoštění. Zároveň je samozřejmě možností si jídlo v restauraci objednat a odnést si jej s sebou.

Existuje také možnost objednat si pohoštění od této restaurace na různé akce, aby byla přesto dodržena čerstvost a kvalita výrobků, byl pro tyto účely vytvořen mobilní stánek Pan Burger. Díky tomuto stánku se bistro může účastnit různých akcí a uspokojovat tak ještě více zákazníků.



Obrázek 12: Prostory bistra Pan Burger,
Kravařova ulice, Prostějov
(Zdroj: gastromapa.hejlik.cz/pan-burger)

7.4 Komunikace

Pan Burger využívá pro komunikaci především prostředků, které nejsou nijak zvlášť nákladné. Hlavním nástrojem jsou sociální sítě, další formou propagace je pro ně účast na různých akcích a spolupráce s jinými gastronomickými podniky.

7.4.1 Osobní prodej

Částečně je zde využíván osobní prodej, a to především při pomoci s výběrem pokrmů. Zaměstnanci zákazníkovi pomohou s výběrem, sdělí veškeré informace o produktech, jako jsou například různé alergeny. Také nabízí různé možnosti přípravy masa, a to na způsob well done, medium, a nebo rare. Obsluha v restauraci má velký podíl na celém zážitku z jídla, čehož si jsou dobře vědomi, proto bistro zaměstnává především mladé lidi s vášní pro práci.

7.4.2 Sociální sítě

Bistro je nejvíce zaměřováno na propagaci v rámci sociálních sítí, a to především na Facebooku a Instagramu. Sociální sítě jsou využívány pro veškerý kontakt se zákazníky. Jsou zde sdíleny nejen novinky, ale také aktuální informace ohledně vyprodání či otevírací doby. Každý týden jsou nahrávány příspěvky zabývající se aktuální limitovanou edicí hamburgerů, a to včetně složení či postupu přípravy. Tento průběh chystání jednotlivých pokrmů mají zákazníci možnost sledovat prostřednictvím krátkých videí, zároveň je možnost nahlédnout odkud jsou dodávány různé suroviny nebo například informace o vzniku tohoto podniku. Denně je přidáváno také několik příspěvků v rámci tzv. příběhů, které mají za cíl nalákat a informovat zákazníka. Na Instagramu má bistro Pan Burger kolem 4000 sledujících, pro které je tvořen kontent každý den.



Obrázek 14: Instagramový profil bistra Pan Burger

(Zdroj: [instagram.com/panburgerpv](https://www.instagram.com/panburgerpv))



Obrázek 13: Ukázka příspěvku na instagramovém profilu Pan Burger

(Zdroj: [instagram.com/panburgerpv](https://www.instagram.com/panburgerpv))

7.4.3 Pop-up

Další možností propagace, kterou se podnik rád zabývá, jsou tzv. pop-upy. Jedná se o spojení gastronomie s jiným kulturním nebo zážitkovým aspektem, jehož cílem je poskytnutí netradičního gurmánského zážitku.

Spolupráce probíhala například s vietnamskou restaurací Cà Phê District, kde byly pro účely této akce prodávány závitky a bagety. Další pop-up byl například s olomouckým podnikem Long Story Short Hostel & Café nebo také s prostějovskou kavárnou Canall coffee, se kterou spolupracovali již vícekrát. Brunch, který společně zorganizovali, nabízel pastrami, grilovaný sýr, lívance, kafe nebo také mošt. Ve spolupráci Sweetesscake přibýly na jeden týden do nabídky domácí koblíhy.

V září roku 2022 se bistro díky svému mobilnímu stánku účastnilo také food-festivalu s názvem *Burgerday*, který byl konán ve Valašském meziříčí. Bylo zde zúčastněno devět hamburgerových restaurací, ze kterých se právě Pan Burger umístil na prvním místě.

8 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Tato kapitola je zaměřena na analýzu podniku pomocí kvantitativního výzkumu, technikou dotazníkového šetření. Sběr dat probíhal elektronicky prostřednictvím platformy Google Forms.

8.1 Cíl výzkumu

Hlavním cílem průzkumu bylo získání zpětné vazby a informací o spokojenosti zákazníků se sledovaným podnikem. Dotazník byl zaměřován na jednotlivé prvky marketingového mixu 4 P. Prioritou bylo zjištění spokojenosti s nabídkou produktů, jejich kvalitou, cenou a také dostupností. Otevřené otázky měly za úkol zjistit konkrétní návrhy na zlepšení.

8.2 Metodika výzkumu

Marketingový výzkum byl uskutečněn pomocí dotazníkového šetření, které bylo zcela anonymní. Dotazník byl vytvořen pomocí aplikace Google Forms, a byl rozeslán pouze elektronicky. Byli osloveni pouze respondenti z města Prostějova a jeho okolí. Sběr dat byl uskutečněn od 29. 3. 2023 do 16. 4. 2023 a během této doby bylo celkem nasbíráno 221 odpovědí. První část odpovědí byla získána sdílením na sociálních sítích a prostřednictvím e-mailu, jenž byl rozeslán zaměstnancům České spořitelny, jelikož se tato pobočka nachází nedaleko bistra a autorka práce je zde zaměstnána. Druhá část odpovědí byla získána pomocí QR kódu, jenž odkazoval na elektronický dotazník a byl k vyplnění přímo v restauraci. Dotazník obsahoval 21 otázek. Pokud tázaný navštívil sledovaný podnik odpovídal celkem na 20 otázek, avšak pokud bistro nenavštívil, vyplňoval pouze 5 otázek.

8.3 Výsledky výzkumu

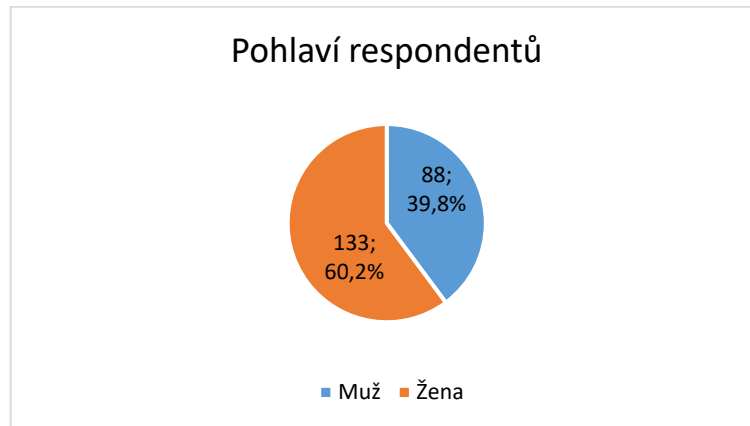
V následující kapitole budou konkrétně rozebrány jednotlivé otázky z dotazníku. Z důvodu vyšší přehlednosti byly některé otázky zpracovány také graficky.

8.3.1 Identifikační otázky

V dotazníku byly položeny celkem 3 identifikační otázky týkající se pohlaví, věku a statusu respondentů. Na tyto otázky zodpovídali všichni respondenti bez ohledu na to, jestli podnik navštívili či nikoliv.

Pohlaví

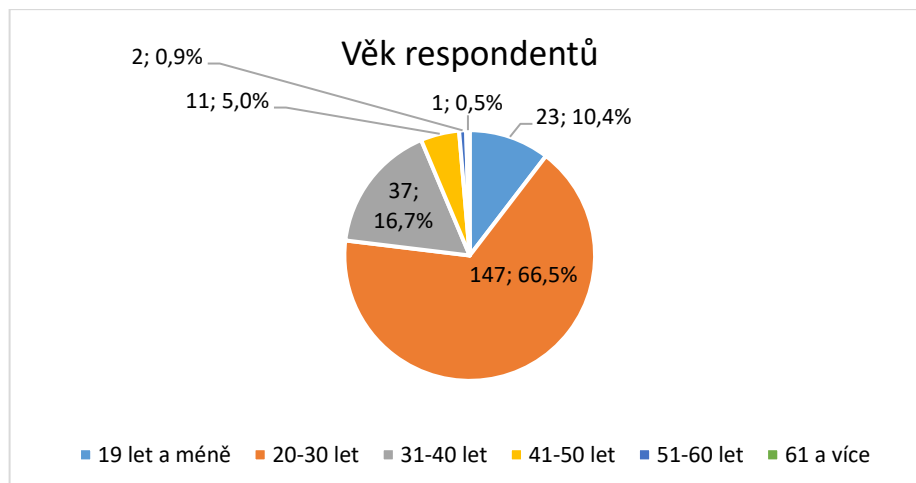
Na základě tohoto výzkumu bylo zjištěno, že z celkového počtu 221 respondentů odpovědělo 133 žen a 88 mužů. Ženy tedy tvoří většinu, a to 60,2 % z celku. Zbylých 39,8 % je tvořeno muži.



Obrázek 15: Pohlaví respondentů
(Vlastní zpracování)

Věk

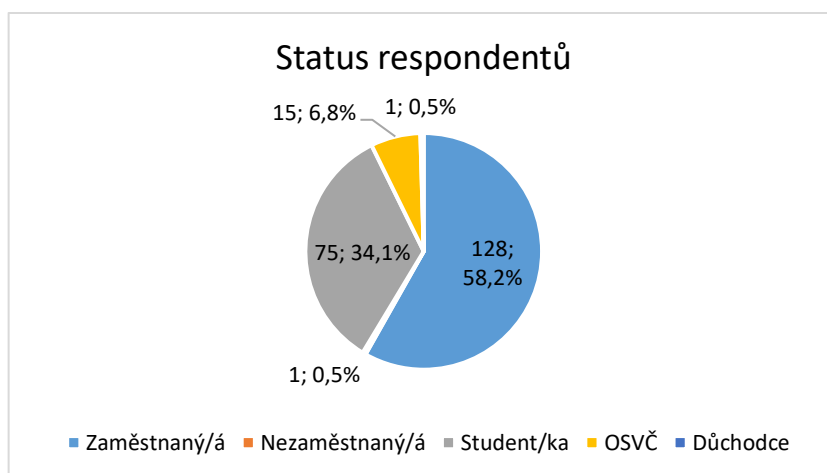
Následující graf zobrazuje rozdělení respondentů dle věku. Dotazník byl vyplněn respondenty všech věkových kategorií, avšak nejpočetnější zastoupení mělo věkové rozmezí 20-30 let, kam spadá 147 dotazovaných a tvoří tak 66,5 % z celku. V kategorii 31 až 40 let zodpovědělo celkem 37 tázaných, tedy 16,7 %. Respondentů ve věku 19 let a méně bylo 23, což značí 10,4 % z celku. Lidí ve věkovém rozmezí 41-50 let bylo 11, tedy 5 %. Na dotazník odpověděli pouze 2 respondenti ve věku 51-60 let a pouze jeden starší 60 let. Tyto dvě kategorie následně dohromady tvoří pouze 1,4 % z celku.



Obrázek 16: Věk respondentů (Vlastní zpracování)

Status

Více než polovina, tj. 128 respondentů, je zaměstnaná. Druhé nejčastější zastoupení je tvořeno studenty, kterých na dotazník zodpovědělo 76, tedy 34,4 %. Osob samostatně výdělečně činných odpovídalo 15, což tvoří 6,8 %. Zastoupení pouze jednoho tázaného měla kategorie nezaměstnaných a také důchodců.



Obrázek 17: Status respondentů (Vlastní zpracování)

8.3.2 Otázky týkající se návštěvy bistra

První otázka v dotazníku se týkala návštěvy bistra Pan Burger, kdy většina respondentů zvolila možnost „Ano“. Bistro tedy někdy v minulosti navštívilo z 221 respondentů 193 z nich, tvoří tak 87,3 %. Zbýlých 28 respondentů, tedy 12,7 %, restauraci nikdy nenavštívilo a těmto lidem byla v návaznosti položena otázka na důvod nenavštívení podniku.



Obrázek 18: Návštěva restaurace (Vlastní zpracování)

Nejčastější odpovědí na důvod nenavštívení byla „Nevím“, kterou zvolilo 7 tázaných. Šest respondentů zvolilo možnost „Neláká mě“ a dalších 6 restauraci nezná. Dalším důvodem nenavštívení podniku byl například nedostatek času respondentů. Těchto 28 respondentů bylo po udání důvodu nenavštívení odkázáno na identifikační otázky, po jejichž zodpovězení byl dotazník ukončen.

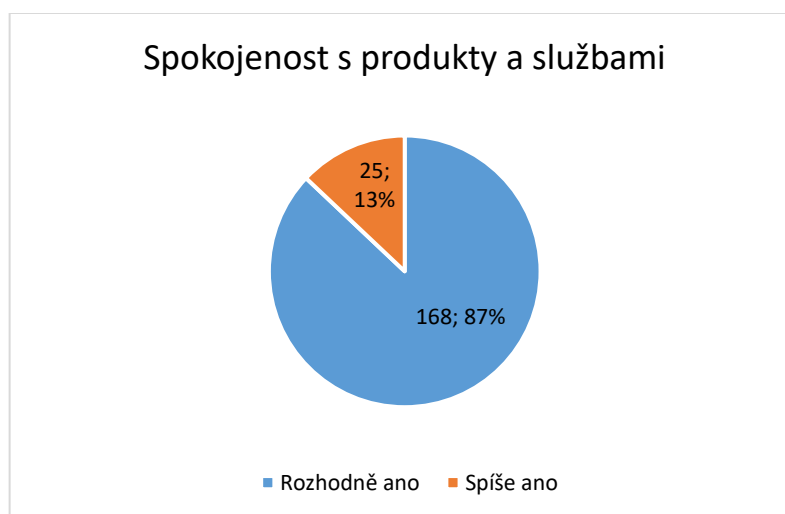
Respondentům, kteří zodpověděli na otázku ohledně návštěvy podniku kladně, byla otevřena další část dotazníku věnovaná již marketingovému mixu podniku.

8.3.3 Otázky týkající se marketingového mixu bistra

Tato sada otázek byla zaměřena na spokojenost zákazníků s produkty, cenami a také například dostupností bistra.

Spokojenost s produkty a službami

Otázku, zda jsou respondenti spokojeni s produkty a službami této restaurace ohodnotili všichni tázaní kladně, což je pro bistro skvělý výsledek. Celkem 168 respondentů, tedy 87 %, vyjádřilo nejvyšší spokojenost a 25 lidí, tedy 13 %, je spíše spokojena.



Obrázek 19: Spokojenost zákazníků s produkty a službami restaurace (Vlastní zpracování)

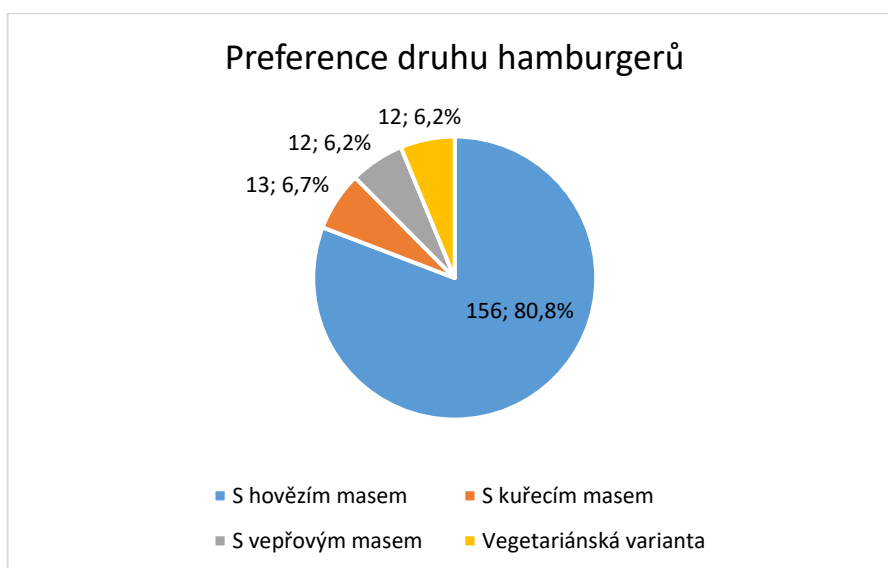
Nabídka/sortiment

Otázka „Vyhovuje Vám sortiment/nabídka této hamburgerové restaurace“ byla také zodpovězena vesměs kladně. Celkem 114 tázaným, tedy 59,1 %, sortiment restaurace velmi vyhovuje. Dalších 78 respondentů, tvořících 40,4 %, zvolilo možnost „Vyhovuje“ a pouze jeden člověk se vyjádřil neutrálně a zvolil možnost „Ani vyhovuje, ani nevyhovuje“.

V návaznosti byla položena otázka, jaký sortiment by respondenti navíc uvítali. Tato otázka nebyla povinná, proto odpovědělo pouze 79 lidí, avšak 7 z nich v této otázce neuvedlo žádný návrh na zlepšení, pouze vyjádřilo spokojenost s nabídkou. Nejčastěji by tázání uvítali rozšíření nabídky nápojů o různé limonády, kávu či například točené pivo. Více nápojů by uvítalo 17 lidí. Další častou odpovědí, kterou uvedlo 9 respondentů, bylo rozšíření sortimentu o více vegetariánských variant hamburgerů. Celkem 9 respondentů by ocenilo rozšíření nabídky příloh například o batátové hranolky, další saláty či omáčky. Celkem 4 tázání by ve stálé nabídce uvítali hamburgery s kuřecím masem. Další 3 respondenti uvedli možnost rozšíření o hot dogy.

Preference

Následující graf zobrazuje druhy hamburgerů dle preference zákazníků. Nejvíce zákazníků, tedy 156, preferují hamburgery s hovězím masem, a to až z 80,8 %. Následně nejvíce preferovaným je hamburger s kuřecím masem a to pro 13 respondentů, tedy 6,7 %. Hamburgery s vepřovým masem preferuje 12 tázaných, tedy 6,2 %, stejně jako vegetariánskou verzi.



Obrázek 20: Preference druhu hamburgerů (Vlastní zpracování)

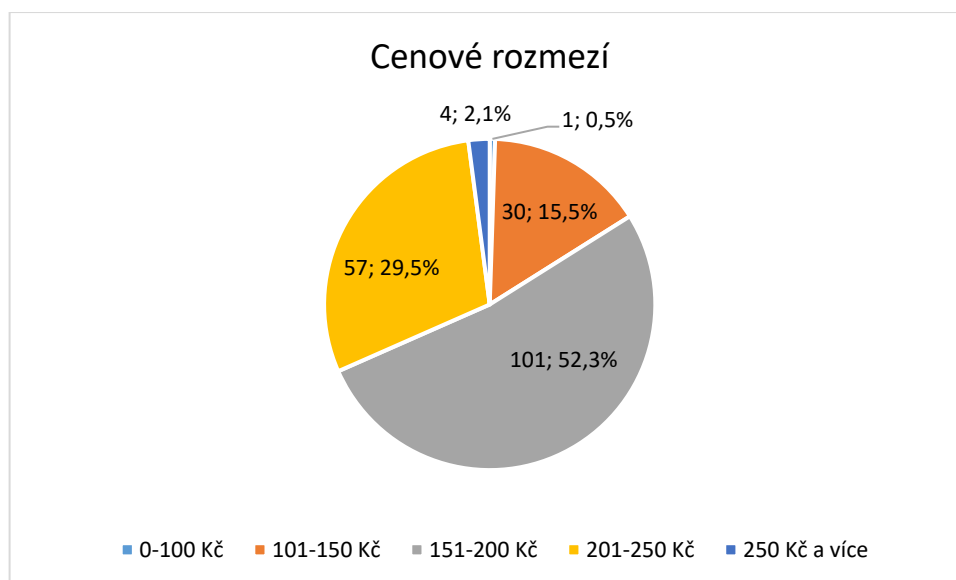
Co se týče příloh, tak nejoblíbenější jsou dle více než poloviny, tedy 111 respondentů, domácí hranolky. Celkem 66 respondentů, tedy 34,2 %, preferuje výhodnější kombinaci domácích hranolek dohromady se salátem coleslaw. Dalších 9 tázaných čili 4,7 %, má nejoblíbenější samostatný salát coleslaw a 7 lidí, tedy 3,6 %, nepreferuje žádnou přílohu.

Možnost výběru ze dvou velikostí hamburgerů oceňuje drtivá většina respondentů, kdy 163, tedy 84,5 %, zvolilo možnost „Ano“ a 22 lidí, tj. 11,4 % zvolilo odpověď „Spíše ano“.

Možnost „Spíše ne“ zvolili 3 tázaní, tedy 1,6 %, stejně jako možnost „Nevím“. Negativně se vůči této možnosti vyjádřili pouze dva tázaní, kteří tvoří jen 1 % z celku.

Cena

Následující otázka se týkala maximálního cenového rozhraní, které jsou zákazníci ochotni utratit za hamburger o běžné velikosti, tedy cca 150 gramů masa. Zhruba polovina tázaných, tedy 101 respondentů, je za jeden hamburger ochotna utratit v rozmezí 151-200 Kč. Necelá třetina, tedy 57 respondentů jsou ochotni zaplatit maximálně 201-250 Kč. Celkem 30 respondentů, tedy 15,5 % zvolilo cenové rozhraní 101-150 Kč. Pouze jeden člověk by byl za takový hamburger ochotný zaplatit maximálně 100 Kč. Nejvyšší cenové rozhraní, tedy 251 Kč a více, zvolili 4 respondenti, kteří tvoří 2,1 %.

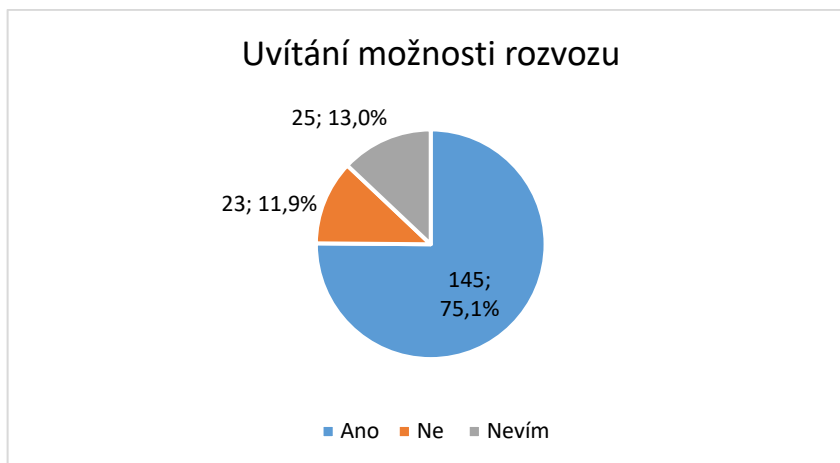


Obrázek 21: Maximální cena, kterou jsou zákazníci ochotni utratit za hamburger o běžné velikosti (Vlastní zpracování)

Přesto, že dle odpovědí je většina hamburgerů bistra nad maximální cenovou hranicí většiny tázaných, otázka zda-li jejich ceny odpovídají kvalitě, byla většinou zodpovězena kladně. Celkem 155 respondentů tvořících 80,3 % odpovědělo na tuto otázku „Ano“. Dalších 33 lidí, tedy 17,1 % zvolilo možnost „Spíše ano“. Celkem 4 respondenti tvořící 2,1 % se vyjádřili neutrálně, tedy, že neví a pouze jeden člověk zvolil možnost „Spíše ne“.

Dostupnost

Další otázka se týkala možnosti rozvozu objednávek. Až tři čtvrtiny respondentů, tedy 145 lidí by možnost rozvozu objednávek uvítalo. Celkem 23 tázaných, tedy 11,9 %, by tuto možnost neuvítalo a dalších 25 respondentů tvořících 13 % se vyjádřilo neutrálně.



Obrázek 22: Uvítání možnosti rozvozu objednávek
(Vlastní zpracování)

Následující otázka se týkala spokojeností s otevírací dobou restaurace. Téměř tři čtvrtiny, tedy 139 tázaným, otevírací doba restaurace od pondělí do soboty vždy 11:30 až 20:00 vyhovuje. Celkem 49 lidí, tedy 25,4 % by uvítalo delší otevírací dobu a pouze pěti lidem tvořící 2,6 % tato otevírací doba nevyhovuje.

Prostředí restaurace se většině zákazníků líbí. Celkem 134 respondentů, tedy 69,4 % zvolilo odpověď „Ano“. Dalších 51 tázaných, tedy 26,4 % odpovědělo „Spíše ano“. Pouze tři tázaní se vyjádřili neutrálně a pět zvolilo možnost „Spíše ne“. Žádný z respondentů neuvedl, že by se mu prostředí vyloženě nelíbilo.

Spokojenost s personálem restaurace vyjádřila většina lidí. Celkem 151 tázaných, tedy 78,2 % je s personálem velmi spokojena. Dalších 36 respondentů tvořících 18,7 % zvolilo odpověď „Spíše spokojen/a“. Pět tázaných se vyjádřilo neutrálně a pouze jeden respondent je s personálem spíše nespokojen. Velmi nespokojen nebyl žádný tázaný.

Komunikace

Další otázka zjišťovala, jestli respondenti sledují podnik Pan Burger také na sociálních sítích. Celkem 131 respondentů, tvořící většinu, sleduje sociální síť tohoto podniku. Naopak 62 respondentů, tedy 32,1 % je nesleduje.

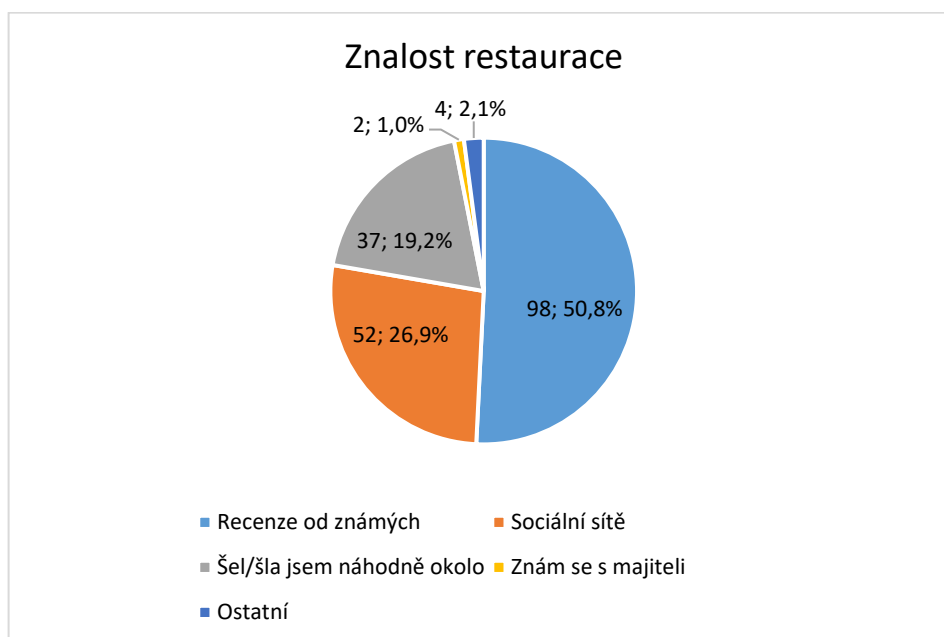
Sociální sítě jsou zároveň nejvhodnější formou pro komunikaci a sdělování novinek dle většiny respondentů. Celkem 140 respondentů, tedy 72,5 % preferuje Instagram. Pro 42 tázaných tvořících 21,8 % je nejideálnější Facebook, 4 respondenti preferují ostatní sociální sítě, jako je například Twitter a další 4 tázaní poté pro komunikaci upřednostňují newsletter a e-mail.



Obrázek 23: Sledovanost sociálních sítí Pan Burger
(Vlastní zpracování)

Znalost restaurace

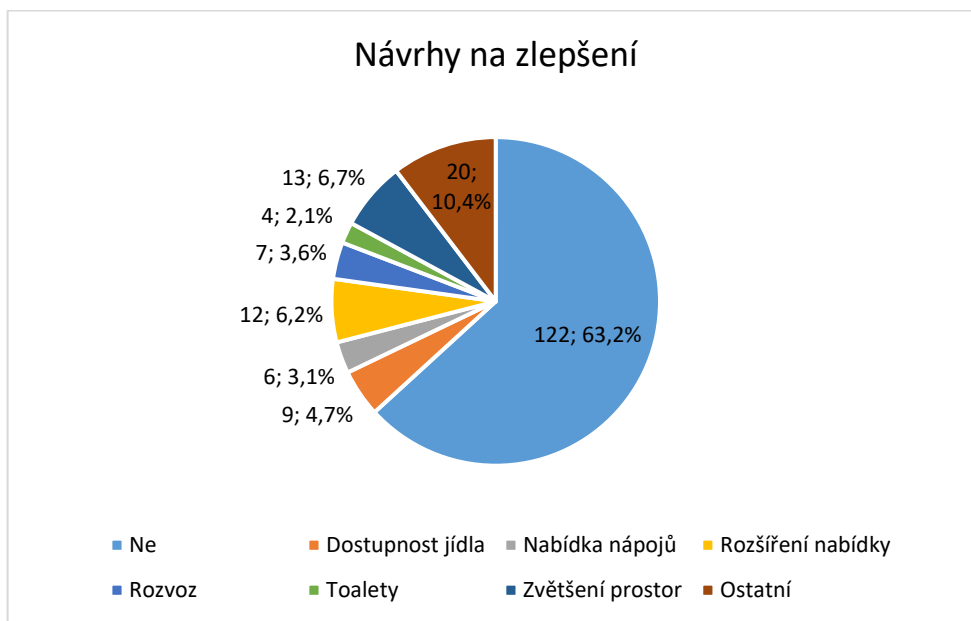
Zhruba polovina, tedy 98 respondentů na otázku odkud znají sledovanou restauraci odpověděla, že na základě recenzí od známých. Dále 52 respondentů představující více než čtvrtinu tázaných restauraci poznali přes sociální sítě. Celkem 37 lidí tvořících 19,2 % místo poznali tím, že šli náhodně kolem. Dva lidé se osobně znají s majiteli a ostatní 4 lidé tvořící 2,1 % z celku si již nevzpomenou nebo restauraci poznali jiným způsobem, např. přes Google Maps.



Obrázek 24: Znalost restaurace
(Vlastní zpracování)

Návrhy na zlepšení

Poslední součástí dotazníkového šetření byl prostor na návrhy a zlepšení. Celkem 122 respondentů, tedy 63,2 % na otázku, jestli je něco, co by na podniku zlepšili, však odpovědělo ne. Poměrně častým návrhem na zlepšení bylo zvětšení prostor, které uvedlo 13 tázaných, tj. 6,7 %. Celkem 18 respondentů by si přálo rozšířit nabídku, kdy 12 z nich by si přálo rozšířit nabídku hamburgerů o některé ze speciálů, kuřecí či vegetariánské varianty hamburgerů. Zbýlých 6 z nich by chtělo širší nabídku nápojů. Dostupnost jídla, kam je zařazena otevírací doba a brzké vyprodání zásob uvedlo jako návrh na zlepšení 9 tázaných, tedy 4,7 %. Zmíněný rozvoz zde přímo uvedlo 7 respondentů, tedy 3,6 %. Poté 4 lidé uvedli zlepšení toalet, především jejich dostupnost bez vyžádání klíče od obsluhy. Do kategorie ostatní jsou zařazeny návrhy jako akce pro stálé zákazníky, zvětšení umyvadla, pohodlnější židle, lepší odvětrávání či například hudba v restauraci.



Obrázek 25: Návrhy na zlepšení (Vlastní zpracování)

9 SITUAČNÍ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Tato kapitola je zaměřena na aktuální situaci bistra Pan Burger, jenž je analyzována pomocí metody 7S McKinseyho modelu, Porterovy analýzy pěti sil, PESTE analýzy a SWOT analýzy.

9.1 Analýza 7S McKinsey

Pro konkrétnější představení podniku Pan Burger a analýze jeho vnitřního prostředí byla použita metoda 7S McKinsey. V rámci této metody je rozebrána strategie, struktura, systém řízení, dovednosti, spolupracovníci, styl manažerské práce a sdílené hodnoty vybraného podniku.

9.1.1 Strategie

Hlavní strategií podniku pro udržení konkurenceschopnosti je výroba a prodej kvalitních, a především chutných hamburgerů v příjemných prostorech restaurace. Kvalita je zaručena čerstvými lokálními surovinami, které jsou zpracovávány na místě. Pro podnik je také důležitý kontakt se zákazníky, kteří mají možnost sledovat přípravu hamburgerů. Ta totiž probíhá přímo před zraky zákazníků, nikoliv v uzavřené kuchyni. Osobní přístup také podtrhuje fakt, že na přípravě pokrmů se podílí i samotný majitel bistra.

9.1.2 Struktura

Ve sledovaném bistro se nachází celkem tři pracovní pozice. První pracovní pozicí je vedoucí, majitel bistra, který má na starost téměř veškerý chod restaurace včetně objednávek zboží, plánování směn, správu sociálních sítí a zároveň zastává i druhou pracovní pozici, kterou je pozice kuchaře. Spolu s ním se na přípravě pokrmů podílí další kuchař, spolu s pomocnými kuchaři. Poslední pracovní pozicí je číšník/servírka, jenž má na starost obsluhu zákazníků.

9.1.3 Systémy

O chodu podniku rozhoduje především majitel. Zaměstnanci mají ovšem možnost kdykoli přednést nápady, připomínky a také se podílet na výběru novinek a limitovaných nabídek hamburgerů, které jsou blíže popsány v kapitole 7.1. Komunikace mezi zaměstnanci je prováděna především přes sociální sítě, případně přes telefon. Se zákazníky bistro komunikuje také přes sociální sítě, především přes Instagram. Pro komunikaci s dodavateli je využíván mobilní telefon, nebo také e-mail.

9.1.4 Styl

Styl vedení je ve sledovaném bistro spíše demokratický. Funguje na vzájemné spolupráci a dobrých vztazích. Přátelské prostředí je umocněno také faktem, že kolektiv je tvořen mladými zaměstnanci se stejnou vášní pro gastronomii. Zaměstnanci mají prostor k vyjádření svých názorů a nápadů, avšak výsledné rozhodnutí je vždy na majiteli.

9.1.5 Spolupracovníci

Ve sledovaném podniku je kromě majitele navíc celkem zaměstnáno 7 zaměstnanců, z nichž 4 pracují na hlavní pracovní poměr a 3 formou brigády. Na hlavní pracovní poměr je zaměstnán jeden kuchař, jeden pomocný kuchař a také dvě servírky. Dále podnik zaměstnává tři brigádníky střídající se na pozici pomocného kuchaře.

9.1.6 Schopnosti

Pro dobrý chod restaurace je důležité zaměstnávat kvalifikované pracovníky s nadšením pro gastronomii. V rámci přípravy hamburgerů jsou zaměstnanci vždy zaškoleni přímo majitelem bistra, aby všechny pokrmy byly připravovány stejným způsobem, a hlavně vždy v co nejvyšší kvalitě. Na pozici obsluhy jsou také zaměstnanci s ochotným a přátelským vystupováním. Praxe v oboru není podmínkou, nýbrž výhodou. Samozřejmostí u všech zaměstnanců je nutnost vlastnit tzv. potravinářský průkaz neboli zdravotní průkaz pracovníka pohybujícího se v potravinářství.

9.1.7 Sdílené hodnoty

Ústřední hodnotou pro společnost je uspokojení zákazníků s vášní pro kvalitní a chutné pokrmy, především tedy hamburgery. Zakládají si na precizní přípravě, servírování, a především chuti těchto jídel. To vše pomocí kvalitních lokálních surovin. Dalším cílem je také šířit dobré jméno bistra a tím tedy i zvyšovat povědomí o podniku. Pro správné fungování společnosti je důležité také udržení přátelské atmosféry na pracovišti a pozitivní působení na zákazníky.

9.2 Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza pěti sil je využívána k rozboru konkurence v rámci odvětví. Jsou zde vyobrazeny hrozby současné odvětvové konkurence, nově vstupujících firem, substitučních produktů, rostoucího vlivu dodavatelů a také rostoucího vlivu odběratelů.

9.2.1 Hrozba současné odvětvové konkurence

Momentálně v Prostějově působí několik jednotek podniků, které jsou zaměřovány na výrobu hamburgerů. Aktuálním největším konkurentem je nově vzniklé Bistro No., které před nedávnem rozšířilo své pole působnosti z Olomouce právě také do Prostějova. Jejich nabídka je rozšířena také například o burita a sendviče. Stálá nabídka hamburgerů Bistra No. je také o něco širší, pozitivní však je, že ceny jsou velmi podobné, navíc zde zákazníci nemají možnost vychutnat si pokrm osobně, ale pouze prostřednictvím dovážky. Ve stejné cenové kategorii nabízí hamburgery také restaurace Amici, jejichž pobočky se nachází po celé České republice. Pokud však hlavním kritériem rozhodování u zákazníků není chuť, ale nízká cena, v Prostějově se nachází také známé fastfoodové restaurace jako je KFC a od února 2023 také nově otevřený McDonald's. Důležité je však upozornit, že pro sledovaný podnik nejsou konkurentem pouze výrobci hamburgerů, nýbrž také jakékoliv jiné restaurace, kterých na trhu působí opravdu mnoho. Tato hrozba nastává i v případě, pokud zákazníci vyžadují přímo hamburgery, protože téměř jakákoliv restaurace může kdykoliv rozšířit svou nabídku právě o tento pokrm.

9.2.2 Hrozba nově vstupujících firem

Hrozba podniků, které by mohly nově vstoupit na tento trh je významná. Bariéry vstupu nejsou kromě hygienických podmínek nijak zvlášť velké. Je však otázkou, jestli by nově působící podnik byl dostatečně konkurenceschopný. V Prostějově se rozšířilo nejen zastoupení levných hamburgerů v podobě fastfoodů, ale právě také podniků, jenž si zakládají na vysoké kvalitě a dokonalé chuti pokrmů.

9.2.3 Hrozba substitučních produktů

Jak již bylo nastíněno v bodě 9.2.1 za substituty v tomto případě lze považovat téměř jakýkoliv pokrm. Nejčastěji bychom do této skupiny mohli zařadit různé druhy tzv. „Amerických“ nezdravých pokrmů, jako jsou různé tortilly, sendviče či jakékoliv jiné pokrmy, které jsou standardně složeny z nějakého těsta, masa, zeleniny a dresinku, čemuž odpovídá také například pizza. U některých spotřebitelů však nelze nahradit oblíbený hamburger jiným pokrmem, který by jim přinesl stejný užitek.

9.2.4 Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů

Jak již bylo několikrát zmíněno, podnik si velmi zakládá na kvalitě surovin. Majitelům trvalo dlouhou dobu, než objevili ty správné briošky a opravdu kvalitní maso. Na trhu sice existuje

mnoho dobrých pekáren a farem, ale nejen majitelé, ale také především zákazníci považují aktuální suroviny již za standard podniku. Pro bistro je tak velmi důležité, aby se jejich dodavatelům – pekařství Křižákovi a Maso Klouda – dařilo, aby jejich spolupráce mohla pokračovat. Dodavatelé mají tedy velký vliv, díky čemuž si mohou dovolit také zvýšit ceny.

9.2.5 Hrozba rostoucího vlivu odběratelů

Odběratelem bistra Pan Burger je zákazník. Cílí především na zákazníky, kteří preferují kvalitu výrobků a mají zálibu v hamburgerech.

Hrozbou v podobě ztráty zákazníka může být například nedobře připravený pokrm, který by mohl zákazníka odradit od další návštěvy. V dnešní době jsou hrozbou určitě také ceny. Spokojenost zákazníka je dosažena nejen pomocí dobrého pokrmu, ale také například příjemným prostředím a obsluhou restaurace, která celý gastronomický zážitek ještě pozdvihne. V tomto případě by mohlo být hrozbou nedostatek míst k sezení, což by mohlo zákazníky také odradit.

9.2.6 Zhodnocení Porterova modelu pěti konkurenčních sil

Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že v poslední době konkurence sledovaného podniku ve městě Prostějově vzrostla. Jedná se dokonce o přímé konkurenty nabízející také hamburgery ve vysoké kvalitě. Hrozbou pro podnik není však jen konkurence, která se kvůli poměrně nízkým bariérám vstupu na trh může kdykoliv opět zvýšit, ale také dodavatelé a zákazníci bistra. Aby byla udržena vysoká kvalita a chuť výrobků, která je klíčová pro udržení zákazníků, je třeba si udržet také stávající dodavatele.

9.3 PESTE analýza

V rámci této analýzy jsou zkoumány politicko-právní, ekonomické, sociokulturní, technologické a ekologické faktory, které momentálně ovlivňují, případně mohou ovlivnit počínání podniku.

9.3.1 Politicko-právní faktory

Provoz bistra, tedy pohostinství je řazeno mezi ohlašovací živnosti, konkrétně tedy řemeslné. Podmínky tohoto podnikání jsou upravovány Živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb. Pro provozování této živnosti je nutné vyplnit tzv. Jednotný registrační formulář a odevzdat jej na živnostenském úřadě, prostřednictvím Czech Pointu, a nebo elektronicky, pomocí Registru živnostenského podnikání.

Prostory bistra musí splňovat hygienické předpisy, ty jsou upravovány Zákonem o ochraně veřejného zdraví číslo **258/2000 Sb.**, konkrétními nařízeními Evropského parlamentu a Rady, jako je například nařízení č. 852/2004 o hygieně potravin. Dále je samozřejmě nutno dodržovat zákon č. **309/2006 Sb.** upravující bezpečnost a ochranu zdraví při práci.

Bistro je všemi těmito nařízeními významně ovlivňováno, může docházet ke zpřísnování hygienických podmínek, což může mít velký vliv na budoucnost podniku. S těmito podmínkami výrazně souvisela také pandemie Covid-19, kterou sice restaurace díky prodeji prostřednictvím okénka a dočasnému rozvozu zvládla, přesto se tato situace částečně podepsala na ekonomické situaci podniku.

9.3.2 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory působící na podnik je řazena například inflace, která je v poslední době kvůli energetické krizi a válce velmi vysoká. Vzhledem k tomu, že podnik působí na spotřebitelském trhu, který je touto krizí nejvíce zasažen, došlo tak k mírnému poklesu prodejů, a to cca o 15 %. Tuto situaci mohlo zapříčinit nejen zvýšení cen pokrmů, ale také vyšší nutkání zákazníků šetřit. Dle údajů z Českého statistického úřadu byla meziroční inflace v březnu 2023 16,4 %. Ceny pokrmů z tohoto důvodu vzrostly cca o 15 %, což vyrovnává celkové tržby bistra na podobnou hranici jako před válkou. Srovnání je však velmi obtížné, vzhledem k tomu, že bistro Pan Burger za svého působení na trhu, kromě prvního roku podnikání, ještě nezažilo ekonomickou stabilitu.

Tabulka 2: Vývoj inflace v období od února 2019 do února 2023

(Zdroj: Vlastní zpracování dle kurzy.cz)

| Období | 02/2019 | 12/2019 | 02/2020 | 12/2020 | 02/2021 | 12/2021 | 02/2022 | 12/2022 | 02/2023 |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Míra inflace | 2,7 | 3,2 | 3,7 | 2,3 | 2,1 | 6,6 | 11,0 | 15,8 | 16,7 |

Hlavním důvodem růstu cen byl především růst cen vstupních surovin, energií a plynu. Hlavní nástroje pro přípravu pokrmů, kterým je gril a fritéza, jsou totiž na elektrickou energii. Dle portálu *Kurzy.cz* se cena elektřiny před začátkem války na Ukrajině pohybovala k 1.1.2022 okolo 3 000 Kč/MWh. Těsně po začátku konfliktu se cena přiblížila k hranici 5 000 Kč/MWh a postupem času stále rostla. Absolutního vrcholu bylo dosaženo dne 26. srpna 2022 kdy se cena jedné MWh vyšplhala až na částku přesahující 24 000 Kč.

V posledních měsících cena elektřiny pomalu klesá a k 1.3.2023 se pohybovala okolo 3 300 Kč/MWh. Spolu s elektřinou výrazně vzrostla i cena plynu, která je pro restauraci důležitá v oblasti vytápění prostor. Před začátkem války se cena jedné MWh plynu dle portálu *Kurzy.cz* pohybovala kolem 1 700 Kč. Začátkem invaze však skokově stoupla na téměř dvojnásobek a stejně jako u energií byla cena plynu nejvyšší v srpnu 2022, a to na hranici 8 600 Kč/MWh. V posledních týdnech se pohybuje na hranici okolo 1 300 Kč za MWh.

9.3.3 Sociokulturní faktory

K sociokulturním faktorům lze řadit například takové faktory, týkající se životního stylu, priorit či vzdělání obyvatelstva. Celkový přírůstek obyvatel dle Českého statistického úřadu (czso.cz) mezi lety 2015-2019 početně každým rokem rostl. Avšak v roce 2020 došlo k výraznému poklesu, nejspíš kvůli epidemiologické situaci a to z 44 000 (2019) na 7 800 (2020). Následující rok 2021 celkový přírůstek obyvatel však opět vzrostl.

Podnik může být také ovlivňován mírou nezaměstnanosti, která v Olomouckém kraji mezi lety 2015-2019 postupně klesala, avšak v následujících letech se opět vlivem pandemie lehce zvýšila. Od té doby opět klesá a na konci června 2022 byla nezaměstnanost v rámci ekonomicky aktivního obyvatelstva v Olomouckém kraji 2,9 %, kdy ze všech okresů na tom byl nejlépe právě okres Prostějov s hodnotou 2,1 %. (czso.cz)

Počet volných pracovních míst v Olomouckém kraji se meziročně stále zvyšuje, a naopak celkový počet uchazečů o práci se snižuje, což má za následek situaci, kdy poptávka po práci převyšuje nabídku. Koncem června 2022 proto nastala situace, kdy se na jednu volnou pracovní pozici průměrně hlásilo 1,17 dosažitelného uchazeče. Toto však neplatí pro okres Prostějov, který má naopak více volných pracovních míst než uchazečů o práci a na jedno volné pracovní místo tak spadá 0,81 dosažitelného uchazeče. (czso.cz) To samozřejmě ovlivňuje také sledovaný podnik, který momentálně hledá nového zaměstnance na hlavní pracovní poměr na pozici číšník/servírka.

9.3.4 Technologické faktory

Vhledem k tomu, že sledovaný podnik není žádnou velkou výrobní firmou, nalezneme tu pouze technologie určené pro zjednodušení systému objednávek a následné zpracování pokrmů. Základem pro přípravu chutných hamburgerů je kvalitní gril. Bistro používá velký

elektrický gril umožňující přípravu až několika hamburgerů zároveň. Příprava hranolek probíhá pomocí pákového kráječe brambor, jenž je určen pro urychlení krájení.

Pro urychlení objednávek je používán pokladní systém Prodejna SQL, který jednoduše zpracovává objednávky a zároveň je propojen s účetním programem pro jednodušší evidenci tržeb. Dále je v restauraci využíván bezkontaktní platební terminál, který umožňuje placení kartou.

9.3.5 Ekologické faktory

Bistro Pan Burger si v souvislosti s ekologií velmi zakládá na udržení optimální zásoby na skladě, aby nedocházelo k plýtvání surovin, jak již bylo popsáno v kapitole 7.3. Objednávky, které si zákazníci mají možnost odnést s sebou, jsou zabaleny do papírových krabiček a papírových tašek. V budoucnu by mohl podnik obměnit nabídku nápojů, například o čepované, které by nahradili stávající nápoje v plechovkách a snížili tak ekologickou stopu podniku. Třídění odpadu je v tomto bistru samozřejmostí.

9.3.6 Zhodnocení PESTE analýzy

V rámci této analýzy bylo zjištěno, že chod bistra je ovlivňován několika, především hygienickými, nařízeními. Energetická krize trvající poslední rok nijak nepoznamenala nízkou nezaměstnanost v Prostějovském regionu, avšak inflace s tím související zapříčinila snížení prodeje bistra. Ty v posledním roce klesly z důvodu zdražení cen energií, plynu a také surovin. To mělo za následek také zdražení produktů bistra. Snížení prodeje bylo zapříčiněno nejen vyššími cenami v této restauraci, ale celkovou inflací, která má za následek celkové zdražování ve všech odvětvích, což působí negativně na spotřebitele, kteří mají poté snahu více šetřit.

9.4 SWOT analýza

V následující kapitole budou rozebrány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby ovlivňující podnik.

Tabulka 3: SWOT analýza společnosti Pan Burger (Vlastní zpracování)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|---|
| Kvalitní suroviny. Domácí výroba. Možnost výběru ze dvou velikostí. Každý týden nová nabídka. Dobrá lokalita restaurace. Mobilní stánek. Přátelský přístup. Vysoká aktivita na sociálních sítích. | Malé prostory restaurace. Nemožnost parkování. Vyšší cena. Nedostatečná stálá nabídka. Bez možnosti rozvozu. Pouze do vyprodání. |
| Příležitosti | Hrozby |
| Požadavky zákazníků na rozšíření nabídky produktů. Zvýšení zájmu zákazníků. Příznivý ekonomický vývoj. Spolupráce s restauracemi/pop-up. | Růst inflace. Rozšíření konkurence. Zpřísnění hygienických podmínek. Ztráta dodavatelů/zaměstnanců. Zdražení pronajímaných prostor/zrušení nájemní smlouvy. |

9.4.1 Silné stránky

Bistro si na kvalitě a chuti opravdu zakládá, a to je také jejich nejsilnější stránkou. Kvalita je dosažena precizní přípravou z domácích surovin od nejlepších dodavatelů, případně úplnou vlastní výrobou v případě omáček. Dle průzkumu také většina lidí oceňuje možnost nabídky ze dvou velikostí hamburgerů. Mezi další velmi významné silné stránky je řazena také obměna stálé nabídky každý týden novými druhy hamburgerů, která přiláká nové zákazníky. Přátelský přístup k zákazníkům je projevován nejen osobně v prostorách

restaurace, ale také prostřednictvím sociálních sítí, kde je Pan Burger velmi aktivní. Videá zobrazující přípravu a původ surovin utvrzují zákazníky o opravdové kvalitě a propracovanosti pokrmů. Nemožnost parkování přímo před restaurací a menší prostory popisované ve slabých stránkách jsou vykompenzovány velmi dobrou lokalitou v centru města, která je pro většinu obyvatel města Prostějov ideální.

9.4.2 Slabé stránky

Slabou stránkou se dle výzkumu stala absence rozvozu objednávek, kterou by ocenila většina dotázaných. Tato možnost by mohla vyřešit další slabé stránky podniku, kterými jsou malé prostory a nemožnost parkování přímo před restaurací. Fungování rozvozu si bistro mohlo vyzkoušet v průběhu pandemie Covid-19, kdy tato služba byla poskytována. Tato možnost s sebou však nese také nevýhody, kvůli kterým se majitelé zatím rozvozu vyhýbají. Hrozbou této služby je především snížení kvality produktů, která by mohla být způsobena vychladnutím pokrmu. Velkou nevýhodou podniku je otevírací doba, především tedy její časté zkrácení kvůli vyprodání zásob. To však opět souvisí s konceptem udržení vysoké kvality a čerstvosti pokrmů restaurace, avšak dle dotázaných je tento problém jeven jako značně častý. S kvalitou souvisí také cena, která dle konkurence není nějak vysoká, avšak většina respondentů odpověděla, že není ochotna za hamburger o běžné velikosti zaplatit více než 200 Kč. To je bohužel méně než průměrná cena u sledovaného bistra, avšak pozitivní zůstává fakt, že drtivá většina dotázaných souhlasí, že cena produktů odpovídá její kvalitě, což je známkou ochoty zákazníků si za kvalitu připlatit. Stálá nabídka, která je sice každý týden doplněna speciály, neobsahuje například výběr kuřecí varianty hamburgerů. Stálá nabídka by poté dle dotázaných mohla být rozšířena také o větší množství nápojů, a to především točených limonád a také pív.

9.4.3 Příležitosti

V případě požadavku zákazníků je příležitostí podniku celkové rozšíření stálé nabídky produktů, nejen tedy hamburgerů a nápojů, ale také příloh, kterými by mohly být například cibulové kroužky. Rozšíření nabídky, či zavedení služby rozvozu, by mohlo přinést vyšší zájem zákazníků. Velkou příležitostí pro podnik je příznivý ekonomický vývoj, vzhledem k tomu, že bistro cílí především na zákazníky, kteří jsou ochotni si připlatit za kvalitní pokrm. Příznivý vývoj ekonomiky podněcuje spotřebitele k častějším nákupům, protože nemají nutkání tolik šetřit. Příležitostí v rámci dalšího zviditelnění by mohly být nové spolupráce s ostatními restauracemi, či účast na různých food-festivalech.

9.4.4 Hrozby

Momentálně velkou hrozbou, která na podnik působí, je inflace. Ta ovlivňuje nejen ceny produktů, ale především také rozhodování zákazníků, kteří v této náročné době mají snahu šetřit. Zhoršení energetické krize a dalších faktorů, které růst cen zapříčiňují, by mohly být pro podnik až likvidní. Pro bistro je hrozbou rozšíření konkurence, a to nejen otevření nových hamburgerových restaurací, ale také jakýkoliv jiných podniků v oblasti pohostinství. Pro správné fungování restaurace je potřeba zaměstnávat spolehlivé a kvalifikované pracovníky. Vzhledem k tomu, že část pracovníků je tvořena brigádníky, zde vždy existuje hrozba jejich náhlého ukončení pracovního poměru z nejrůznějších důvodů. Prakticky nejdůležitější součástí celého procesu jsou však dodavatelé, kteří jsou zárukou velmi důležité kvality. Ukončení spolupráce, či případný krach dodavatelů, by pro podnik mohlo znamenat značné snížení standardů kvality a chuti pokrmů. V rámci legislativy je hrozbou pro pohostinství jakékoliv zpřísnění ať už hygienických nebo jiných opatření. Vzhledem k tomu, že prostory Pan Burger jsou pronajímány je další hrozbou pro podnik vypovězení smlouvy nebo výrazné zdražení nájmu, které by se mohlo promítnout v cenách produktů.

10 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Tato kapitola je zaměřena na návrhy a doporučení vedoucí ke zlepšení momentálního stavu marketingového mixu bistra Pan Burger. Tyto návrhy vzešly z provedených analýz a na základě průzkumu pomocí dotazníkového šetření.

10.1 Rozšíření nabídky

Jedním z častých návrhů na zlepšení, jenž vyplynul z dotazníku, bylo rozšíření nabídky, a to především nápojů. Bistro v poslední době do původní nabídky nápojů, která byla složena především z velmi sladkých sycených nápojů v plechovce, přidalo také domácí ledový čaj, který není tak sladký. Přesto dle odpovědí by zákazníci uvítali rozšíření o točené limonády, jako je například Kofola. Dalším žádaným nápojem bylo také točené pivo, avšak vzhledem k tomu, že se jedná o bistro, nikoliv přímo restauraci nebo hospodu, je pravděpodobné, že by docházelo k jeho častému kažení. Z tohoto důvodu bych bistro doporučila v budoucnu rozšířit nabídku nápojů právě o točené limonády.

Výčepní zařízení pro točené nápoje je možno pořídit mezi 12 000 až 13 000 Kč včetně DPH. Cena samotného sudu s obsahem 50 litrů nealkoholického nápoje Kofoly originál se pohybuje okolo 1 500 Kč včetně DPH. Pokud však chce mít podnik jistotu, že nedojde ke zkažení produktu, doporučuji kupovat menší, například 20 litrové, sudy. Tento menší sud nápoje Kofola je na trhu k dostání od 739 Kč včetně DPH.

V případě, že by se bistro rozhodlo v budoucnu točit také pivo, je možno pořídit výčepní zařízení se dvěma kohouty, pro natočení dvou chlazených nápojů. Cena takového zařízení začíná kolem 17 990 Kč s DPH. Sud obsahující 50 l oblíbeného piva Radegast 10° je možno pořídit kolem 1 800 Kč s DPH. Menší, 30 litrový soudek je poté možno koupit kolem 1 200 Kč včetně DPH.

Rizikem v rámci tohoto rozšíření by mohl být nižší zájem o stávající nápoje, jako je například originální pivo *Pan Beer*. Dále také již zmíněné riziko zkázy točených nápojů, které naopak v případě momentálně zavedených plechovkových nápojů téměř nehrozí.

Dále bych doporučila v budoucnu rozšířit stálou nabídku také o hamburgery s kuřecím masem, které dle výzkumu preferuje 6,7 % tázaných.

10.2 Aktivita na sociálních sítích

Bistro je na sociálních sítích poměrně aktivní a přispívá zde několikrát denně. Příspěvky jsou velmi kvalitní, často pořizované profesionálními fotoaparáty. Přesto by dle mého názoru mohli zlepšit interakci se zákazníky například pomocí různých anket či soutěží. V anketách by mohli zákazníci například hlasovat, kterou limitovanou edici hamburgeru by si přáli mít následující týdny v nabídce. Hlasovat by se mohlo také například ohledně termínu různých akcí, jako jsou již zmíněné pop-up spolupráce s dalšími prostějovskými podniky. Zapojení zákazníků by mohlo být zajímavé zpestření v rámci sociálních sítí, které by mohlo přilákat také více sledujících a zařídilo by ještě větší spokojenost zákazníků.

Dalším návrhem pro zvýšení propagace na sociálních sítích jsou různé soutěže. Jednou z podmínek účasti v soutěži by mohlo být sdílení profilu bistra Pan Burger, které by mohlo podniku přinést nejen více sledujících, ale hlavně více zákazníků. Dalšími podmínkami pro účast by bylo sledování instagramového profilu bistra Pan Burger, „like“ na příspěvek či případné označení kamarádů, se kterými by osoba chtěla podnik navštívit. Pravidelné soutěže by se mohly konat například každé tři měsíce, případně v období svátků, jako jsou například Vánoce. Výhrou by mohly být různé slevové kupóny nebo dárkové poukazy. V následující tabulce jsou zobrazeny jednotkové náklady na tyto soutěže. Předpokládáme, že by ročně byly uskutečněny čtyři soutěže a vždy by byly dva výherci, jenž by obdrželi slevové poukazy, například ve výši 20 % z ceny objednávky. Výpočet je proveden na běžnou objednávku pro jednu osobu, složenou z velkého hamburgeru, přílohy v podobě domácích hranolek, omáčky a nealkoholického nápoje.

Celkové roční náklady na soutěžní slevové kupóny by tedy byly v případě 4 soutěží a celkových 8 výherců činily **544 Kč**.

Celkové náklady na dárkové poukazy v hodnotě 300 Kč, o které by se soutěžilo jednou ročně, například v období Vánoc, by za předpokladu dvou výherců činily **600 Kč**.

Další doporučení, které navrhuji, by potěšilo především pravidelné návštěvníky bistra. Jednalo by se také o slevové kupóny, které by zákazníci mohli obdržet například po deseti návštěvách podniku. Myslím si, že i sleva ve výši 10 % z ceny objednávky by stále zákazníky velmi potěšila. Je také pravděpodobné, že by z tohoto důvodu podnik navštěvovali ještě pravidelněji. Celkové roční náklady jsou však velmi obtížné zjistit, vzhledem k tomu, že si podnik neeviduje seznam pravidelných návštěvníků.

Další náklady související s těmito odměnami, jsou náklady na vytvoření kupónů a poukazů. Za předpokladu vlastního grafického zpracování se cena jednoho poukazu pohybuje v případě koupě například 100 kusů, přibližně 5 Kč/ks. (tisknisi.cz) Celkem 100 kusů by mělo stačit na všechny poukazy, i pro pravidelné zákazníky, celkové náklady na tisk by tak činily **500 Kč**.

S těmito návrhy týkající se především příspěvků na sociálních sítí se však pojí časová náročnost. Vzhledem k tomu, že sociální sítě momentálně spravuje samotný majitel bistra, je možné, že by v budoucnu potřeboval s touto činností a vyhodnocováním soutěží pomoci.

Tabulka 4: Nákladová analýza jednotlivých aktivit
(Vlastní zpracování)

| Aktivita | Náklady v Kč |
|---|--|
| Ankety | Zdarma |
| Soutěžní slevové kupóny | 20 % z (hamburger + domácí hranolky + omáčka + nealko nápoj) |
| | 20 % z (219 Kč + 59 Kč + 25 Kč + 35 Kč) = 68 Kč |
| Soutěžní dárkové poukazy | 300 Kč |
| Slevové kupóny pro pravidelné zákazníky | 10 % z (hamburger + domácí hranolky + omáčka + nealko nápoj) |
| | 10 % z (219 Kč + 59 Kč + 25 Kč + 35 Kč) = 34 Kč |
| Tisk poukazů | 5 Kč/ks |

10.3 Prostory restaurace

Jedním z hlavních problémů bistra je jeho velikost, která činí 90 m² plus 20 m² sklep. Tyto prostory umožňují posezení pro maximálně 28 zákazníků najednou, což je mnohdy nedostačující. Přichází tak o několik zákazníků denně. Řešením by bylo přestěhování restaurace do větších prostorů, ideálně v rámci centra města. Po průzkumu realitního trhu bylo však zjištěno, že vhodné větší prostory pro restauraci nejsou momentálně v nabídce. K dispozici jsou ale obchodní prostory o větší rozloze, avšak tyto prostory by se musely stavebně upravit, aby vyhovovaly potřebám restaurace. Jednalo by se o přestavbu sociálního zázemí, vybudování vzduchotechniky pro odvětrání prostor apod. Tyto změny jsou však vždy možné pouze se souhlasem majitele prostor a na základě vyřízení změny užívání na stavebním úřadě.

V letních měsících by tento problém mohl být vyřešen lepším využitím prostor před restaurací, tzv. zahrádky. Stoly, u kterých je konzumace možná pouze ve stoje, by mohly být nahrazeny klasickými stoly s několika místy k sezení. V případě koupě nepromokavých slunečníků by mohly být využívány i za nepříznivého počasí. Cena ratanového venkovního nábytku pro 4-6 osob začíná již na cca 8 500 Kč včetně DPH. Slunečníky by se v případě rozšíření nabídky nápojů daly pořídit na základě spolupráce například s konkrétním pivovarem. V případě koupě je cenové rozmezí za jeden kus široké, kdy cena v průměru začíná od 5 000 Kč včetně DPH.

Další možností by pro restauraci bylo rozšíření své působnosti do dalšího města. Nedaleko Prostějova se nachází město Olomouc, které jakožto krajské město momentálně nabízí hned několik prostorů vhodných pro provoz restaurace, o větší výměře. Po průzkumu realitního trhu bylo dokonce zjištěno, že ceny nájmu za m² plochy jsou v několika případech srovnatelné s aktuální cenou nájmu, kterou podnik platí ve městě Prostějově. Celkové náklady na rozšíření působení v rámci nového trhu činí však nejen náklady na pronájem nových prostor, ale také na jejich případné dovybavení potřebným zařízením. Další značnou položkou nákladů jsou také mzdy. Pro toto rozhodnutí je však nutné provedení ekonomického a marketingového zhodnocení situace, vzhledem k tomu, že se jedná o nový trh.

10.4 Rozvoz

Dalším návrhem na zlepšení, jenž by dle odpovědí z dotazníku zákazníci přivítali, je možnost rozvozu. Tato služba by zároveň mohla jednoduše vyřešit problém s mnohdy nedostatečnou kapacitou restaurace. Rozvoz pokrmů by restaurace mohla provádět buď na vlastní náklady a nebo ve spolupráci s rozvážkovou službou Foodora, dříve pojmenované jako Dámejídlo.

Vlastní rozvoz

V případě rozvozu na vlastní náklady je třeba počítat s cenou pořízení auta pro rozvoz, náklady na provoz auta, mezi které řadíme pohonné hmoty a servis, a dále také se mzdovými náklady řidiče. V následující tabulce můžeme vidět porovnání dvou restauracemi často používaných vozů Škoda Citigo a Toyota Aygo. Vzhledem k tomu, že by se jednalo o první auto na rozvoz, určitě doporučuji zvolit ojeté, nikoli nové, avšak pokud možno s nízkým nájездem, vzhledem k tomu, že auto pro rozvoz může najet například až několik desítek tisíc kilometrů ročně. Z těchto důvodů byly pro srovnání vybrány ojeté vozy s rokem výroby

2018, s benzinovým motorem a nájazdem do 50 000 km. Srovnání proběhlo na základě aktuální nabídky vozů na serveru *AAA Auto*.

Z tohoto průzkumu bylo zjištěno, že v obou případech se jedná o spolehlivá auta se stejným objemem motoru. Cenové rozhraní se na zmiňovaných stránkách pohybuje u obou aut také obdobně, většinou záleží na počtu najetých kilometrů, či stavu auta. Výkonnější je motor Toyty Aygo, který dosahuje 53 kW, avšak to se odráží na spotřebě, která je v případě kombinovaného provozu, oproti konkurenčnímu vozu také vyšší, a to o 0,2 litru na 100 km. Dalším důležitým parametrem je také objem zavazadlového prostoru, který má na druhou stranu značně větší Škoda Citigo, a to 251 litrů.

Tabulka 5: Srovnání vybraných vozů vhodných pro rozvoz (Vlastní zpracování dle aaaauto.cz)

| Parametr | Škoda Citigo 1.0 MPI | Toyto Aygo 1.0 VVT-i |
|------------------------------|----------------------|----------------------|
| Cena od | 215 000 Kč | 210 000 Kč |
| Výkon | 44 kW | 53 kW |
| Spotřeba na 100 km | 4,4 l | 4,6 l |
| Objem zavazadlového prostoru | 251 l | 168 l |

Celkově se jedná o srovnatelné vozy, kdy záleží na preferencích majitele podniku, které parametry jsou pro služby rozvozu klíčové.

Spolu s náklady na pořízení vozu je třeba počítat také s náklady na jeho provoz, které jsou těžko předem odhadnutelné. Zde se jedná především o náklady na pohonné hmoty a servis. Každý rok je třeba počítat s částkou na povinné ručení, která je individuální, avšak standartně se pohybuje okolo 2 500 Kč/ročně. Dále je vhodné zřízení havarijního pojištění, které se také odvíjí od několika různých faktorů. Povinným nákladem, který je nutno vynaložit jednou za dva roky, je poplatek za technickou kontrolu vozu, která se pohybuje okolo 1 000 Kč a s tím související poplatek za měření emisí ve výši cca 700 Kč. Průběžné servisní náklady jsou složeny z výměny oleje, kde se průměrná cena se pohybuje kolem 4 000 Kč. Výměna kabinového a vzduchového filtru sání, jenž by měla také probíhat jednou ročně, vyjde dohromady na cca 800 Kč. Mezi ostatní položky řadíme například kapalinu do ostříkovačů, která stojí cca 200 Kč/5 litrů této kapaliny. Samozřejmostí jsou také náklady na náhradní díly a na opravy poruch, avšak tyto položky jsou velmi individuální.

Dále je třeba počítat také se mzdovými náklady. Předpokládáme, že by služba rozvozu byla k dispozici v rámci otevírací doby od 11:30 do 19:30 a po celou dobu by pokrmy rozvážel vždy jeden zaměstnanec. Předpokládáme, že by bylo třeba zaměstnat jednoho zaměstnance na hlavní pracovní poměr, v případě nutnosti by s touto službou vypomohl některý ze stávajících zaměstnanců či brigádníků. Předpokládáme, že zaměstnanec na HPP bude mít hodinovou mzdu 140 Kč, což v případě odpracovaných 40 hodin týdně při průměru 21 pracovních dní za měsíc, činí hrubou měsíční mzdu 23 520 Kč. Zaměstnanec také v tomto případě neuplatňuje jiné slevy než základní slevu na poplatníka.

Tabulka 6: Výpočet mzdových nákladů na nového zaměstnance (Vlastní zpracování)

| | |
|---------------------------|------------------|
| Hrubá mzda | 23 520 Kč |
| Sociální pojištění 24,8 % | 5 833 Kč |
| Zdravotní pojištění 9 % | 2 117 Kč |
| Základ daně | 23 600 Kč |
| Sociální pojištění 6,5 % | 1 529 Kč |
| Zdravotní pojištění 4,5 % | 1 059 Kč |
| Záloha na daň | 3 540 Kč |
| Sleva na poplatníka | 2 570 Kč |
| Daň po uplatnění slev | 970 Kč |
| Čistá mzda | 19 962 Kč |

Tabulka číslo Tabulka 6 zobrazuje mzdové náklady podniku tohoto nového zaměstnance, které celkově činí **31 470 Kč**.

Rozvoz ve spolupráci s rozvážkovou službou

Druhou možností pro zavedení služby rozvozu je spolupráce s rozvážkovou službou Foodora. Po oslovení této společnosti bylo zjištěno, že spolupráce s restauracemi funguje čistě na provizním systému, kdy si Foodora od podniků účtuje v rozmezí 25-30 % bez DPH z hodnoty objednávky. Jiná kritéria do spolupráce nevstupují.

Pokud tedy použijeme běžnou objednávku pro jednoho zákazníka obsahující velký hamburger, domácí hranolky, omáčku a nealkoholický nápoj, která činí v souhrnu cca 338 Kč, 25 % z této ceny činí 84,5 Kč a 30 % 101,4 Kč.

Shrnutí

Dle mého názoru by pro podnik bylo v momentální situaci vhodné zvážit spolupráci se společností Foodora. Přesto, že 30 % z ceny objednávky je poměrně velká částka, podnik

však v tomto případě neřeší počáteční náklady na pořízení vlastního vozidla a také žádné další náklady pro provoz včetně mzdových nákladů na nového zaměstnance. Podnik zároveň nemusí řešit problémy a starosti spojené s provozem auta. Před finálním rozhodnutím je však nutno počítat s rizikem této služby, kterým je zmiňovaná zhoršená kvalita potravin v případě vychladnutí pokrmu.

ZÁVĚR

Každý úspěšný podnik by měl nepřetržitě sledovat jednotlivé prvky marketingového mixu, aby byly nastaveny způsobem, který uspokojuje zákazníky. Nezbytné je také sledovat vlivy ovlivňující fungování podniku, kterými jsou veškeré vlivy působící na jeho nejen vnitřní, ale také vnější prostředí. Mezi faktory, které výrazně ovlivňují počínání podniku řadíme například vývoj preferencí zákazníků, vliv konkurence či celkové dění na trhu.

V teoretické části byly pomocí literárních i internetových zdrojů zjišťovány postupy jednotlivých analýz zkoumajících právě prostředí podniku. Rešerše také sloužila pro definování různých marketingových pojmů se zaměřením na marketingový mix a nastínění postupu a důležitosti marketingového výzkumu. Zisk těchto informací byl klíčovým pro úspěšné zpracování praktické části.

V praktické části byl sledovaný podnik představen například pomocí 7S McKinseyho modelu. Bylo detailně popsáno také využití jednotlivých prvků marketingového mixu, především produktu, ceny, komunikace a distribuce. Jednotlivé analýzy pomohly zjistit vlivy působící na vnitřní a vnější okolí podniku, na které by se měl podnik zaměřit. Dotazník, který byl vyplněn 221 respondenty napomohl ke zjištění mezer v jednotlivých prvcích marketingového mixu. Zjištěné poznatky posloužily pro formulaci návrhů na zlepšení. Tato zlepšení by měla proběhnout především v oblasti distribuce a komunikace, jejichž vyústěním by mohlo být získání nových zákazníků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

AAA Auto [online]. [cit. 2023-05-01]. Dostupné z: <https://www.aaaauto.cz/>

BRADLEY, Nigel. *Marketing research: tools & techniques*. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, c2013, xx, 527 s. ISBN 9780199655090.

BRYKSA, Lukáš. *Marketingový mix - jak ho můžeme využít*. IMP net [online]. 28.7.2020 [cit. 2023-01-07]. Dostupné z: <https://www.impnet.cz/blog/marketingovy-mix-jak-ho-muzete-vyuzit/>

ČERMÁK, Miroslav. *STP marketing*. Clever and smart [online]. 25.6.2019 [cit. 2023-01-08]. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/stp-marketing/>

DIBB, Sally, Lyndon SIMKIN, William M. PRIDE a O. C. FERRELL. *Marketing: concepts and strategies*. Seventh edition. Australia: Cengage Learning, 2016, xvi, 796 s. ISBN 9781473725126.

Definition of Marketing. American marketing asociation [online]. [cit. 2022-09-21]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Elektřina - ceny a grafy elektřiny, vývoj ceny elektřiny 1 MWh - 1 rok. *Kurzy.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/komodity/cena-elektriny-graf-vyvoje-ceny/>

FORET, Miroslav a Dávid MELAS. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada, 2021, 166 s. ISBN 978-80-271-1723-9.

GÁLA, Libor, Alena BUCHALCEVOVÁ a Jaroslav JANDOŠ. *Podniková architektura*. Řepín: Tomáš Bruckner, 2012, 222 s. Akademická řada. ISBN 9788090466166.

HÁLEK, Vítězslav. *MANAGEMENT a MARKETING* [online]. Nezvalova 423, Hradec Králové: HALEK.ORG, 2016 [cit. 2023-01-28]. ISBN 978-80-260-9723-5. Dostupné z: <https://halek.org/elektronicke-knihy/>

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017, xv, 232 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074006371.

HEJLÍK, Lukáš. Pan Burger. *Gastromapa Lukáše Hejlíka* [online]. [cit. 2023-05-05]. Dostupné z: <https://gastromapa.hejlik.cz/pan-burger>

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, 2015, 250 s. Expert. ISBN 9788024750224.

JADERNÁ, Eva a Hana VOLFOVÁ. *Moderní retail marketing*. Praha: Grada Publishing, 2021, 234 s. Expert. ISBN 978-80-271-1384-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert. ISBN 9788024746708.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 9788024758695.

KINGSNORTH, Simon. *Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing*. Second edition. London: KoganPage, 2019, xvii, 364 s. ISBN 9780749484224.

KOTLER, Philip a Lane Kevin KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert. ISBN 9788024735276.

LIPOVSKÁ, Hana. *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět*. Praha: Grada, 2017, 252 s. ISBN 9788027101207.

MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012, 231 s. Knihovna světového managementu. ISBN 9788072612512.

MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK. *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe*. 5. vydání. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3006-1.

MATISKO, Peter, Jiří BOHÁČEK a Břetislav STROMKO. *Marketingová strategie a plánování*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2021, 134 s. ISBN 978-80-88330-10-3.

MCDANIEL, Carl a Roger H. GATES. *Marketing research*. Eleventh edition. Hoboken, NJ: Wiley, 2018, xvi, 596 s. ISBN 978-1-119-39212-5.

Mohammad Mehdi Ravanfar. (2015). *Analyzing Organizational Structure based on 7s Model of McKinsey*. Global Journal of Management and Business Research, 15(A10), 7–12. Dostupné z: <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/1792>

Český statistický úřad [online]. [cit. 2023-05-09]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

Pan Burger. *Instagram.com* [online]. [cit. 2023-05-05]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/panburgerpv/?hl=cs>

Pan Burger. *Facebook.com* [online]. [cit. 2023-05-05]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/PanBurgerPV>

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace. 2.*, zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 9788027107872.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert. ISBN 9788024746449.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu. 4.* upravené vydání. Praha: VŠPP, 2018. ISBN 978-80-86847-81-8.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele.* Praha: Grada, 2019, 246 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STŘÍTESKÝ a Jan ŠÍMA. *Mezinárodní marketing.* V Praze: C.H. Beck, 2018, xxvi, 289 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074004414.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. 2.* vydání. Praha: Grada Publishing, 2022, 293 s. Expert. ISBN 978-80-271-3535-6.

Tisk a návrh dárkových poukazů, pozvánek a voucherů online. *Tiskni si* [online]. [cit. 2023-04-29]. Dostupné z: <https://www.tisknisi.cz/cs/dlletaky/editor/univerzalni-darkovy-poukaz>

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 9788024750378.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika.* Praha: Grada, 2012, 570 s. Finanční řízení. ISBN 9788024743721.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: Jak dělat reklamu. 4.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|-----|--|
| 4P | Product, Price, Promotion, Place |
| 4C | Customer Value, Customer Costs, Convenience, Communication |
| B2B | business to business |
| B2C | business to customer |
| BBQ | barbecue |
| cca | cirka, přibližně |
| DPH | daň z přidané hodnoty |
| HPP | hlavní pracovní poměr |
| Kč | Koruna Česká |
| km | kilometr |
| l | litr |
| ml | mililitr |
| MWh | megawat hodina |
| PR | Public relations |
| tzv | takzvaně |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obrázek 1: Marketingový mix (koncept 4 P a 4 C)..... | 17 |
| Obrázek 2: Tři úrovně produktu | 18 |
| Obrázek 3: Životní cyklus výrobku | 19 |
| Obrázek 4: McKinsey 7S model..... | 35 |
| Obrázek 5: Logo společnosti Pan Burger | 45 |
| Obrázek 6: Hamburger s trhaným vepřovým masem | 46 |
| Obrázek 7: Moravian Rhapsody - hamburger s tvarůžky | 46 |
| Obrázek 8: Domácí barbecue omáčka | 47 |
| Obrázek 9: Příprava domácích hranolek..... | 47 |
| Obrázek 10: Alkoholické pivo Pan Beer | 48 |
| Obrázek 11: Nabídka nealkoholických nápojů | 48 |
| Obrázek 12: Prostory bistra Pan Burger | 50 |
| Obrázek 14: Ukázka příspěvku na instagramovém profilu Pan Burger | 52 |
| Obrázek 13: Instagramový profil bistra Pan Burger | 52 |
| Obrázek 15: Pohlaví respondentů | 54 |
| Obrázek 16: Věk respondentů..... | 54 |
| Obrázek 17: Status respondentů | 55 |
| Obrázek 18: Návštěva restaurace..... | 55 |
| Obrázek 19: Spokojenost zákazníků s produkty..... | 56 |
| Obrázek 20: Preference druhu hamburgerů | 57 |
| Obrázek 21: Maximální cena, kterou jsou zákazníci ochotni utratit | 58 |
| Obrázek 22: Uvítání možnosti rozvozu objednávek..... | 59 |
| Obrázek 23: Sledovanost sociálních sítí Pan Burger | 60 |
| Obrázek 24: Znalost restaurace..... | 60 |
| Obrázek 25: Návrhy na zlepšení | 61 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Jídelní a nápojový lístek bistra Pan Burger | 49 |
| Tabulka 2: Vývoj inflace v období od února 2019 do února 2023 | 66 |
| Tabulka 3: SWOT analýza společnosti Pan Burger (Vlastní zpracování)..... | 69 |
| Tabulka 4: Nákladová analýza jednotlivých aktivit | 74 |
| Tabulka 5: Srovnání vybraných vozů vhodných | 76 |
| Tabulka 6: Výpočet mzdových nákladů na..... | 77 |

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dotazník analyzující bistro Pan Burger

Dobrý den,

jmenuji se Veronika Hájková a jsem studentkou 3. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky, Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Ráda bych Vás tímto poprosila o spolupráci na mé bakalářské práci, která se zabývá analýzou marketingového mixu bistra Pan Burger.

Dotazník je zcela anonymní a odpovědi budou použity pouze pro potřeby bakalářské práce. Vyplnění zabere pouze pár minut.

Předem moc děkuji za ochotu a Váš čas.

1. Navštívil/a jste někdy hamburgerovou restauraci Pan Burger?*

- ano
- ne

2. Z jakého důvodu jste nenavštívil/a hamburgerovou restauraci Pan Burger?*

- Neznám tuto restauraci
- Neláká mě
- Nevím
- Jiné:

3. Jste spokojeni se službami a produkty této hamburgerové restaurace?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Ani ano, ani ne
- Spíše ne
- Rozhodně ne

4. Vyhovuje Vám sortiment/nabídka této hamburgerové restaurace?*

- Velmi vyhovuje
- Vyhovuje
- Ani vyhovuje, ani nevyhovuje

- Nevyhovuje
 - Velmi nevyhovuje
5. V návaznosti na předchozí otázku: Jaký sortiment byste rádi uvítali?
6. Jaký druh hamburgerů nejvíce preferujete?
- S hovězím masem
 - S vepřovým masem
 - S kuřecím masem
 - Vegetariánská varianta
7. Jakou přílohu z nabídky Pan Burger nejvíce preferujete?
- Domácí hranolky
 - Salát coleslaw
 - Domácí hranolky + salát coleslaw
 - Žádnou
8. Oceňujete možnost výběru ze dvou velikostí hamburgeru?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
 - Nevím
9. Jakou cenu jste ochotni utratit za hamburger běžné velikosti? (cca 150 g masa)
- 0-100 Kč
 - 101-150 Kč
 - 151-200 Kč
 - 201-250 Kč
 - 251 Kč a více

10. Odpovídá cena kvalitě výrobků?

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

11. Uvítali byste možnost rozvozu objednávek?

- Ano
- Ne
- Nevím

12. Vyhovuje Vám otevírací doba restaurace? Pondělí-Sobota: 11:30-20:00

- Ano, vyhovuje
- Ne, nevyhovuje
- Přivítal/a bych delší otevírací dobu

13. Líbí se Vám prostředí restaurace?

- Ano
- Spíše ano
- Ani ano, ani ne
- Spíše ne
- Ne

14. Jak jste spokojen/a s personálem restaurace?

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Ani spokojen/a, ani nespokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

15. Sledujete hamburgerovou restauraci Pan Burger na sociálních sítích?

- Ano
- Ne

16. Jakou formu komunikace pro sdělování novinek preferujete?

- Facebook
- Instagram
- Ostatní sociální sítě
- Newsletter
- Jiné:

17. Odkud znáte hamburgerovou restauraci Pan Burger?

- Sociální sítě (Facebook, Instagram)
- Recenze od známých
- Jiné:

18. Je něco, co byste zlepšili na této restauraci?

19. Jakého jste pohlaví?

- Muž
- Žena

20. Do jaké věkové kategorie patříte?

- 19 a méně
- 20-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61 a více

21. Jste:

- Zaměstnaný/á
- Nezaměstnaný/á
- Student/ka
- OSVČ
- Důchodce