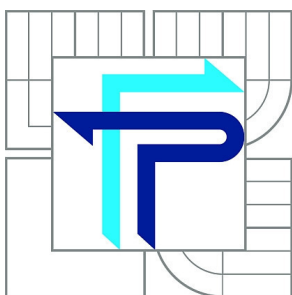


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## **NÁVRH NA ZLEPŠENÍ POSKYTOVANÝCH SLUŽEB**

RECOMMENDATION FOR IMPROVEMENT OF PROVIDED SERVICES

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**PETR HEYDUK**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. PETR NOVÁK**

BRNO 2010

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Heyduk Petr**

---

Daňové poradenství (6202R006)

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

**Návrh na zlepšení poskytovaných služeb**

v anglickém jazyce:

**Recommendation for Improvement of Provided Services**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- BOUČKOVÁ, J., a kol. Beckovy ekonomické učebnice. C.H.Beck, 2003. 432s. ISBN 80-7179-577-1.
- FORET, Miroslav, et al. Marketing : základy a postupy. 1. vyd. Praha : Computer Press, a. s., 2001. 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- HORÁKOVÁ, Helena. Strategický Marketing. 2. rozšířené a aktualizované vyd. Praha : Grada publishing a.s., 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada publishing a.s., 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W., STUART, Elnora W. Marketing : očima světových marketing manažerů. 1. vyd. Brno : Computer Press, a. s., 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.
- SVĚTLÍK, J. Marketing - cesta k trhu. Příkrá 3559, Zlín : Ekka, 1994. 256 s.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Petr Novák

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

---

Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 25.05.2010

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků, formou průzkumu za pomoci dotazníků. Na základě výsledků jsou vytvořeny návrhy na zlepšení poskytovaných služeb společnosti Piccolo Mondo s.r.o.. Návrhy povedou k zvýšení úrovně spokojenosti zákazníka.

## **Abstract**

This thesis analyzes customer satisfaction surveys, using questionnaires. Based on the results are made suggestions for improving the services offered by Piccolo Mondo Ltd. It will increase levels of customer satisfaction.

## **Klíčová slova**

Marketing, SWOT analýza, spokojenost zákazníka, analýza spokojenosti, zákazník, průzkum, dotazník

## **Keywords**

Marketing, SWOT analysis, customer satisfaction, satisfaction analysis, customer, survey, questionnaire

**Bibliografická citace práce**

HEYDUK, P. *Návrh na zlepšení poskytovaných služeb*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 60 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petr Novák.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským, ve znění pozdějších předpisů).

V Brně, dne 20. května 2009

.....

Podpis

## **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval panu Ing. Petru Novákovi za veškerou pomoc při zpracovávání bakalářské práce.

## **Obsah:**

<b>Úvod .....</b>	<b>8</b>
<b>1 Teoretická východiska práce .....</b>	<b>9</b>
1.1 Marketing .....	9
1.2 Marketingový mix .....	11
1.2.1 Produkt.....	11
1.2.2 Distribuce.....	14
1.2.3 Cena .....	15
1.2.4 Propagace.....	16
1.3 Zákazník.....	18
1.3.1 Spokojenost zákazníka.....	18
1.4 Swot analýza .....	19
1.5 Marketingový výzkum .....	20
1.5.1 Kroky v procesu marketingového výzkumu .....	21
<b>2. Analýza současného stavu .....</b>	<b>27</b>
2.1 Charakteristika společnosti .....	27
2.1.1 Základní údaje.....	28
2.1.2 Organizační struktura.....	29
2.2 Oblast podnikání společnosti Piccolo Mondo s.r.o. ....	30
2.3 Analýza konkurence.....	32
2.3.1 Riziko vstupu nové konkurence na trh .....	33
2.4 Swot analýza .....	33
2.4.1 Silné stránky (Strenghts).....	33
2.4.2 Slabé stránky (Weaks) .....	34
2.4.3 Příležitosti (Oportunities) .....	35
2.4.4 Hrozby (Threats).....	36
2.5 Analýza spokojenosti zákazníků .....	37
2.5.1 Vyhodnocení dotazníků .....	37

<b>3. Návrhy na opatření pro zvýšení spokojenosti zákazníků.....</b>	<b>47</b>
3.1 Návrh rozlévání vody v karafách k jídlu a vínu zdarma .....	47
3.2 Marketingová propagace firmy .....	50
3.3 Členský systém.....	52
3.4 Rozšíření služeb roznosu jídla .....	52
3.5 Motivační systém zaměstnanců.....	53
<b>Závěr .....</b>	<b>56</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>57</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>59</b>
<b>Seznam grafů.....</b>	<b>59</b>
<b>Seznam Obrázků.....</b>	<b>59</b>
<b>Seznam Příloh .....</b>	<b>60</b>

# Úvod

Spokojenost zákazníka je jedním z nejdůležitějších faktorů, který předurčuje úspěch společnosti, či jakéhokoliv jiného subjektu, při snaze o dosažení ekonomické prosperity při podnikatelských snahách. Zákazníkovy touhy, potřeby a přání ve vztahu s nabídkou společnosti jsou základním, určujícím kritériem, zda li produkt bude na trhu přijat nebo ne.

Bakalářská práce je zaměřena na společnost Piccolo Mondo s.r.o. zabývající se podnikání v pohostinství a analýzu její zákazníků.

Při zpracovávání je zvolena metoda průzkumu formou dotazníků mezi zákazníky společnosti. Na základě výsledků dotazníků jsou dále utvořeny návrhy na zlepšení poskytovaných služeb.

Praktická část obsahuje návrh na zlepšení motivačního systému zaměstnanců a marketingové propagace, dále návrh na slevový systém pro zákazníky. Dalším bodem je navržení možnosti rozlévání vody z kohoutku zdarma, dále na základě kalkulace výpočet nákladů pro zavedení. Cílem navrhovaných opatření je zlepšení kvality poskytovaných služeb a s ní i spokojenosti zákazníků.

# 1 Teoretická východiska práce

## 1.1 Marketing

Dříve byl pojem marketing spojován pouze s funkcí podniku přesvědčit a prodat. Takhle je na něj nahlíženo mnoha lidmi dodnes, avšak tento pojem je v praxi mnohem širší.

Marketing v moderním pojetí se zabývá především identifikací potřeb zákazníka a jejím úspěšným uspokojením.(4, str. 34)

Tento pojem se dá však formulovat mnoha způsoby. Uvádím tedy alespoň některé z nich.

„Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny uspokojují potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků, či jiných hodnot.“(4, str. 31)

„Marketing je aktivita, soubor institucí a procesů pro vytváření komunikace, doručování a výměnu nabídky, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnosti jako celku.“(10)

„Marketing je proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.“ (Jana Boučková)

„Jedna z činností vykonávaných organizacemi a sada procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny s ní spojené.“ (5, str. 6)

„Všechny aktivity určené k identifikování a uspokojování potřeb a přání zákazníků.“ (Henry Assael)

K přesnému pochopení pojmu marketing je důležité zmínit některé **pojmy**, které jsou s tímto termínem spjaty.

**Potřeba** - tímto pojmem je vyjádření pocitu nedostatku. Potřeby mohou být vrozené, naučené, materiální, nemateriální, ekonomické, neekonomické, konečné a výrobní.

**Požadavek** - Je to vyjádření stavu spojeného s pocíťováním určité potřeby spjaté s například s určitou zkušeností, kulturou apod.

Dalšími z mnoha pojmů doprovázející termín marketing jsou zajisté **poptávka** a **nabídka**.

**Poptávkou** je z marketingového pohledu část potřeb, která je realizována prostřednictvím trhu, přesněji tedy směny, která probíhá na určitém trhu. Odpovídá množství konkrétních produktů a její rozsah je určen kupní silou a ochotou zákazníků nakoupit.

**Nabídka** je součástí dodavatelských zdrojů, které jsou určeny k uspokojení poptávky prostřednictvím směny na trhu.

**Trh** je místo kde se setkává nabídka s poptávkou.(1, str. 4)

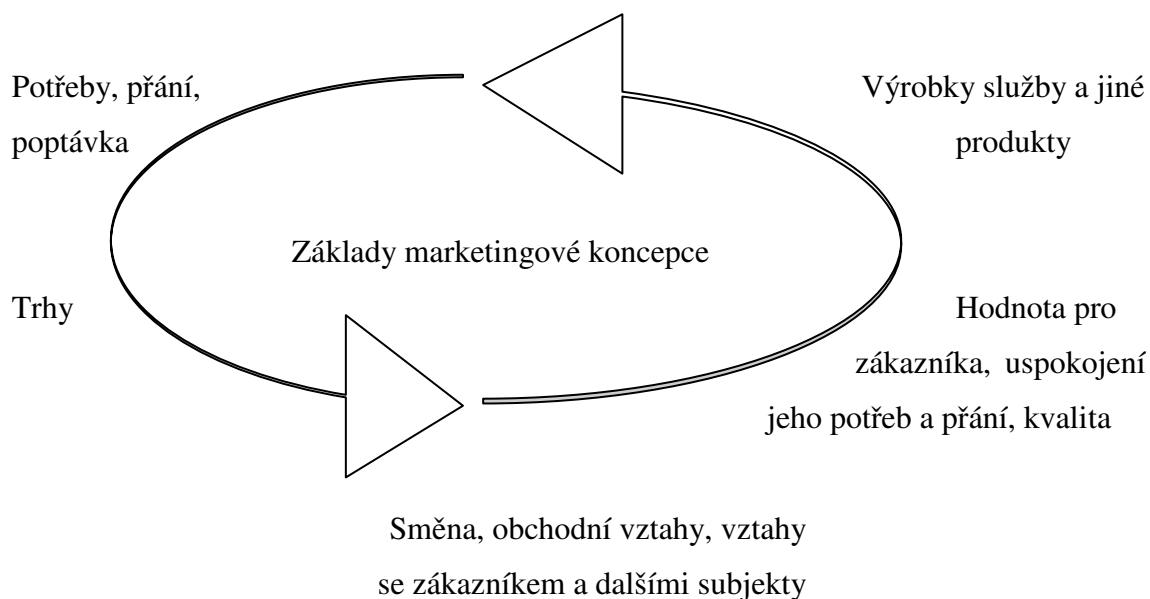
- Podle Kotlera je to „Soubor všech stávajících a potencionálních kupujících výrobků nebo služeb“(4, str. 41)

- Marketing rozlišuje následující trhy

- **Potenciální** (Množina uživatelů, kteří projeví nebo mohou projevit zájem o nákup daného produktu, který jim zároveň není finančně, ani fyzicky nedostupný)

- **Aktuální** (Uživatelé, kteří daný produkt již nakupují)

- **Cílový** (Segment trhu, který se rozhodl podnik oslovit)(1, str. 4)



**Obr. 1: Základy marketingové koncepce (Upraveno dle: 4, str. 30)**

## 1.2 Marketingový mix

Je to jeden z nejzákladnějších nástrojů marketingu. Slouží k ovlivňování kupujících. Dobrý marketingový mix se velmi zásadním způsobem podílí na velikosti tržeb. Označuje se také jako 4P . Zahrnuje následující prvky:

- **Produkt** (Product)
- **Distribuce** (Placement)
- **Cena** (Price)
- **Propagace** (Promotion)

### 1.2.1 Produkt

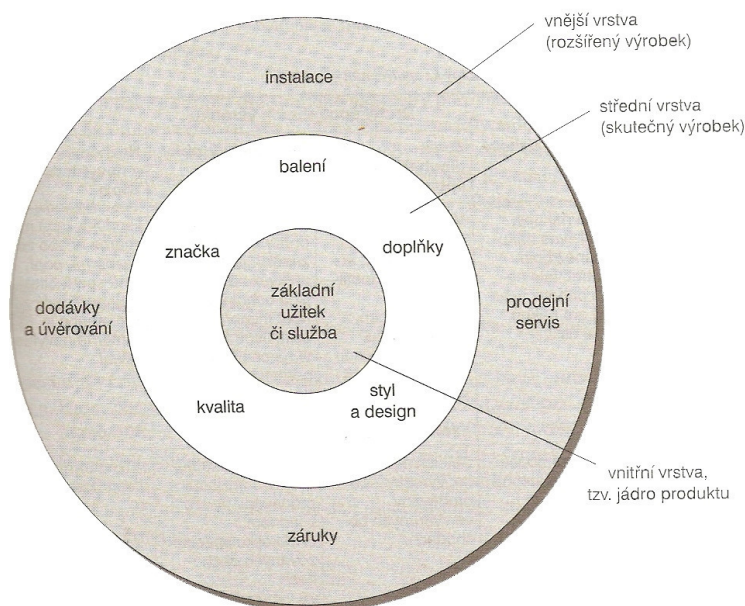
Je to základ obchodní činnosti podniku, jenž má vliv na veškeré položky marketingového mixu. Tento pojem zahrnuje množinu všeho, co se na trhu nabízí nebo směňuje jako předmět zájmu a uspokojení potřeby, řešení některého problému, poskytnutí určité hodnoty. Produkt nemusí nutně vyjadřovat pouze výrobek, ale také myšlenku nebo službu.

Můžeme se setkat s následujícími kategoriemi dělení produktu:

**Spotřební zboží** – Je to zboží každodenní potřeby. Kupující se jen velmi málo stará o srovnávání cen nebo kvality ostatních produktů na trhu, než nakupuje. Kupní chování je ovlivňováno především dostupností nabízeného zboží, značkou a představou o optimální ceně ve vztahu ke kvalitě. Patří sem například cigarety, chléb, mléko.(8, str. 107)

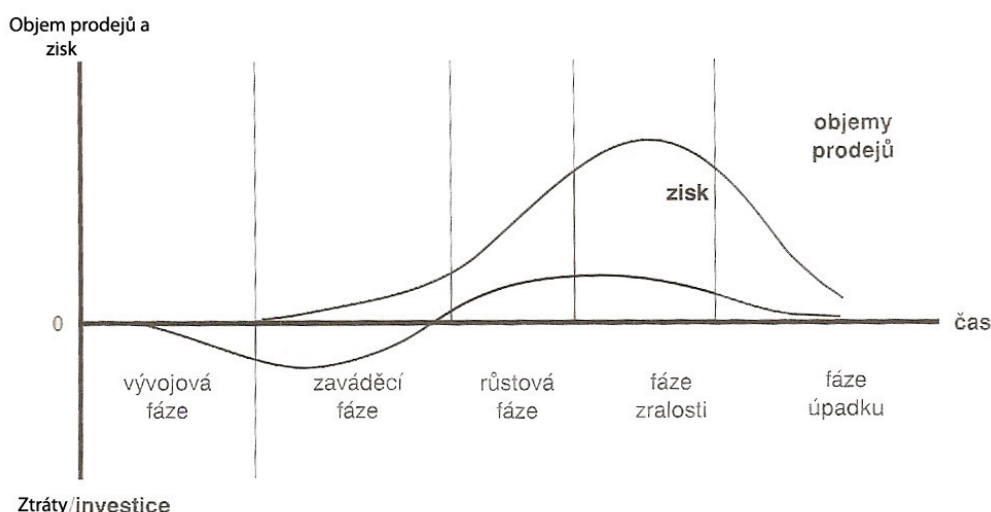
**Zboží občasné spotřeby** – Jedná se o dražší zboží, u kterého se kupující rozhoduje, jestli koupí, na základě vlastních zkušeností, značkou nebo kompletního marketingového mixu zvažovaného produktu. Pojem zboží občasné potřeby zahrnuje především oblečení, elektroniku a některé potravinářské speciality.(8, str. 107)

**Luxusní zboží** – Velmi podobná kategorie předešlé skupině. Rozhodování kupujícího ovlivňuje společenský význam produktu nebo vyhraněná představa o odbornosti produktu. Jedná se například o automobily, drahé oblečení módních salonů.(8, str. 107)



**Obr. 2: Struktura produktu ve vrstvách (Zdroj: 4, str. 387)**

## Tržní životnost produktu



**Obr. 3: Křivka životního cyklu produktu (Zdroj: 4, str. 463)**

Po zavedení produktu na trh se můžeme setkat s obvyklými pěti fázemi, které předurčují, jak se budou vyvíjet tržby daného předmětu. Délka jednotlivých úseků je variabilní a závisí na tom, o jaký tip zboží se jedná (módní trend, přechodný módní trend apod.).(4, str. 463) Fáze životního cyklu produktu jsou:

- Vývojová fáze - Podnik vyhledá a začne s vývojem nového produktu. V tomto momentě jsou tržby nulové a náklady spojené s investicemi se zvyšují.
- Zaváděcí fáze – Období zavedení produktu na trh. Podnik nedosahuje zatím žádného zisku, protože náklady na zavedení jsou vysoké.
- Růstová fáze – Produkt je zpravidla přijat trhem a podnik začíná dosahovat zisku.
- Fáze zralosti - V důsledku získání většiny potenciálních zákazníků dochází k zpomalení růstu tržeb (mohou mírně růst, či klesat). Zvyšují se náklady na marketingovou obranu proti konkurenci.
- Fáze úpadku – Je to období, ve kterém dochází k poklesu tržeb a s nimi i zisku.(4, str. 463)

## 1.2.2 Distribuce

„Distribuce jako součást marketingového mixu představuje umístění zboží na trhu, nebo trzích. Zahrnuje soubor aktivit (postupů a operací), prostřednictvím kterých se výrobek dostává postupně z místa vzniku do místa určení, kde bude spotřebován nebo užit. Distribuci nelze chápat jako pouhý pohyb zboží ve fyzickém stavu, ale je třeba vidět i všechny nehmotné toky, které k distribučním operacím patří“ (8, str. 201)

### Distribuční cesty

Distribuční cesta spojuje tok produktů mezi výrobcem (dodavatelem) a spotřebitelem. Distribuční cesta může být přímá nebo nepřímá, popřípadě kombinovaná.

#### Distribuční cesta přímá

Výrobce  $\longrightarrow$  Spotřebitel

Je zachováno vlastnictví produktu výrobcem nebo dodavatelem po celou dobu cesty ke spotřebiteli. Dodavatel má tak nejvyšší možnou kontrolu nad produktem.(8, str. 202)

#### Distribuční cesta nepřímá

Výrobce  $\longrightarrow$  Mezičlánek  $\longrightarrow$  Spotřebitel

V případě, že je mezi výrobcem (dodavatelem) mezičlánek jedná se o cestu nepřímou. Z důvodu, že produkt je přenechá mezičlátku k prodeji, mohou vzniknout komplikace, protože vlastník ztrácí nad produktem kontrolu. Výrobce nemusí mít na rozdíl od předchozího případu odborné znalosti.(8, str. 202)

Kombinace přímé a nepřímé cesty (Může být přímý kontakt výrobce s odběratelem, avšak fakticky je produkt dodán mezičlánkem)(8, str. 202)

### 1.2.3 Cena

Jako jediný prvek ze 4P zajišťuje skutečný příjem podniku. Ostatní tyto prostředky pouze spotřebovávají. Musí zajistit dostatečný příjem pro testování, zdokonalování a ostatní činnosti pevně spjaté s produktem.

Z pohledu zákazníka je cena množství peněz, kterých se musí zřeknout. Cena významně působí, z psychologického hlediska, na kupujícího. Vysoká cena vzbuzuje v kupujícím dojem větší společenské prestiže.

Stanovení ceny v podniku je určeno podnikovou strategií. Cenová strategie může být založena na nižších cenách nebo vyšší marketingové komunikaci se zákazníkem. Pokud je cílem dosáhnout vysokého zisku, stanoví se vysoké ceny, to však může vést až ke ztrátě zákazníků.(8, str. 160-162)

Reakci zákazníka na změnu ceny lze předpovědět na základě elasticity tržní poptávky. Pokud je poptávka v daném odvětví elastická, potom zákazníci reagují na změnu cen velmi rychle a není vhodné ceny zvyšovat (lepší je ceny snížit, zvýší se poptávka). Naopak, pokud je poptávka v oboru neelastická, potom poptávka nereaguje na změnu ceny, nebo s velkým časovým odstupem (v tomto případě je vhodné ceny zvýšit).(4, str. 495)

#### **Faktory ovlivňující reálnost cenové politiky:**

- **Zákazník** (Zdali o nás ví, jestli projeví zájem o produkty)
- **Produkt** (Jeho odlišnost od konkurenčních produktů, stáří)
- **Výše nákladů** (Jestliže máme vysoké náklady, nemůžeme na trh s nízkými cenami)
- **Konkurence** (Její cenová politika)
- **Distributoři**
- **Cenové zásahy vlády** (Regulované ceny, vládní cenová legislativa)(8, str. 162)

### 1.2.4 Propagace

Je to nezbytná součást marketingu, slouží ke komunikaci se zákazníkem. Za pomoci propagace seznamujeme zákazníky s produktem, či značkou. Pomáhá získávat nové zákazníky a zároveň udržet si ty staré. V poslední řadě by měla zajistit prodej produktu.

**Komunikační mix** - Soubor prostředků marketingové komunikace, obsahuje následující prvky:

- Reklama – Jedná se o placenou formu neosobního, přesvědčujícího informování zákazníka o kvalitě a výhodách daného produktu nebo služby. K jejím základním cílům patří udržení stávajícího a získání nového zákazníka. Mezi formy reklamy patří televizní reklama, inzerce v tisku, reklama v kinech apod.(8, str. 192-193)
- Osobní prodej – Jedná se o nejefektivnější prostředek komunikačního mixu. Může mít formu přímé komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Při osobní prodeji lze snadno rozeznat požadavky druhé strany a efektivně tak zahájit obchodní argumentaci.(8, str. 192-193)
- Podpora prodeje – Jedná se o souhrn pobídek zákazníka ze strany prodávajícího, většinou se jedná o loterie, zábavné akce, vzorky a ostatní výhody. Tyto pobídky jsou převážně krátkodobého charakteru a jejich odezva bývá také krátkodobá. Nevytváří trvalé preference ohledně produktu nebo značky.(8, str. 192-193)
- Práce s veřejností (PR-public relations) – K některým prostředkům práce s veřejností patří charitativní dary, výroční zprávy, publikace, články v tisku. PR znamená předávání informací o společnosti nebo produktech s cílem vytvoření sympatií okolí. Znakem PR je její

důvěryhodnost, která může oslovit i lidi, kteří na běžnou reklamu nereagují.(8, str. 193-196)

- Přímý marketing (direct marketing) – Používá jedno nebo více komunikačních médií pro dosažení optimální odezvy poptávky, či prodeje. Jedním z nástrojů je například tzv. direct mail. Jedná se o oslovení zákazníka za pomoci emailu zaslaného přímo do jeho osobní schránky. Společnosti tak můžou vést databázi zákazníku a ty tímto způsobem mohou oslovit. Účinek může mít především zpětná vazba při zasílání katalogů, prospektů, letáků apod.(8, str. 193-196)
  
- Sponzorství – Jedná se o nabízení finanční podpory na zajištění sportovní akce, sportovce a jeho přípravy apod. Za to je požadována protislužba, která může zahrnout například to, že je sponzorovanému sportovci vyobrazeno na dres logo společnosti, která ho sponzoruje.  
Sponzoring může být sportovní (sportovní události, sportovní teamy), sociální (instituce, nebo události plnící sociální úlohy), nebo kulturní (hudba, divadlo).(8, str. 193-196)
  
- Nová media – Jsou to audiovizuální média, nebo média s kabelovým, zvukovým přenosem. Poskytují novou možnost jak efektivně navázat komunikaci se zákazníkem. Prostředkem můžou být mobilní telefony, televize (na určitých místech tak lze zaměřit konkrétní cílovou klientelu).(8, str. 193-196)

## 1.3 Zákazník

Při podnikání musí být naším cílem především zákazník a jeho spokojenost. Zákazník je hlavní silou, která stojí za případným úspěchem podnikatelského subjektu. Podle marketingové koncepce je zákazník hlavním důrazem pro naše podnikání a nikdo jiný.(7, str. 12)

Dříve se firmy podle tradiční marketingové teorie soustředily především na získávání nových zákazníků a na zvýšení objemu prodeje a to především díky rostoucí ekonomice, rozšiřování trhů, stálého vstupu nových zákazníků do odvětví. Některé společnosti tak opomíjeli fakt, že na základě tohoto přístupu ztráceli stálé zákazníky.

Nyní se klade důraz navíc na udržení zákazníka. Vzhledem k nízkému tempu růstu ekonomiky a stálým změnám demografické struktury a stále tvrdší konkurenci dochází k tomu, že nových zákazníků je čím dál tím méně.

Je důležité, uvědomit si, že ztráta stálého zákazníka neznamena pouze ztrátu jednorázového nákupu, ale také nákupů budoucích a ztrátu zdroje dobrých referencí.(4, str. 34)

### 1.3.1 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka závisí především na tom, jak dalece jsou splněny jeho představy a očekávání týkající se určitého produktu, nebo služby. Jsou-li tato očekávání naplněna plně, je zákazník většinou příjemně překvapen. V opačném případě, pakliže očekávání jsou naplněna pouze z nedostatečné části, je zákazník rozčarován, zkrátka není spokojený. Je v zájmu každé firmy, aby jejich zákazníci byli spokojeni, protože spokojený zákazník stojí za opakovanou koupí produktu, se kterým je spokojen a splňuje jeho požadavky.(4 str. 34) „Statistika říká, že získat nového zákazníka je desetkrát těžší, než udržet si stávajícího.“(9)

„Prozíravé firmy jsou úspěšné proto, že zákazníkům přislíbí pouze to, co mohou splnit, a posléze splní víc, než slíbily“.(4, str. 36)

Pokud se však firma až příliš orientuje na požadavky zákazníka, přinejmenším více než konkurence, nikdy nebude schopna zákazníkovi představy naplnit. Problém se nachází v principu, že zákazníkovi potřeby, či požadavky nutí k snižování ceny a

zvyšování kvality produktu. Lze tak narazit na problém z hlediska ziskovosti. Je proto důležité zajišťovat v optimálním poměru spokojenost zákazníka za pomoci dosažení vyšší kvality produktu, či nižší ceny, popřípadě rozšíření služeb, ale s ohledem na zisk, který by měl produkt přinášet.(6, str. 6)

## 1.4 Swot analýza

**SWOT-** Jedná se o pojem zahrnující následující slova

- STRENGTHS (Silné stránky)
- WEAKNESSES (Slabiny)
- OPPORTUNITIES (Příležitosti)
- THREATS (Hrozby)

Je to metoda, která analyzuje současný stav podniku (analyzuje klíčové silné a slabé stránky). Identifikuje a analyzuje základní faktory ovlivňující marketingové aktivity podniku, kterými se podnik snaží dosáhnout vytyčených cílů. Swot analýza je systém, který zkoumá vnitřní přednosti a slabiny podniku, dále vnější příležitosti a ohrožení. Jsou dvě možnosti, kterými se podnik může zabývat. Jsou jimi S-W (Silné stránky, slabiny), zabývající se vnitřními stránkami podniku (Možnosti rozšíření služeb, vývoje nového produktu atd.) a na straně druhé O-T (Příležitosti, hrozby) zabývající se stránkami vnějšími (Riziko vstupu nové konkurence na trh, vzrůstu daňového zatížení).(3, str. 46)

## 1.5 Marketingový výzkum

„Je to proces sběru, analýzy a interpretace dat o zákaznících, konkurenci a podnikatelském prostředí s cílem zvýšit efektivitu marketingu.“(6, str. 103)

Jeho cílem je podle Kotlera „systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací, které jsou potřebné pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů.“(4, str. 227)

Marketingový výzkum je pro společnost významným a to především při zjišťování požadavků zákazníků na produkt, jejich možné reakce na zavedení nového produktu, či prostého zjišťování spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami.

Pokud firma tedy stojí před významným rozhodnutím ve výrobě nebo také před vstupem s novým produktem určeným konkrétnímu segmentu trhu, je vhodné předem provést marketingový výzkum, který podá relativní obraz, o tom, zda-li projekt realizovat nebo ne (např. společnost zvažuje o zavedení služby mytí interiéru aut přímo před domem vlastníka. Provede proto průzkum mezi lidmi, které se daná záležitost týká, tedy mezi řidiči, jestli by měli o danou službu zájem. Výsledek průzkumu může tedy hypoteticky prokázat, že 80% dotázaných by o službu mělo zájem. Firma tak dostane seriózní podklad k zahájení nové podnikatelské činnosti).(6, str. 101-107)

Marketingový výzkum si společnost může udělat sama, přičemž některé disponují přímo specializovaným oddělením na výzkum trhu, mezi nimi například společnost Citigroup<sup>1</sup>.(4, str. 227) Průzkum lze také realizovat na zakázku některou z externích marketingových agentur.

Setkat se tak můžeme také s pojmy:

**Agenturní průzkum** - „Průzkum prováděný specializovanými subjekty, které pravidelně sbírají data a prodávají své data mnoha firmám zároveň“(6, str. 103)

**Průzkum na zakázku** - „Průzkum prováděný pro konkrétní firmu, jehož cílem je poskytnout specifické informace podle konkrétních potřeb manažerů“(6, str.103)

---

<sup>1</sup> Nadnárodní firma se sídlem v New Yorku nabízející bankovní a finanční služby.

### 1.5.1 Kroky v procesu marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je komplikovaný proces zahrnující větší počet kroků, které vedou k zjištění marketingové situace. Cíl marketingového průzkumu je vždy stejný pomoc manažerům přijmout podložená marketingová rozhodnutí.

- **Definujte zkoumaný problém** - Před zahájením projektu je vhodné určit otázku, na kterou hledáme odpověď, problém nemusí nutně znamenat negativní záležitost. Definice problému bývá vždy nejtěžším krokem.(4, str. 34)

- Specifikujte cíle průzkumu- Jde především o položení si základní otázky na kterou se budeme snažit najít za pomoci průzkumu odpověď

- Identifikujte populaci zákazníků, jež vás zajímá- Zjištění charakteristik cílové skupiny lidí, která bude zkoumána (studována)

- Vložte problém do kontextu daného prostředí- Identifikace faktorů ovlivňující danou situaci při hodnocení problému. Například pokud se zhoršuje ekonomická situace a průzkum je zaměřen z pohledu luxusního zboží, je nutné zúžit výběr dotazovaných spotřebitelů, kteří jsou stále ochotni dané zboží zakoupit.(4, str. 231)

- **Určete plán průzkumu** - Určíme jaké informace budou sbírány a zároveň jaký typ výzkumu bude proveden

- Rozhodněte, zda jsou k dispozici sekundární data- Jedná se o informace získané z jiných firemních zdrojů a z průzkumů, které již byly provedeny. Jsou to tedy již dříve uveřejněná data.(6, str. 109) Firemní databáze mohou představovat velmi dobrý zdroj informací pro začátek výzkumu. Jsou to například - CNN ([www.cnn.com](http://www.cnn.com)) - poskytuje ekonomické informace o světovém trhu a dění, Dow Jones Interactive (<http://bis.dowjones.com>) - odborné finanční analýzy, historické a současné informace o státních a soukromých podnicích.(4, str. 231)

- Rozhodněte, zda jsou potřebná primární data-

Předběžný (explorativní) výzkum- jeho cílem je nasbírat takové informace, které nám pomohou k definici problému a odhadnutí hypotéz (např. rozhovory se spotřebiteli)(4, str. 228)

Popisný (deskriptivní) výzkum- jeho cílem je kvalifikované popsání marketingového problému (demografické faktory, postoje spotřebitelů, tržní potenciál určitého výrobku)

Kauzální výzkum- „Cílem je otestování hypotéz o příčinných a následných vztazích“(4, str. 228) Je fakt, že pleny a pivo se v supermarketech nakupuje nejčastěji mezi 17. a 19. hodinou. Lze tedy tvrdit, že zvýšený nákup plen způsobí zároveň vyšší nákup piva. Důvod je v tom, že mladí otcové při cestě z práce nakoupí vedle plen také pivo k televizi.(6, str. 113)

- **Zvolte metodu pro sběr primárních dat-** Pakliže firma provede sběr sekundárních informací, přijde na řadu (podle předmětu výzkumu) sběr informací primárních což v praxi znamená sbírání informací přímo od respondentů průzkumu (tzn. Stávající, popřípadě potenciální zákazníci), jde o informace demografické a psychologické, ty zahrnují jejich postoje a názory na produkty vlastní, či produkty konkurence, znalosti o produktech a názor na jejich uživatele.(4, str. 233)

- Rozhodněte, které metody zkoumání jsou nejvhodnější- Každý druh dotazování má své výhody i nevýhody, vzhledem k předmětu výzkumu je proto velmi důležité zvolit správnou metodu a to s ohledem na náklady (osobní pohovory jsou velmi nákladné, protože zaberou mnoho času) a efektivitu dotazování (osobní dotazování bývá z hlediska osobního verbálního kontaktu velmi efektivní- další otázky lze modifikovat podle toho, jak respondent odpoví).

Dotazníky zasílané poštou- Poskytují respondentovi vysokou úroveň anonymity. Největší nevýhodou je především fakt, že příjemce může dotazník jednoduše ignorovat a zahodit do koše, což je pravděpodobně nejčastější případ, další nevýhodou je, že respondent nemusí nutně porozumět všem otázkám.

Pohovory po telefonu- Efektivní způsob získávání informací, bohužel je však velmi ovlivněn stále rostoucím množstvím různých telemarketingových firem, které někdy používají až příliš agresivní způsoby komunikace. Velké množství lidí dříve ukončí telefonát, než aby se nechaly uvést do problematiky.

Osobní pohovory- Je to způsob dotazování, při kterém lze hodnotit zpětnou vazbu. Lze tedy hodnotit reakce na obal, potraviny, parfém apod. Komplikace nastává v zacílení cílové skupiny respondentů (komplikace v odhadnutí povahy, postavení, názorů člověka ještě před dotázaním).

Dotazníky na Internetu- Přes internet lze velmi snadno nasbírat reakce respondentů. Problém je však skryt ve faktu, že nevíme, kdo vlastně odpovídá, identitu lze jen velmi obtížně přes internet zjistit. Také kvalita odpovědí může být problémem (ne každý odpovídá podle pravdy, když k tomu není nějakým způsobem „nucen“).(6, str. 114-116)

	<b>E-mail</b>	<b>Telefon</b>	<b>Osobní kontakt</b>	<b>On-line dotazování</b>
Flexibilita	Slabá	Dobrá	Výborná	Dobrá
Množství dat, která mohou být získána	Dobré	Velmi dobré	Výborné	Dobré
Možnost kontroly tazatelů	Výborná	Velmi dobrá	Slabá	Velmi dobrá
Kontrola reprezentativnosti výběrového souboru	Velmi dobrá	Výborná	Velmi dobrá	Slabá
Rychlost shromažďování dat	Slabá	Výborná	Dobrá	Výborná
Návratnost	Velmi dobrá	Dobrá	Dobrá	Dobrá
Nákladovost	Dobrá	Velmi dobrá	Slabá	Výborná

**Tab. 1: Silné a slabé stránky jednotlivých forem dotazování (Zdroj: 4, str. 240)**

- Rozhodněte, které metody pozorování jsou nejvhodnější- Pozorovací metody jsou založeny na pasivním sběru dat formou pozorování chování spotřebitelů (to je zaznamenáváno).

Osobní pozorování- Pracovníci reklamních agentur (nebo marketingového oddělení společnosti) ve společnosti sledují chování spotřebitelů a jejich reakce na marketingové působení

Nenápadná měřítka- Používá se v případech, kdy by spotřebitel s největší pravděpodobností změnil své chování, kdyby věděl, že je monitorován. Patří sem například zkoumání odpadů domácností.

Mechanické pozorování- Je založeno na mechanických pomůckách, které zaznamenávají chování spotřebitele. Typickým příkladem jsou tzv. „peoplemetry“ (připojeny k televizním

příjímačům vybraných diváků), které televizní stanice používá pro měření sledovanosti jednotlivých pořadů nebo reklam.

- **Vytvořte vzorek**- Při dotazování se vybere určitý vzorek, resp. skupina lidí, která bude vystavena marketingovému průzkumu. Většinou nelze vzhledem k nákladům zkoumat vysoké množství lidí, proto je vybrán vhodný vzorek z nich, který zastupuje většinu.

- Vyberte mezi pravděpodobnostním a nepravděpodobnostním vzorkem-

U pravděpodobnostního vzorku může být vybrán s určitou pravděpodobností každý člověk z populace, bez jakékoliv výjimky. Takto získané výsledky nám udají informace o celé populaci.

U nepravděpodobnostního vzorku jsou respondenti vybíráni na základě úsudku pracovníka. Závěr nemusí znamenat konečné východisko.(6, str. 118)

- **Sesbírejte data**- Získané informace by měly z obecného hlediska být

- *relevantní* (vztahují se přímo k řešenému problému)

- *validní* (vyjadřují to, co vyjadřovat mají)

- *reliabilní* (při opakování stejné metody by měly být získány podobné informace)

- *pohotové* (možnost rychlého získání potřebných informací)

- *rentabilní* (náklady na průzkum by neměly být příliš vysoké)

(2, str. 23)

- V případě potřeby přeložte dotazníky a odpovědi

- Zkombinujte data z různých zdrojů (jsou-li k dispozici)

- **Analyzujte a interpretujte data**

- Sestavte data do tabulek

- Interpretujte výsledky a odvoďte z nich závěry

**- Připravte zprávu o průzkumu**

- Zpráva obecně zahrnuje

Shrnutí- Mělo by obsahovat výčet nejpodstatnějších bodů

Popis metodologie průzkumu

Diskusi o výsledcích studie

Omezení daného provedení studie

Závěry a doporučení (6, str. 122)

## 2. Analýza současného stavu

### 2.1 Charakteristika společnosti

Jednatelé společnosti Piccolo Mondo s.r.o. původně zahájili svoji podnikatelskou činnost v roce 2000 založením prvního podniku zabývajícího se hostinskou činností, jednalo se o stejnojmennou restauraci Piccolo Mondo v Brně na Gorkého 17. Jde o italskou restauraci situovanou ve sklepních prostorech, působící velmi domáckou a vřelou atmosférou. Vzhledem k dobrým ekonomickým výsledkům díky stálé klientele a velmi příznivé poloze, realizovali jednatelé rozsáhlou investici do otevření dalších dvou subjektů, kavárny a další italské restaurace opět v italském stylu. Investice byla podpořena především výhodou výběrového řízení pro prostory nově otevřeného obchodního centra Omega<sup>2</sup>.

Při otevření druhé restaurace jménem Ristorante Piazza v roce 2004 se společnost rozštěpila na tři společnosti s ručením omezeným. Pod společnost Piccolo Mondo s.r.o od té doby patří pouze restaurace Piazza, kterou se budeme zabývat.

Restaurace se specializuje na Italskou kuchyni a to především na pizzu, těstoviny a pokrmy z masa. K dispozici je velký výběr vín a to jak českých, tak zahraničních.

K dosažení optimální kvality byla do restaurace vestavěna speciální pizza pec, která umožňuje díky specifickým vlastnostem (obohacuje pizzu o identickou vůni a chuť díky aroma z páleného dříví). Stejně tak je kladen důraz na originální suroviny, které jsou dovezeny přímo z Itálie. Cílem je tedy co nejvíce přiblížit klientům atmosféru a chuť pravé italské kuchyně.

K dalším aktivitám společnosti patří pořádání různých akcí (tematických večerů) a cateringů na svatbách či podobných příležitostech. Dále je zde možnost služby roznosu pizzy po centru Brna.

---

<sup>2</sup> Obchodní centrum Omega - Nám. Svobody 9 (GPS - Loc: 49°11'41.323"N, 16°36'33.565"E)

### 2.1.1 Základní údaje

Jedná se o základní údaje, které jsou pořizeny ze záznamu v Obchodním rejstříku.

**Datum zápisu:** 23. září 2004  
**Obchodní firma:** Piccolo Mondo s.r.o.  
**Sídlo:** Brno, Gorkého 17/66, PSČ 602 00  
**Identifikační číslo:** 269 40 639  
**Právní forma:** Společnost s ručením omezeným  
**Předmět podnikání:** hostinská činnost

#### Statutární orgán:

**Jednatel:** Petr Juračka  
**Den vzniku funkce:** 23. září 2004

**Jednatel:** Tomáš Oborný  
**Den vzniku funkce:** 23. září 2004

**Základní kapitál:** 200 000,- Kč  
**Splaceno:** 100 %

#### Společníci:

##### Petr Juračka

**Vklad:** 76 000,- Kč  
**Splaceno:** 100 %  
**Obchodní podíl:** 38 %

##### Tomáš Oborný

**Vklad:** 76 000,- Kč  
**Splaceno:** 100 %  
**Obchodní podíl:** 38 %

**Iveta Havelková**

**Vklad:** 48 000,- Kč

**Splaceno:** 100 %

**Obchodní podíl:** 24 %

Samotné místo, kde je provozována podnikatelská činnost se však nachází v centru Brna, na adrese uvedené níže.

**Kontaktní údaje:** Ristorante Piazza  
OC Omega  
Náměstí Svobody 9  
Brno  
Telefon: +420 542 211 731

### **2.1.2 Organizační struktura**

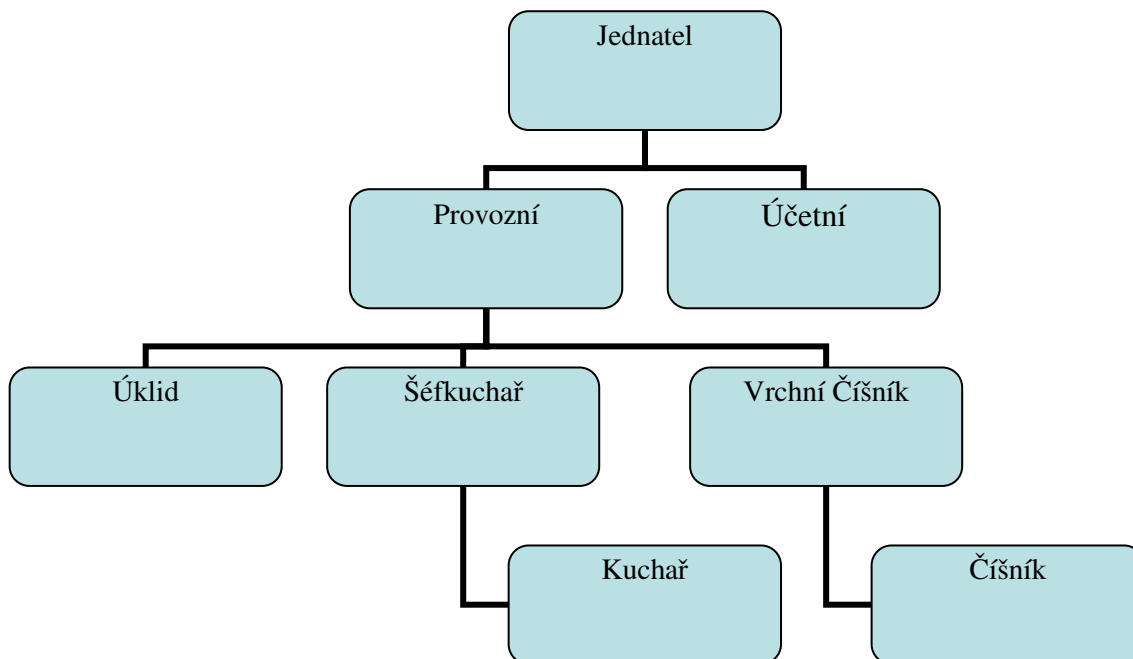
Společnost má celkem 18 zaměstnanců, z toho jsou dva řídicí pracovníci. Řídicí pracovníci jsou jednatelé. Jednatel zajišťuje chod celé společnosti, organizuje investice do nových zařízení a dalších inovací v podniku. Kontroluje práci prakticky každého zaměstnance. Společnost má jednoho účetního, který řídí účetnictví a inventury.

Provozní se stará o zásobování a praktický chod restaurace.

Šéfkuchař vede kuchyni, sestavuje jídelní lístek, sezónní nabídky specialit, navrhuje polední nabídku meníček. Jeho práce je zajistit kvalitu a bezproblémový chod kuchyně.

V kontaktu s hosty jsou číšníci, ti jsou vedeni vedoucím směny, tedy tzv. vrchním číšníkem, který má na starosti zajištění kvalitního servisu pro zákazníka. Dále mezi jeho kompetence patří zajištění platebního styku se zákazníkem.

Pracovníci úklidu zajišťují splnění hygienických podmínek chodu restaurace.



**Obr. 4: Organizační struktura podniku**

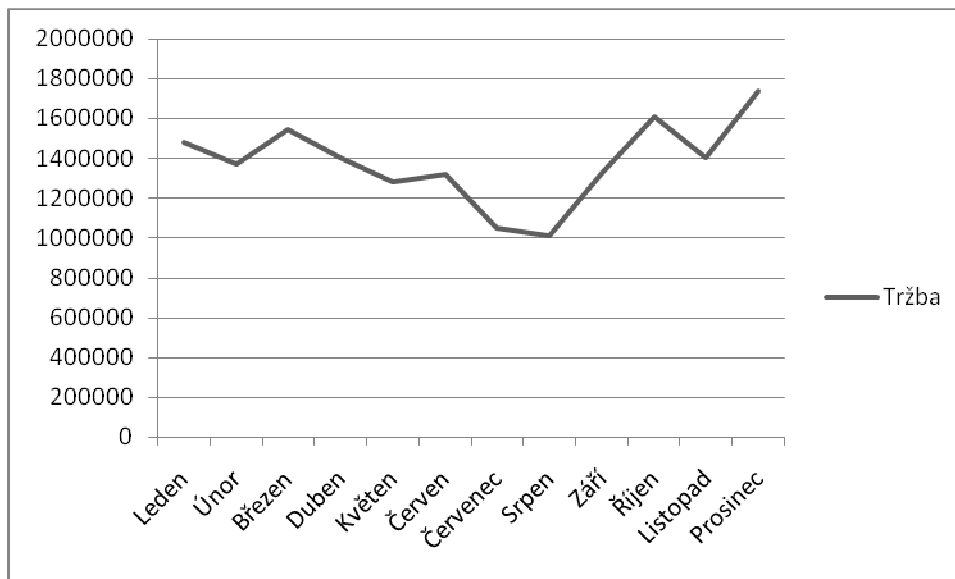
## 2.2 Oblast podnikání společnosti **Piccolo Mondo s.r.o.**

Při podnikání v pohostinství není zapotřebí tak vysoký kapitál jako v jiných odvětvích (stavebnictví, infrastruktura apod.). Většina podniků je po založení závislá na poskytnutém úvěru, stejně jako Piccolo Mondo s.r.o. Pokud má tedy podnikatel dostatečné krytí, není příliš obtížné úvěr získat.

V podniku hrají podstatnou roli fixní náklady, které jsou markantně zvyšovány především nájmem prostorů. Na čím atraktivnějším místě se nalézají, tím větší částky nájem dosahuje, v našem případě se jedná o velmi významnou položku nákladů a to díky umístění v centru Brna. Dobré umístění restauraci poskytuje velkou konkurenční výhodu.

Variabilní náklady se váží především na otázku optimálního objemu zásob na provozovně. Pro zachování kvality poskytovaných služeb podniku je nezbytné vařit z čerstvých surovin, proto je naší velkou snahou podniku najít optimální velikost zásob, tak aby nedocházelo k znehodnocování potravin časem.

To se váže na fakt, že tržby v podniku jsou typické svojí sezónností. Na tržby restaurace mají vliv svátky, prázdniny ve školách a roční období.



**Graf 1: Cyklus pohybu tržeb v roce (na příkladu podniku Piazza)**

Na grafu lze spatřit sezónnost tržeb. Lze vysledovat, že během zimy mají restaurace (tento model je u většiny běžných restaurací stejný, nebo velmi podobný) mnohem vyšší tržby, než v létě. Tento jev může být způsoben faktem, že v zimě pocítí uje člověk obecně častěji pocit hladu, než v létě.

Co se týče výkyvu v letních měsících (červenec, srpen), je způsoben primárně velkými prázdninami, kdy většina lidí tráví svůj volný čas na dovolené. Zbytek dává přednost zahrádkám a posezení mimo uzavřené místnosti, kvůli letním teplotám.

## 2.3 Analýza konkurence

Při podnikání je velmi důležité poznat konkurenci a s ní spojené hrozby. Každé jednotlivé odvětví podnikání má jiné specifické podmínky pro vstup a působení na daném trhu.

Mezi největší potenciální konkurenty společnosti Piccolo Mondo s.r.o. patří

- La strada Restaurant
- Pizzan Restaurant
- Restaurant & Pizzeria Arca
- Pizza Coloseum (Pizza Moravia, spol. s r.o.)

V Brně je přes 50 italských restaurací, kvalitativně však mohou konkurovat pouze zmíněné. V následující tabulce jsou vyobrazeny pokrmy, které by měla mít každá italská restaurace v základu své nabídky a srovnání jejich cen. Jedná se o nejzákladnější prvky italské kuchyně.

**Tab. 2: Porovnání cen s hlavními konkurenty**

	<b>Ristorante Piazza</b>	Pizzan	La Strada	Pizzeria Arca	Pizza Coloseum
Carpaccio	<b>138</b>	-	149	205	189
Pizza Margherita	109	<b>89</b>	109/139	90	112
Lasagne	171	<b>116</b>	139	145	165
Tiramisu	83	<b>72</b>	89	-	79

Z tabulky je zřejmé, že ceny v jednotlivých podnicích jsou velmi vyrovnané a liší se jen u jednotlivých pokrmů. Každý tak může v alespoň jedné položce konkurovat. Lze proto říci, že podstatnou roli hrají i ostatní aspekty, jako je poloha restaurace, její marketingová strategie, dobré jméno, interiér, personál a mnoho dalších záležitostí dotvářejících celkovou atmosféru podniku.

### **2.3.1 Riziko vstupu nové konkurence na trh**

V oboru, ve kterém podnikáme (pohostinství) je velké riziko vstupu nové konkurence na trh. Naše restaurace si musí udržovat jistý standard, díky faktu, že obzvláště v Brně jsou italské restaurace velmi oblíbené, což svádí stále nové podnikatele k vstupu na trh a vzniku nové konkurence.

U založení restaurace Vám stačí pouze dostatečný kapitál pro investici do zařízení a nájmu prostorů. Dále živnostenské oprávnění v daném oboru podnikat.

Vzhledem k velké variabilitě možností vybavení restaurace po stránce kuchyně nebo interiéru, není pro konkurenci příliš obtížné odlišit se.

To poukazuje na to, jak je důležité být v daném odvětví připravený na hrozbu vstupu nové konkurence na trh.

## **2.4 Swot analýza**

### **2.4.1 Silné stránky (Strengths)**

#### **- Umístění podniku v centru Brna**

Podnik je umístěn přímo na Náměstí Svobody města Brna. V centru je mnoho kanceláří a pro podnik to znamená velký zájem především v poledních hodinách, kdy je restaurace z pravidla plná.

V centru není mnoho konkurenčních podniků a to zejména z důvodů velmi vysokých nájmu.

#### **- Zaběhlá restaurace**

Společnost působí na daném místě již pět let a má za sebou mnoho uskutečněných akcí. Za tuto dobu si získala mnoho stálých klientů.

#### **- Unikátní interiér**

Jedinečný interiér s originálními prvky, jako je tekoucí voda po zdi, nebo velké akvárium. Celý interiér je vzdušný a velkoryse řešený. Poskytuje větší množství míst k sezení.

### **- Roznos pizzy**

Roznos pizzy po centru města je způsob, kterým podnik navyšuje své tržby. Tuhle službu však poskytuje již větší množství podniků. Provoz však nevyžaduje vysoké náklady (pouze plat pro jednoho zaměstnance, který roznos zajišťuje)

### **- Provoz zahrádky na náměstí před obchodním domem**

Každoročně počátkem května se otevírá zahrádka přímo na náměstí. Jedná se o velmi dobrý způsob jak navýšit tržby v letních dnech, kdy klesá zájem o restauraci v budově.

## **2.4.2 Slabé stránky (Weaks)**

### **- Umístění v obchodním domě**

Podnik se sice nachází v centru Brna, avšak nevýhodou je, že je umístěn v třetím patře obchodního domu Omega. To z velké míry ubírá na exkluzivitě. Dalším problémem, který se na tento fakt váže, je že restaurace není dostatečně vidět a mnozí lidé o ní doposud nevědí. Na restauraci tak upozorňuje pouze cedule umístěná před obchodním domem.

Kvůli architektonickému řešení nebylo umožněno při stavbě umístit záchod do prostorů podniku, je proto hostům k dispozici záchod na chodbách.

### **- Nedostatečný Customer relationship management**

Každý uvítá, pokud je mu v restauraci přidělen status stálého zákazníka formou slevy, či podobné výhody. Tento systém se zde však příliš nepraktikuje.

### **- Slabý motivační systém**

Zaměstnanci nejsou motivováni k podávání lepších výkonů formou podílu z tržby, nebo jiných benefitů.

### **2.4.3 Příležitosti (Opportunities)**

#### **- Investice do reklamy na internetu**

Stále více lidí je vystavováno vlivu reklamy na internetu. Účinná reklamní kampaň na internetu tak dokáže do podniku dovést mnoho nových zákazníků. Pro restauraci umístěnou na dobře viditelném místě je to jeden z nejlepších nástrojů k zviditelnění.

#### **- Pořádání více akcí v rámci prezentace podniku**

Dříve restaurace pořádala tématické večery a různé akce, které se setkaly s velkým úspěchem. Jednalo se o velmi dobrý způsob jak oslovit cílovou skupinu zákazníků.

#### **- Orientace více na zážitkovou kuchyni**

Pokud by podnik zavedl nabídku zážitkové kuchyně, která na sebe váže mnohem menší náklady než běžná. Porce jsou menší, jídlo je exotičtější a vzhledově atraktivnější. Jedná se o moderní trend v gastronomii.

#### **- Spolupráce s cestovními kanceláři, na zahrnutí stravování do programu pro zahraniční turisty**

Obzvláště v létě je v Brně mnoho zahraničních turistů, kdyby společnost navázala spolupráci se zahraniční cestovní agenturou, která pořádá poznávací zájezdy do České Republiky, potažmo Brna, jednalo by se o efektivní způsob jak navýšit tržby především v letních měsících.

#### 2.4.4 Hrozby (Threats)

##### - Hrozba vstupu nové konkurence na trh

Hrozba nové konkurence, která by kvalitou dokázala konkurovat podniku a tím způsobila odliv zákazníků. Největší hrozbou by tak potenciálně mohlo být otevření konkurenční restaurace ve stylu trattorie<sup>3</sup>, která v Brně prozatím není.

##### - Ztráta zájmu zákazníků

Každá restaurace by měla pravidelně obměňovat svoji nabídku jídel, nejlépe podle sezónní nabídky. Pokud bude nabízet stále stejné produkty, může se setkat s úpadkem zájmu zákazníků.

##### - Stálý vliv ekonomické krize

Lidé díky obavám z ekonomické krize přestávají navštěvovat restaurační podniky. To se může projevit na poklesu tržeb.

---

<sup>3</sup> Trattoria- italská rodinná restaurace v rustikálním stylu s tradiční italskou recepturou.

## **2.5 Analýza spokojenosti zákazníků**

Při analýze byla využita metoda dotazování za pomoci dotazníků. Tyto dotazníky byly rozdány po zaplacení hostům restaurace.

Dotazník byl sestaven tak, aby zachytil všechny faktory mající vliv na spokojenost hosta. Otázky byly směřovány převážně na oblasti kuchyně, obsluha, prostředí a jedna otázka na image podniku (jakou úroveň má image restaurace). Doplnující otázky se týkaly možných úprav a vylepšení v podniku, o které by mohli mít hosté zájem.

Vzhledem k nutnosti narušení hostova pohodlí při oslovení, byl dotazník konstruován tak aby nezabral příliš mnoho času a jeho vyplnění bylo jednoduché a srozumitelné, cílem bylo, aby dotazník nepřesáhl rozsahem přibližně 11 otázek.

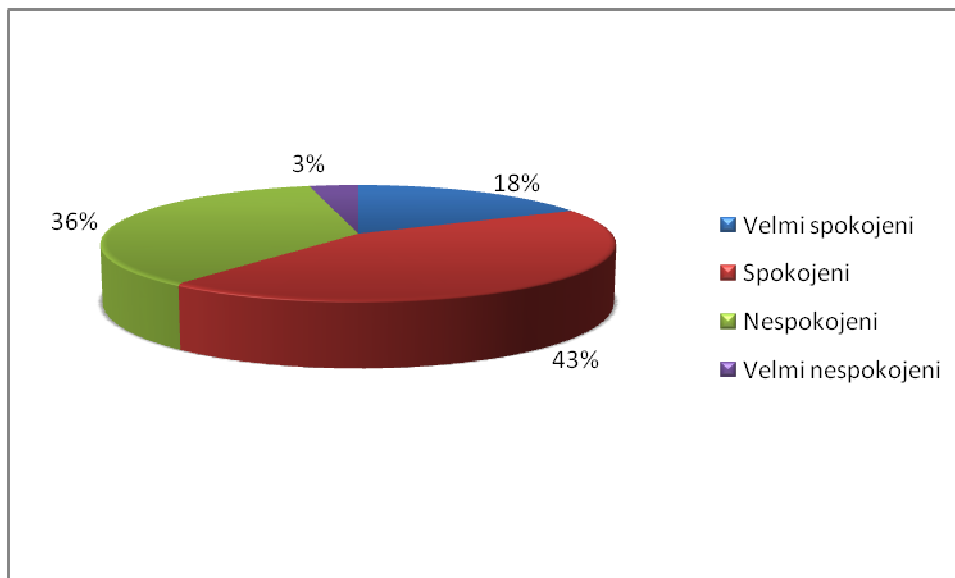
Bylo položeno celkem 11 otázek, z toho 10 bylo uzavřených se čtyřmi až pěti možnostmi jak odpovědět. Poslední otázka byla otevřená, byla zde možnost, pro hosta, vyjádřit svůj názor. V této otázce bylo cílem zachytit spíše negativní kritiku.

### **2.5.1 Vyhodnocení dotazníků**

Celkem bylo osloveno 50 hostů. Vyplněno bylo 35 dotazníků. Problém nastával ve chvíli, kdy byl host nespokojený. Nespokojený host ze zkušenosti jen málokdy vyplní dotazník v restauraci, ze které chce co nejrychleji odejít.

**Položeny byly následující otázky:**

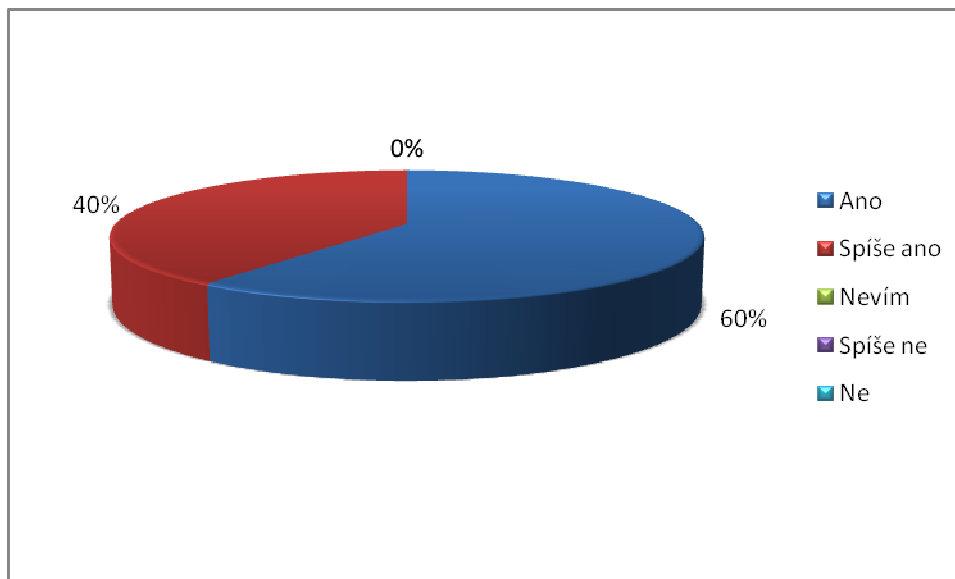
**Jak jste spokojeni s cenami jednotlivých položek?**



**Graf 2: Spokojenost zákazníků s jednotlivými položkami v nabídce podniku**

Výsledky poukazují na fakt, že poměrně velká část dotázaných považuje ceny za vyšší, než by si představovali. Možným řešením na zlepšení aktuální situace tak může být přímým (snížení cen, zákaznické slevy) nebo nepřímým způsobem (zákaznické zvýhodnění, různé nadstandardní služby) uspokojit zákazníka.

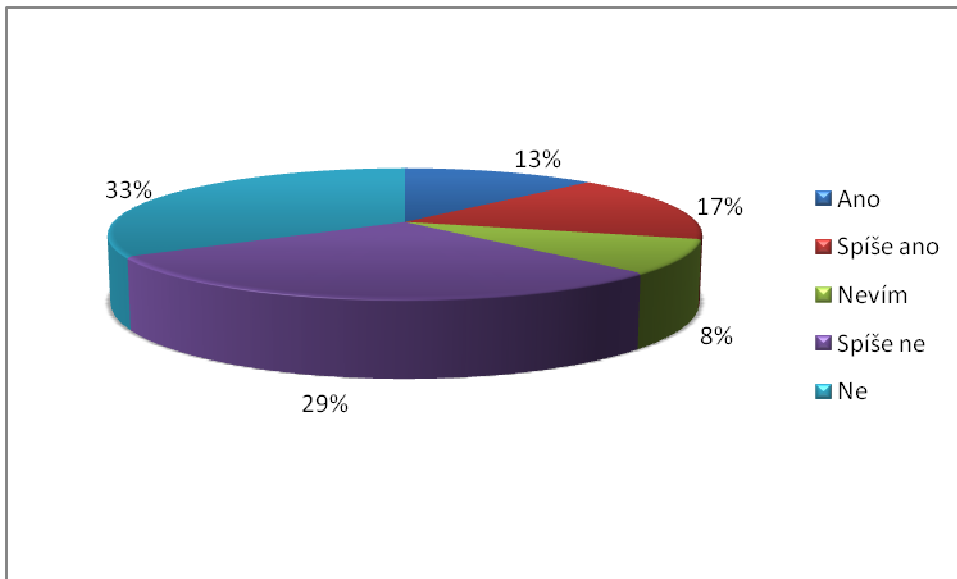
### Jste spokojeni s vizuálním dojmem pokrmu?



**Graf 3: Spokojenost zákazníků s vizuálním dojmem z pokrmů**

Jedním ze základních faktorů ovlivňující názor zákazníků restaurace je bezesporu vizuální dojem z jídla, které si objednal. Je to také záležitost ve které lze snižovat náklady s ohledem na fakt, že je důležité sledovat, že většina nadbytečných obloh jídel je pouze náklad navíc, který lze efektivně nahradit levnějším způsobem (ne však na úkor kvality). Výsledky poukazují na velmi vysokou úroveň spokojenosti hosta.

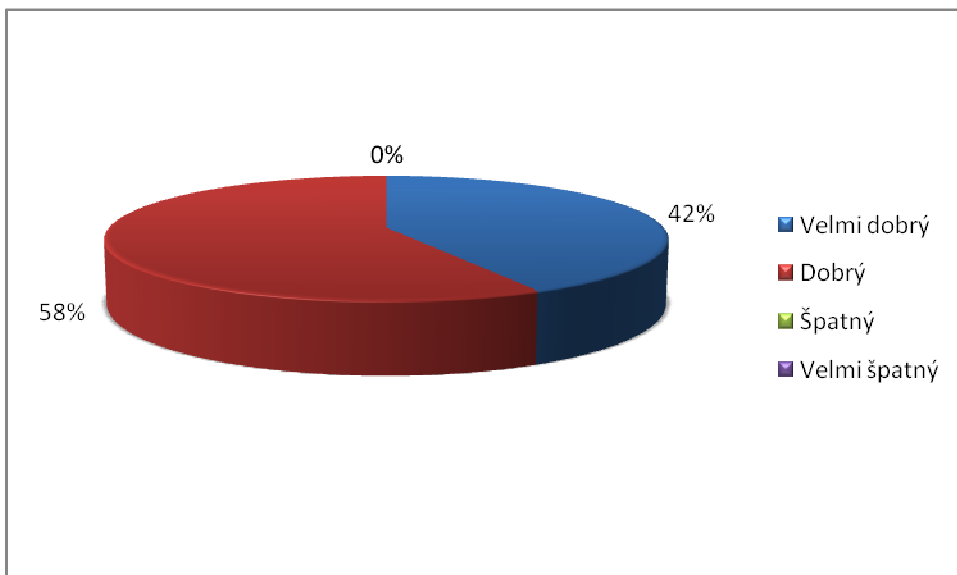
### Uvítali byste větší spolupráci personálu při výběru jídla?



**Graf 4: Kolik zákazníků by ocenilo větší spolupráci na výběru jídla**

V této otázce je cílem zjistit zda-li by bylo možné za pomoci vyšší angažovanosti obsluhy zajistit vyšší tržby, přičem by mohlo dojít navíc k efektu zvýšení spokojenosti zákazníka.

### Jaký máte celkový dojem z obsluhy (komunikace, vystupování)?

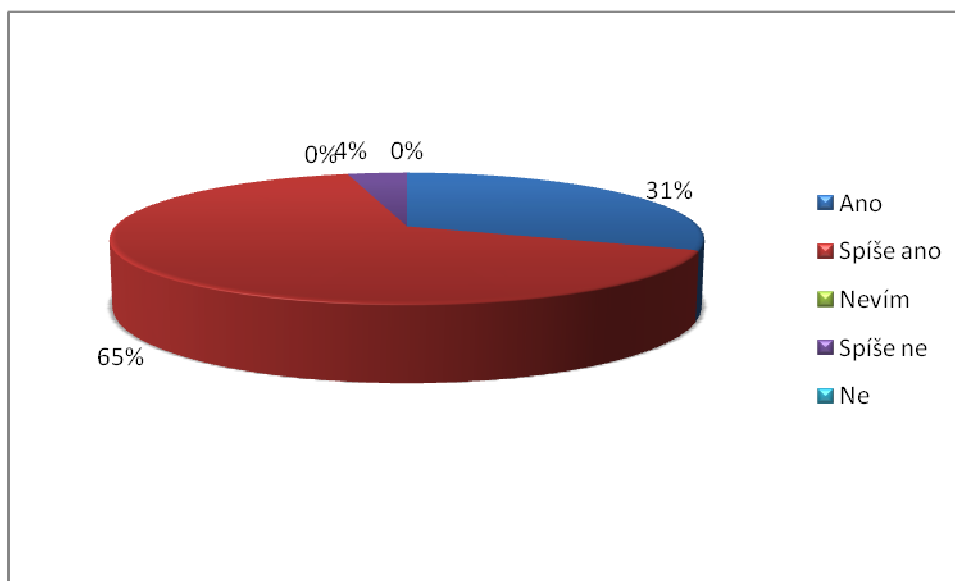


**Graf 5: Celkový dojem hostů z obsluhy**

Výsledky týkající se obsluhy poukazují na to, že podnik se nepotýká s potížemi při komunikaci personálu s hosty, je však evidentní, že i zde je prostor pro stále zvyšování kvality.

Personál patří mezi hlavní faktory ovlivňující tržby, protože právě obsluha je v kontaktu s hosty a právě ona zajišťuje zda-li podnik prodá položku navíc nebo ne.

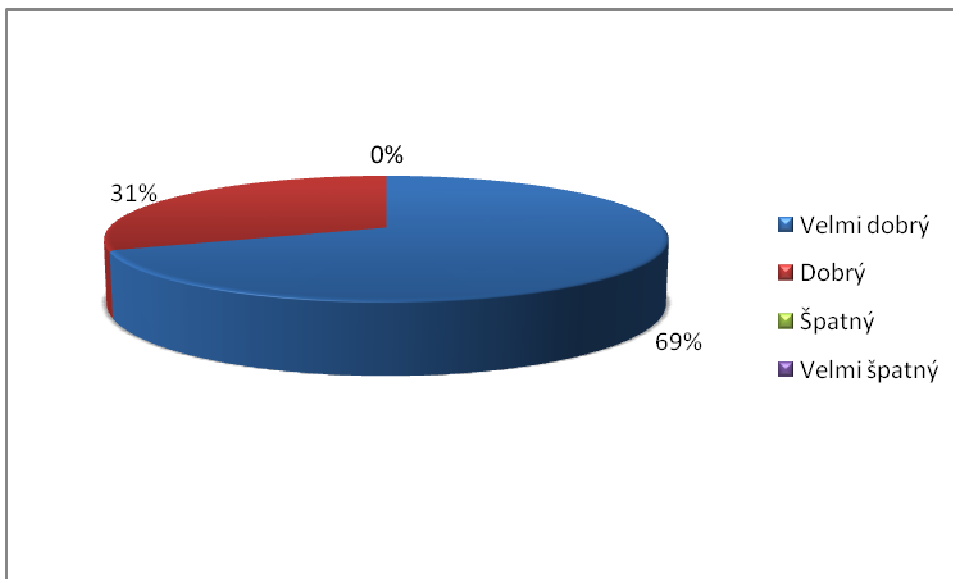
### Jste spokojeni s dobou čekání na jídlo?



**Graf 6: Spokojenost s dobou čekání na jídlo**

S dobou přípravy nemá podnik problémy, drží se na standardní úrovni mezi 20 až 30 minutami čekání na jídlo.

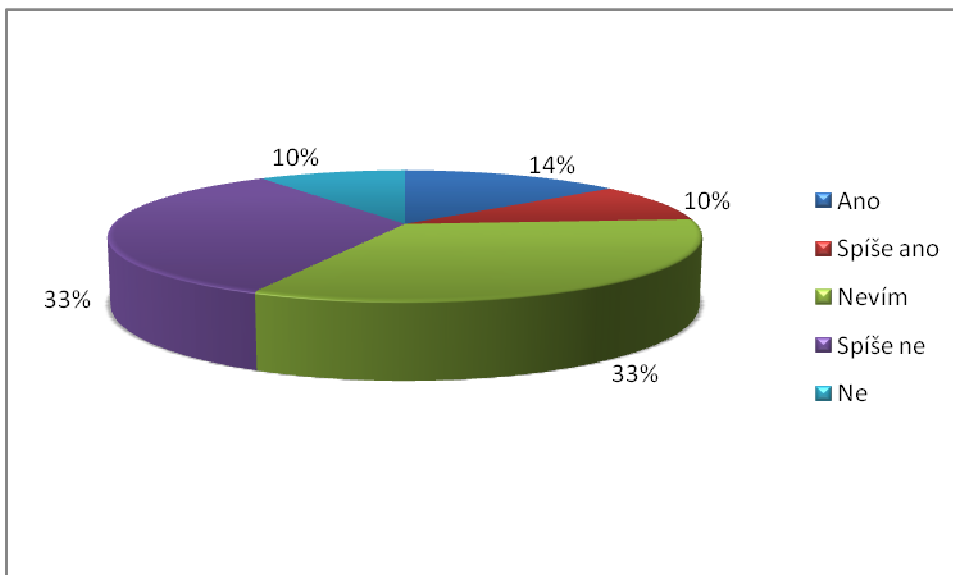
### Jak na vás působí interiér restaurace?



**Graf 7: Hodnocení interiéru podniku**

Interiér restaurace patří mezi nejsilnější stránky podniku a výsledky průzkumu to potvrzují.

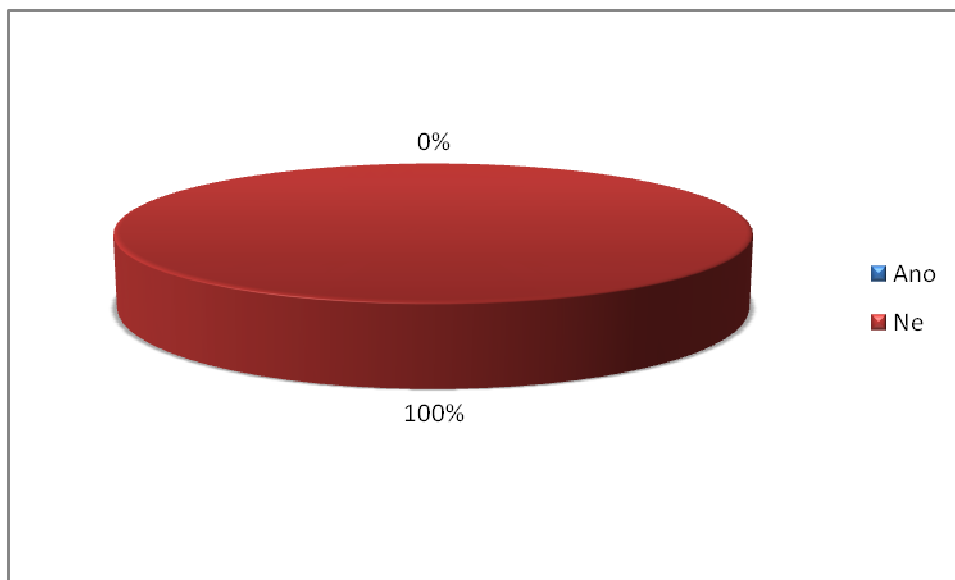
### Pokud by restaurace pořádala různé gastronomické akce (tématické večery apod.), zvažovali byste účast?



**Graf 8: Potenciální účast zákazníka na gastronomické akci**

Z výsledků na předchozí straně (Graf 8) je patrné, že podnik si může dovolit v rámci prezentace kuchyně zavést různé gastronomické akce. Zákazníci by mohli mít zájem. Výsledky poukazují, že se však jedná o menší risk.

#### **Byli jste někdy nuceni reklamovat některou ze služeb restaurace?**



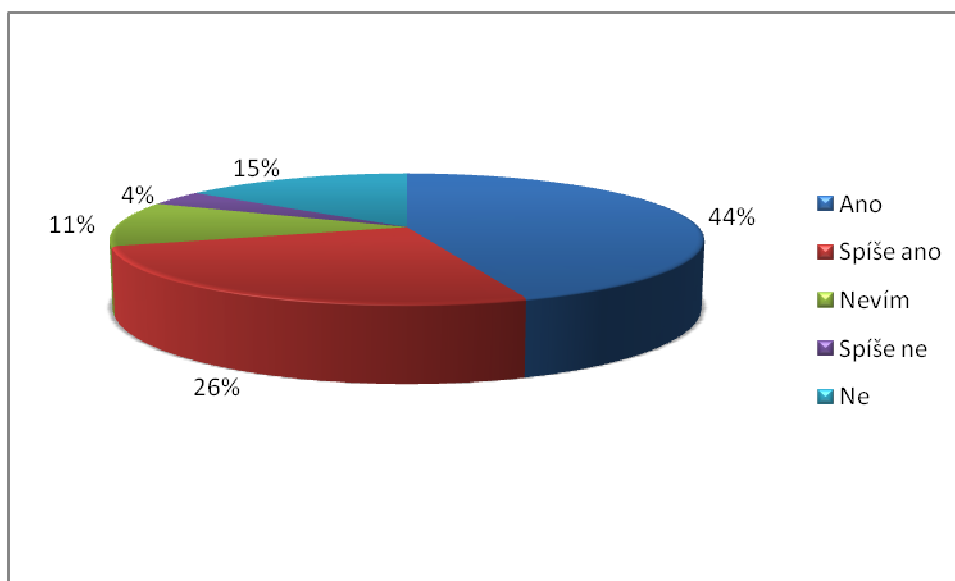
**Graf 9: Množství reklamací (vrácených jídel)**

Žádný z oslovených zákazníků nebyl nucen nikdy reklamovat kteroukoliv službu.

V případě restaurací se reklamací myslí vrácení jídla s konkrétní výhradou týkající se kvality, která nevyhovuje požadavkům hosta.

Jedná se o velmi dobrý výsledek, pro jeho větší objektivitu by bylo vhodné aby dotazník vyplnilo podstatně větší množství dotazovaných.

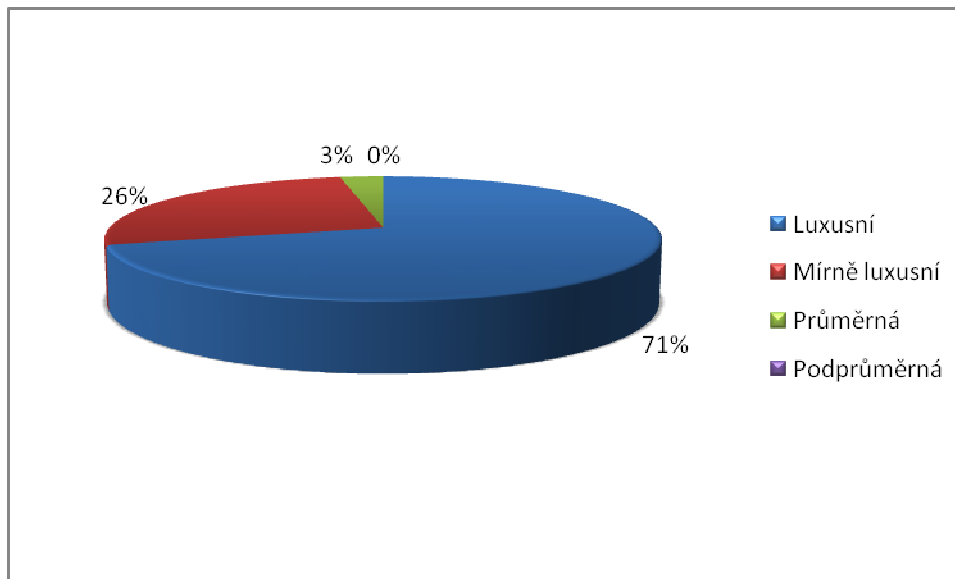
**Pokud zde nejste poprvé, setkali jste se někdy s výhodou plynoucí ze statusu stálého zákazníka?**



**Graf 10: Reakce lidí na to, jestli se setkali s výhodou pro stálého zákazníka**

Vysoká část dotazovaných se již setkala s výhodou pro stálého zákazníka. Stále je vidět, že systém uspokojování stálejších zákazníků má jisté nedostatky a to z pohledu zákazníka

## Jak vnímáte image restaurace?



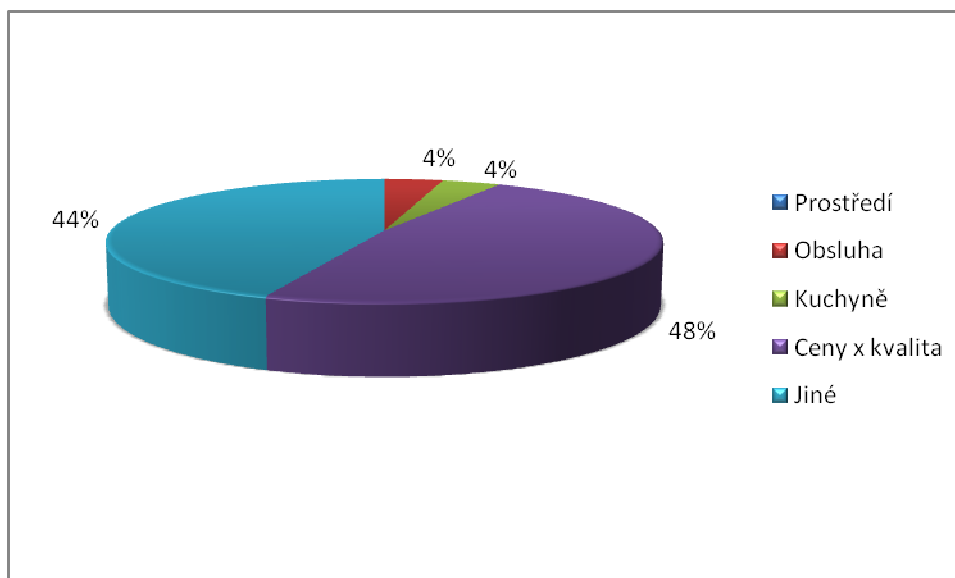
**Graf 11: Jak vnímají zákazníci image restaurace**

Zákazníci považují podnik za luxusní. Toho lze velmi dobře využít při marketingových strategiích, pojem luxusního podniku znamená nižší cenovou elasticitu<sup>4</sup> tedy dobu reakce zákazníků na cenové změny (vzhledem k předchozím výsledkům je však již není vhodné zvyšovat).

---

<sup>4</sup> Cenová elasticita determinuje, jak rychle zákazníci zareagují na změnu cen. Pokud je nízká, reakce bude pomalá

### Která z následujících položek je podle vás největší slabinou restaurace:



**Graf 12: Jaké jsou slabé stránky podniku podle hostů**

Největší část zákazníků označila za nejslabší stránku podniku cenu v poměru ke kvalitě poskytovaných služeb. Druhý nejvyšší výsledek byla možnost zákazníka vyjádřit, s čím není spokojený, vedle navržených možností.

K nejčastějším stížnostem psaných zákazníky patřil fakt, že záchody jsou na klíč na chodbě. Tento problém byl zde již zmíněn, nyní je potvrzen. Jeho řešení je však velmi obtížné.

Hosté si dále stěžovali na vyšší couvertu<sup>5</sup>, který bez upozornění ze strany obsluhy nepříjemně navyšuje částku na účtu zákazníka.

Mezi další stížnosti patřilo, že je příliš malá nabídka sladkých jídel a polévek. Dále se objevila stížnost na kafe, které je servírované bez vody zadarmo, jako v ostatních, slovy zákazníka „luxusních“ restauracích. Je zřejmé z předešlého průzkumu, že podnik by měl přizpůsobit některé služby své pověsti.

<sup>5</sup> Couvert [kuvér] – Poplatek za stolování, zahrnuje cenu dochucovadel (kečup, olej, ocet, sůl, pepř), bývá nenápadně zapsán většinou ve spodní části jídelního lístku. Navyšuje cenu jídla.

### **3. Návrhy na opatření pro zvýšení spokojenosti zákazníků**

Společnost patří mezi zaběhlé podniky. Za poslední dva roky se neuskutečnily mimo jednu (změna barevného ladění interiéru) prakticky žádné výraznější inovace týkající se provozu restaurace. Je proto důležité vytrhnout stávající stálé zákazníky z otupělosti ze stále stejného provozu, ačkoliv je s ním podstatná část zákazníků spokojena.

Vzhledem k trendu jednotvárnosti brněnských restaurací, je vhodné zavést opatření, která by podnik odlišila od zbytku a tím by byla získána velmi účinná konkurenční výhoda.

Nenápadné umístění podniku, je podstatným důvodem pro zvýšení investic do marketingové propagace.

#### **3.1 Návrh rozlévání vody v karafách k jídlu a vínu zdarma**

Ve výsledcích průzkumu mezi zákazníky se jevily nejpodstatnějším problémem ceny. Snížení cen je však z důvodů dostupnosti jednotlivých dodavatelů italských surovin velmi problematická záležitost.

Rozhodl jsem se cenový problém řešit nepřímou cestou.

Poskytnutím služby, která by byla pro zákazníky, kteří by přišli z důvodů konzumace jídel, nebo popíjení vína zcela zadarmo.

Služba zahrnuje podávání vody z vodovodní sítě (přesněji 1l vody) ve skleněných karafách.

Voda by byla zákazníkovi postavena přímo na stůl zcela zadarmo. Karafa by tak byla z hlediska estetiky částečně naplněna vodou a ledem pro udržení nízké teploty vody a popřípadě by obsahovala také plátky citrónu.

S uvedenou službou se nesetkáme prakticky v žádném podniku v Brně. Důvodem pro zavedení je fakt, že zákazník reaguje velmi pozitivně při pocitu, že má pít nebo jakoukoliv jinou službu prakticky zadarmo.

Zákazník může potenciálně ušetřit veškeré peníze, které by jinak investoval do nápojů.

Silnou výhodu vidím ve faktu, že karafa nebude mít prakticky žádný dopad na prodej alkoholických nápojů, které jsou v průměru 40% tržeb z nápojů. Nebude tak ohrožena velká část příjmů. Člověk, který si přijde sednout do hospody na sklenku vína, nebo piva, nebude zpravidla vodu považovat za možný substitut.

U nealkoholických nápojů jsem kalkuloval s nejhorsí možnou variantou, kdy zákazník spatří absolutní substitut vody z kohoutku za běžné vody v lahvích.

Tato varianta však s jistotou nenastane, protože velká část zákazníku, která si objednájí vodu na pití, upřednostní vodu perlivou.

Na ochucené nápoje by karafa měla mít zanedbatelný vliv.

Podobně by tomu mělo být u kávy, u které jsou prakticky nejvyšší zisky (náklady na výrobu jednoho kafe jsou přibližně 5 Kč cena je v průměru 35 Kč v závislosti na typu).

Kalkuloval jsem s údaji, které jsou průměrem měsíců únor, březen, duben.

**Tab. 3: Přehled tržeb**

Tržby za nápoje	Tržby kuchyně	Celkem
512 554	1 541 186	2 053 740

**Tab. 4: Přehled podílu jednotlivých kategorií nápojů na tržbách**

<b>Podíl tržeb z pití</b>	25%	512 554
<b>Alkoholické nápoje</b>	10%	266 986
<b>Nealkoholické nápoje</b>	15%	410 748
<b>Voda</b>	7%	<b>143 762</b>
<b>Ochucené nápoje</b>	5%	102 687
<b>Káva</b>	2%	41 075

Z Tabulky je patrné, že tržby z nápojů jsou přibližně 25% z celkového obratu podniku. Z toho 15% zahrnuje nealkoholické nápoje, jejichž spotřeba je u restaurací zpravidla vyšší než u alkoholických nápojů.

Podstatné je zabývat se možnou ztrátou tržeb z vody, která činí 7% z celkového obratu.

Předpokládejme tedy, že by zavedení služby v plné výši pozastavilo prodej vody.

**Tab. 5: Kalkulace ceny vody v lahvích**

	<b>Cena</b>	<b>Zisk</b>	<b>Náklad</b>
<b>Voda</b>	30	18,46	11,54

Při kalkulaci potenciální ztráty je vhodné kalkulovat se ztrátou pouze na zisku. Protože možný substitut na sebe neváže žádné fixní náklady.

Náklady z krátkodobého hlediska spočívají pouze v nákupu skleněných karaf (Kalkulace počítá s jedním kusem na jeden stůl a pěti karafami do zásoby). Z hlediska dlouhodobého, při možném úspěchu zavedené služby, se váže další jednorázový náklad a to nákup speciálního filtru na vodu, který by vodu chuťově upravil.

**Tab. 6: Náklady na uskutečnění projektu**

<b>Náklady na uskutečnění</b>	<b>Ks</b>	<b>Kč/ks(bez DPH)</b>	<b>Celkem</b>
<b>Karafy</b>	30	83	2 490
<b>Filtr na vodu z kohoutku</b>	1	3 840	3 840
<b>Celkem</b>			6 330

Lze tak kalkulovat s náklady, které lze realizovat prakticky hned při zavedení služby ve výši 6330 Kč

**Tab. 7: Předpokládaná změna v tržbách (nejhorší varianta)**

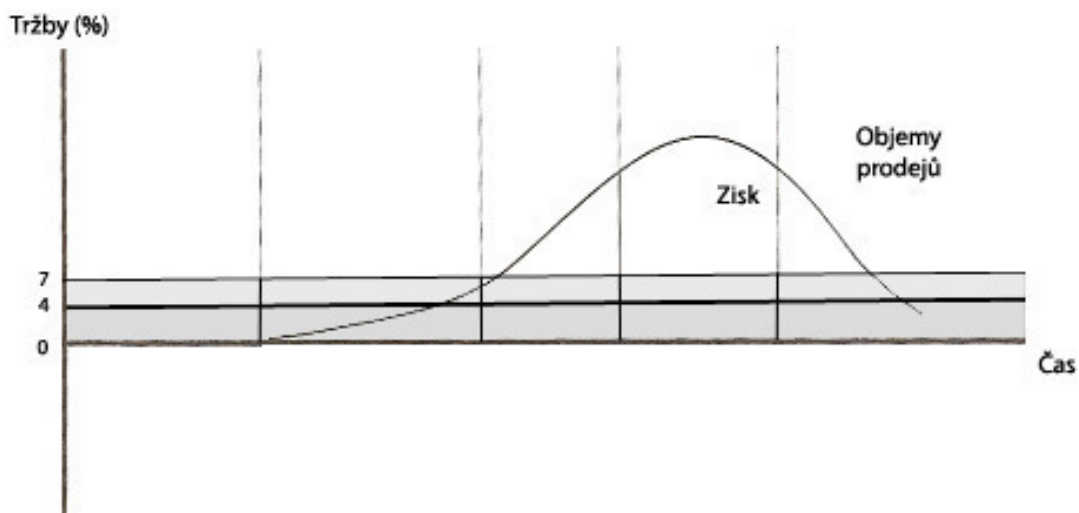
	<b>Před Zavedením</b>	<b>Po zavedení</b>	<b>Rozdíl celkem</b>	<b>Rozdíl (%)</b>
<b>Tržby za nápoje</b>	512 554	368 792	-143 762	28%
<b>Tržby kuchyně</b>	1 541 186	1 541 186	0	0%
<b>Celkem</b>	2 053 740	1 909 978	-143 762	7%

Pokud nastane případ, kdy zákazníci přestanou nakupovat vodu v lahvích, můžeme počítat s přibližně maximálně 7% poklesem tržeb. Odhadem by se ztráta mohla pohybovat mezi **4-7%**.

Pokud rozpočítáme celkovou částku na jednotlivé měsíce a kalkulujeme s průměrnou tržbou na skupinku hostů 700 Kč, potom je nutné na vyrovnání tržeb před zavedením, aby denně do restaurace přišlo přibližně o 6 stolů s průměrnou útratou více.

S danými parametry má restaurace přibližně 94 obsazených stolů denně. Pro vyrovnání je tak zapotřebí obsadit přibližně 100 stolů.

Kapacita restaurace je 35 stolů a 134 míst k sezení. Podnik není po většinu dne zpravidla úplně vytížen.



Obr. 5: Vývojová křivka po zavedení služby (Upraveno dle: 4, str. 463)

### 3.2 Marketingová propagace firmy

Při změnách ve službách poskytovaných podnikem, je důležité představit dané změny co největšímu množství potenciálních zákazníků. Je tedy podstatné zavést vhodnou marketingovou strategii propagace.

Nabízí se klasická možnost roznosu reklamních letáků po městě. Považuji tuto metodu za krajně neúčinnou, obzvláště pokud si uvědomíme, že většina letáků nakonec skončí v koši bez větší pozornosti. Je proto vhodné tuto metodu poupravit.

Místo letáků by tak bylo vhodné nechat vytisknout propagační materiály ve formě kvalitní reklamní brožury s fotkami interiéru a jídel. Tyto fotky doprovodit textem o kvalitě poskytovaných služeb a atmosféře, kterou podnik poskytuje.

Doprovodný text by měl být soustředěn nejen na kvalitu jídla, ale měl by obsahovat formulace, které by vyjádřili požadované pocity zákazníka („Splníme vaše kulinářské sny“).

Forma rozdávání by taky měla být jiná, než pouhé rozdávání po městě. Podnik by tak měl oslovit extrovertnějšího zaměstnance obsluhy. Tento zaměstnanec by potom oslovoval lidi na ulicích, jako to dělají dealeři telekomunikačních společností, při nabídce nových tarifů apod., se kterými se setkáváme v ulicích. Na rozdíl od nich by však nic nenabízeli, ale pouze by vedli dialog s kolemjdoucími o restauraci a při této příležitosti by tak rozdali brožury.

Tímto způsobem by šel efektivně zúžit počet brožur (v ostatních případech letáků), které by bez pozornosti skončily v koši.

Dalším směrem, kterým by se měla společnost orientovat je e-marketing. Tedy zesílením reklamy na internetu. Podnik má sice internetové stránky, na kterých se prezentuje, avšak považují je za velmi nedostatečné.

Je vhodné nechat na zakázku naprogramovat novou internetovou prezentaci, která by zahrnovala členskou sekci s atraktivním materiálem pro zákazníky. Jednoduše bych uveřejnil databázi s recepty, které jsou podobné těm, které se v restauraci vaří a spojil je s novinkami, které se týkají provozu restaurace. Součástí by měli být i články z gastronomické sféry. Účelem by mělo být učinit stránky co nejvíce atraktivní, aby se na ně zákazník měl důvod vracet.

Elektronický systém pro objednávky roznosu jídla po městě, který je uveden v návrzích, by byl součástí.

Členský systém by potom vyžadoval registraci na stránkách. Zákazník by tak získal přístup ke zmíněným materiálům, byly by mu pravidelně zasílány novinky a propagační materiály restaurace. Dále pokud by vyplnil datum narození, bylo by mu v den jeho narození zasláno přání s návrhem oslavy v restauraci a slevový kupón (pouze však, pokud by sám označil možnost, že tuhle službu požaduje).

Tím by se získaly údaje o zákaznících, které by pomohly při dalších marketingových aktivitách.

Stránky by dále obsahovat prezentaci prostorů podniku, fotky jídel, jídelní nabídku. Důraz by byl kladen na vizuální dojem (grafiku), stejně tak i na sluchový vjem (doprovodná hudba).

Náklady na danou internetovou prezentaci by tak dosáhli přibližně 30 000 Kč.

### **3.3 Členský systém**

Průzkum poukázal na fakt, že zákazníci požadují více výhod plynoucích z jejich opakovaných návštěv.

Zákazníkům je tedy vhodné poskytnout členství v podnikovém systému, který s sebou nese výhody pro stálého zákazníka ve formě slevy.

Pro stálé zákazníky by tak byla vytištěna karta poukazující na slevu v restauraci. Sleva by byla odstupňována podle toho, jak často navštěvuje restauraci, jak velké tržby dělá, či jaký postavení má vůči restauraci.

Členové by tak byli po konzultaci personálu s provozním osloveni a byla by jim poskytnuta karta, která by jim umožňovala využívat služeb restaurace se slevou.

K dispozici by byly tři druhy slevových karet s 15%, 10% a 5% slevou. Každému držiteli slevové karty bude evidována výše útraty, kterou dohromady v restauraci zanechal. Podle výše měsíční tržby pak bude zákazníkovi poskytnuta sleva.

Pokud tedy zákazník utratí v součtu nad 10 000 v restauraci během jednoho roku, bude mu poskytnuta sleva 5%. Hranice pro získání slevy 10% bude při celkové tržbě nad 20 000. Nejvyšší sleva 15% bude udělována individuálně na základě uvážení jednatelů společnosti.

### **3.4 Rozšíření služeb roznosu jídla**

Roznos jídla je vynikající způsob jak navýšit tržby, aniž by byla jakkoliv zatížena kapacita místa k sezení v restauraci. Společnost se zabývá roznosem jídla po centru města Brna.

Za možnou inovaci považuji možnost objednávky pizzy, či jiného jídla přímo z internetu.

Absolutní většina objednávek na roznos jídla po městě je uskutečněna ve všední dny. Z toho plyne, že lidé si jídlo objednávají přímo na místo svého pracoviště. V centru se nachází velké množství kanceláří, proto je vhodné zařadit elektronickou objednávkovou službu s možností sledovat objednávku. Jídlo bude roznášeno nadále po centru města (jak je tomu nyní). Na internetových stránkách by tak mělo být upozornění.

Na internetových stránkách restaurace by tak byl speciální oddíl roznosu jídla s nabídkou.

Dále bych umožnil roznos poledních meníček. V době obědů je restaurace plně vytížena. Roznos jídel je tak možnost jak přes plnou kapacitu navýšit objem tržeb v poledních hodinách. V době obědů by tak byl roznos posílený o pomocného pracovníka a to buď některého ze zaměstnanců společnosti, nebo brigádníka.

Elektronický objednávací systém s sebou nese pouze náklady v podobě provize programátorovi za vytvoření. Provoz bude zajišťovat samotný zaměstnanec společnosti, který bude mít na starosti roznos.

Na rozdíl od objednávky přes telefon není zákazník nucen čekat, pokud je linka obsazena a není odkázán na znalost telefonního čísla. Využití internetových stránek se tak jeví jako mnohem pohodlnější způsob, jak si objednat jídlo.

### **3.5 Motivační systém zaměstnanců**

Z výsledků průzkumu vyplynulo, že obsluha v restauraci je na dobré úrovni. Větší část zákazníků označila obsluhu za dobrou, to však poukazuje na fakt, že menší část obsluhu označila za velmi dobrou.

Považuji za nezbytné, aby personál restaurace byl zainteresován do provozních výsledků. Jak již bylo dříve zmíněno, podnik nepraktikuje prakticky žádný motivační systém, který by více angažoval zaměstnance na ekonomických výsledcích.

Návrhem tedy je, aby zaměstnanci dostávali procentuální podíl ze zisku z tržeb, které přesáhly loňské hodnoty.

Částku bych stanovil na 10% z části, která přesahuje loňskou hodnotu. Tento systém není z provozního hlediska pro podnik příliš rizikový, protože pokud tržby nepřevýší dané hodnoty, nemusí platit zaměstnancům vůbec nic. V opačném případě bude náklad spojený s vyššími tržbami zanedbatelný. Náklady na zavedení daného systému jsou nulové.

Kdyby byl systém efektivní a díky větší motivovanosti personálu by společnost dosáhla vyšších obrátů, pak by vznikali náklady na odměny zaměstnancům, v opačném případě, tedy kdyby byla opatření neefektivní, by společnost nebyla zatížena vznikem dalších mzdových nákladů.

Domnívám se, že daný systém by mohl být stimulem pro obsluhu při zvyšování kvality, protože jsou to právě a jen oni, kteří můžou být důležitým článkem při zvyšování spokojenosti zákazníků a s ní i tržeb.

**Tab. 8: Kalkulace provize z rozdílu tržeb pro personál**

<b>Tržba 2009</b>	<b>Tržba 2010</b>	<b>Rozdíl</b>	<b>Provize</b>	<b>Počet číšníků</b>	<b>Provize na jednoho číšníka</b>
213 000	260 000	47 000	4700	9	522

Za další možnou inovaci v přístupu v personálu považují pořádání podnikových meetingů, kdy by se sešli při projednávání provozních záležitostí ředitelé se zaměstnanci a konzultovali možné změny v provozu a přijímaly návrhy ze strany zaměstnanců.

Cílem je zapojit zaměstnance do provozu a dodat jim pocit sounáležitosti na chodu restaurace. Snadno by se tak i pro ředitele dalo rozlišovat mezi zaměstnanci, kteří jsou dostatečně motivováni podílet se na chodu a mezi adepty na výpověď.

## Závěr

Podnikání v pohostinství patří mezi nejdostupnější odvětví. Jedná se o velmi atraktivní způsob podnikání. Z tohoto důvodu hrozí problém vstupu stále nové konkurence na trh. Každý podnik, který má za cíl dlouhodobě vykazovat pozitivní ekonomické výsledky, se musí stále přizpůsobovat konkurenci.

Inovace v daném oboru podnikání jsou téměř nezbytností, pro udržení si přízně a spokojenosti zákazníků. Cílem by mělo být primárně řídit se přáními zákazníka, které by měli být na nejvyšší možné úrovni splněny.

Průzkum mezi zákazníky společnosti nezjistil žádné vážnější nedostatky. V žádném případě hosté nebyli nuceni reklamovat službu, jediným bodem, který se střetl s kritikou ze strany zákazníků, jsou ceny.

Problémy jsou řešeny nepřímou cestou, vzhledem k obtížnosti snižování cen služeb díky nákladům způsobeným nájmem. Jsou navrženy opatření zvýhodňující zákazníka. Opatření zahrnují vodu zadarmo pro zákazníky, kteří se přišli najíst, či popíjet víno, dále navržení jednoduchého zákaznického slevového systému. Pro účinné zavedení služby je navržen způsob propagace na dané období se zaměřením na propagaci formou osobního kontaktu zaměstnanců s potenciálními hosty a způsob propagace na internetu.

Dalším návrhem je motivační systém pro zaměstnance, který dosud nebyl v podniku zaveden.

Po zavedení návrhů očekávám navýšení tržeb z dlouhodobějšího hlediska a s nimi i podstatné zvýšení spokojenosti zákazníků.

## Seznam použité literatury

### Knihy:

- (1) BOUČKOVÁ, Jana, et al. *Marketing*. [s.l.] : [s.n.], 2003. 432 s.
- (2) FORET, Miroslav, et al. *Marketing : základy a postupy*. [s.l.] : [s.n.], 2001. 162 s.
- (3) HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický Marketing*. [s.l.] : [s.n.], 2003. 200 s.
- (4) KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. [s.l.] : [s.n.], 2004. 856 s.
- (5) MALLYA, T.: *Základy strategického řízení a rozhodování*. Grada, Praha 2006, ISBN978-80-247-1911-5
- (6) SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W., STUART, Elnora W. *Marketing : očima světových marketing manažerů*. [s.l.] : [s.n.], 2006. 572 s.
- (7) SVĚTLÍK, J. *Marketing - cesta k trhu*. Příkrá 3559, Zlín : Ekka, 1994. 256 s.
- (8) VYSEKALOVÁ, Jitka, et al. *Marketing*. Praha : Nakladatelství Fortuna, 2006. 246 s. ISBN 80-7168-979-3.

### Elektronické články:

- (9) TOMAN, Miloš. *Jak si udržet zákazníka*. *Fresh marketing* [online]. 2009 [cit. 2009-11-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.freshmarketing.cz/clanky/jak-si-udrzet-zakaznika#>>.

(10) *American Marketing Association* [online]. 2007 [cit. 2010-05-27].  
Definition of Marketing. Dostupné z WWW: <[http://www.marketingpower.com/  
AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx?sq=marketing+definition](http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx?sq=marketing+definition)>.

## Seznam tabulek

- Tab. 1: Silné a slabé stránky jednotlivých forem dotazování
- Tab. 2: Porovnání cen s hlavními konkurenty
- Tab. 3: Přehled tržeb
- Tab. 4: Přehled podílu jednotlivých kategorií nápojů na tržbách
- Tab. 5: Kalkulace ceny vody v lahvích
- Tab. 6: Náklady na uskutečnění projektu
- Tab. 7: Předpokládaná změna v tržbách (nejhorší varianta)
- Tab. 8: Kalkulace provize z rozdílu tržeb pro personál

## Seznam grafů

- Graf 1: Cyklus pohybu tržeb v roce (na příkladu podniku Piazza)
- Graf 2: Spokojenost zákazníků s jednotlivými položkami v nabídce podniku
- Graf 3: Spokojenost zákazníků s vizuálním dojmem z pokrmů
- Graf 4: Kolik zákazníků by ocenilo větší spolupráci na výběru jídla
- Graf 5: Celkový dojem hostů z obsluhy
- Graf 6: Spokojenost s dobou čekání na jídlo
- Graf 7: Hodnocení interiéru podniku
- Graf 8: Potenciální účast zákazníka na gastronomické akci
- Graf 9: Množství reklamací (vrácených jídel)
- Graf 10: Reakce lidí na to, jestli se setkali s výhodou pro stálého zákazníka
- Graf 11: Jak vnímají zákazníci image restaurace
- Graf 12: Jaké jsou slabé stránky podniku podle hostů

## Seznam Obrázků

- Obr. 1: Základy marketingové koncepce
- Obr. 2: Struktura produktu ve vrstvách
- Obr. 3: Organizační struktura podniku
- Obr. 4: Křivka životního cyklu produktu
- Obr. 5: Vývojová křivka po zavedení služby

## **Seznam Příloh**

Příloha 1: Dotazník

## **Příloha 1: Dotazník**

### **Jak jste spokojeni s cenami jednotlivých položek?**

- Velmi spokojeni                      - Spokojeni                      - Nespokojeni                      - Velmi nespokojeni

### **Jste spokojeni s vizuálním dojmem pokrmu?**

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

### **Jste spokojeni s chutí a celkovou kvalitou pokrmu?**

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

### **Uvítali byste větší spolupráci personálu při výběru jídla?**

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

### **Jaký máte celkový dojem z obsluhy (komunikace, vystupování, celkové pasivní působení)?**

- Velmi dobrý                      - Dobrý                      - Špatný                      - Velmi špatný

### **Jste spokojeni s dobou čekání na jídlo?**

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

### **Jak na vás působí interiér restaurace?**

- Velmi dobrý                      - Dobrý                      - Špatný                      - Velmi špatný

### **Pokud by restaurace pořádala různé gastronomické akce (tématické večery apod.), zvažovali byste účast?**

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

### **Byli jste někdy nuceni reklamovat některou ze služeb restaurace?**

- Ano                      - Ne

### **Pokud zde nejste poprvé, setkali jste se někdy s výhodou plynoucí ze statusu stálého zákazníka?**

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

### **Která z následujících položek je podle vás největší slabinou restaurace:**

- Prostředí
- Obsluha
- Kuchyně
- Ceny x kvalita
- Jiné:.....