

Marketingová strategie kavárny EBE Cafe

Natálie Ševčíková

Bakalářská práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

*** nascannované zadání s. 1 ***

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

Akademický rok: 2020/2021

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

Jméno a příjmení: **Natálie Ševčíková**
Osobní číslo: **M17324**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Marketingová strategie kavárny EBE Cafe**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou literární rešerši k tématu marketingové strategie podniku v sektoru služeb.

II. Praktická část

- Zpracujte analýzu marketingové strategie kavárny EBE.
- Navrhněte inovaci marketingové strategie kavárny EBE.

Závěr

*** nascannované zadání s. 2 ***

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

Seznam doporučené literatury:

- JURÁŠKOVÁ, Olga. *Budování značky prostřednictvím Public relations*. Zlín: VeRBuM, 2015, 68 s. ISBN 978-808-7500-637.
KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th ed. Harlow: Pearson, 2014, 630 s. ISBN 9781292020037.
PŘÍKRÝLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 2019, 344 s. ISBN 978-80-271-0787-2.
SHARP, Byron. *Jak se budují značky: co obchodníci nevědí*. Praha: Dobrovský, 2018, 241 s. ISBN 978-807-3906-184.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**
Ústav managementu a marketingu

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

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoště-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

Hlavním zaměřením této bakalářské práce je na marketingovou strategii podniku poskytující služby EBE Cafe. Práce je složena ze dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část obsahuje základní pojmy zpracované na základě odborné literatury. Vysvětlují se zde pojmy jako marketingová strategie či marketingový mix rozšířený pro sektor služeb. Dále první část tvoří analýza prostředí provedena pomocí analýz PEST, Porterovy a SWOT a uzavírá ji tvorba marketingového výzkumu. Praktická část se věnuje seznámení s podnikem EBE Cafe. V úvodu jsou zpracovány rozhovory s cílovými zákazníky kavárny, kdy bylo možno srovnat pohled zákazníka s pohledem majitelů, kteří také umožnili provedení rozhovoru. Získané informace byly podstatné pro popsání současného stavu marketingového mixu, a také pro další analýzy. V praktické části se nachází také analýza konkurence a následné doporučení na případné změny v marketingové strategii.

Klíčová slova: marketingová strategie, marketingový mix, SWOT, PEST, konkurence, marketingový výzkum

ABSTRACT

The main focus of this bachelor thesis is on the marketing strategy of a company providing services EBE Cafe. The thesis consists of two parts, theoretical and practical. The theoretical part contains basic concepts developed on the basis of professional literature. Terms such as marketing strategy or marketing mix extended to the service sector are explained here. Furthermore, the first part consists of an analysis of the environment performed using PEST, Porter's and SWOT analysis and concludes with the marketing research. The practical part is devoted to getting acquainted with the EBE Cafe organization. In the introduction, interviews with the target customers of the café are processed, where it was possible to compare the customer's view with the view of the owners, who also allow interviews to be conducted. The information obtained was essential for describing the current state of the marketing mix, as well as for further analysis. The practical part also includes an analysis of the competition and the following recommendations for possible changes in marketing strategies.

Keywords: marketing strategy, marketing mix, SWOT analysis, PEST, competition, marketing research

V první řadě bych chtěla poděkovat vedoucí mé bakalářské práce doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc. za její vedení. Ohromné díky patří blízkému příteli Vítovi Tořovi, za neuvěřitelnou ochotu a pomoc. V neposlední řadě děkuji majitelům EBE Cafe Lence a Martinovi, za poskytnutí informací a za to, že jsou těmi nejlepšími zaměstnavateli.

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

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	12
1.1 MARKETING SLUŽEB	12
1.3 PRVKY STRATEGICKÉHO MARKETINGOVÉHO PLÁNOVACÍHO PROCESU	14
1.3.1 Fáze analýzy trhu.....	15
1.3.2 Fáze plánování.....	16
1.3.3 Fáze implementace	17
1.3.4 Fáze kontroly.....	18
2 MARKETINGOVÝ MIX.....	19
2.1 PRODUKT (<i>PRODUCT</i>).....	19
2.1.1 Služby	19
2.2 CENA (<i>PRICE</i>).....	20
2.3 MÍSTO (<i>PLACE</i>).....	21
2.4 PROPAGACE (<i>PROMOTION</i>)	21
2.4.1 Reklama	22
2.4.3 Public relations.....	24
2.4.4 Osobní prodej.....	24
2.4.5 Přímý marketing (direct marketing)	24
2.4.6 Internetová komunikace.....	25
2.5 MARKETINGOVÝ MIX Z POHLEDU ZÁKAZNÍKA	26
2.6 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	27
2.6.1 Lidé (people)	28
2.6.2 Materiální prostředí (<i>physical evidence</i>).....	28
2.6.3 Procesy (processes)	28
3 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	29
3.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ.....	29
3.1.1 PEST analýza	30
3.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ.....	31
3.2.1 Analýza konkurence	31
3.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	32
3.3 ANALÝZA SWOT.....	34
3.4 STANOVENÍ MARKETINGOVÝCH CÍLŮ	36
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	37
4.1 VÝZKUM V OBLASTI SLUŽEB.....	37
4.2 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	37

4.3	KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	38
4.4	KVALITATIVNÍ VÝZKUM	39
4.4.1	Individuální rozhovor	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	41
5	PŘEDSTAVENÍ EBE CAFE.....	42
5.1	VYBUDOVÁNÍ	42
5.2	NÁZEV EBE.....	43
6	KVALITATIVNÍ VÝZKUM – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY.....	44
6.2	PŘÍPRAVA ROZHOVORŮ A JEJICH REALIZACE	45
6.3	VYHODNOCENÍ VÝZKUMU	45
7	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	52
8	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	59
8.1	PEST ANALÝZA	59
8.2	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	61
8.3	SWOT ANALÝZA	66
9	MARKETINGOVÝ MIX KAVÁRNY	72
9.1	PRODUKT	72
9.2	CENA.....	76
9.3	MÍSTO (DISTRIBUCE)	76
9.4	PROPAGACE – MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	77
9.4.2	Internetová komunikace.....	79
9.5	LIDÉ	81
9.6	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	82
9.7	PROCESY.....	83
10	DOPORUČENÍ A NÁVRH NA ZMĚNY V MARKETINGOVÉ STRATEGII	84
	ZÁVĚR.....	87
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	88
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	91
	SEZNAM OBRÁZKŮ	92
	SEZNAM TABULEK	93
	SEZNAM PŘÍLOH.....	94

ÚVOD

Vzhledem k neskutečnému počtu kavárenských zařízení, a to nejen ve Zlíně a neustále nových podnikům, je velice těžké vytvořit místo, za kterým se lidé budou vracet či jej rádi objevovat. Pokud kavárna neohromí kvalitou kávy, profesionalitou přípravy či její design není pohazením na duši, pro zákazníka je velice snadné najít si cestu ke kavárně jiné. Pro úspěšný chod kavárny a značnou oblíbenost je v dnešním přehlceném trhu nutné vyčnívat, a to jak nabídkou, tak vzhledem. Proto je nutné něčím zaujmout, na něco se specializovat zkrátka vytvořit konkurenční výhody díky vyšší hodnotě produktu. Přesně tento záměr autorka viděla i v kavárně EBE Cafe a chtěla se zaměřit na to, zda se tato snaha odlišit vzhledem a kvalitou vyplatila.

Volba tématu pro tuto práci byla velice snadná. Jelikož se autorka roky pohybuje v oblasti poskytování služeb, a to hlavně v kavárenství, dokázala si za tuto dobu utvořit ke kávě jistý vztah a převážně měla možnost vhladu do fungování podniků.

Hlavním cílem této bakalářské práce je marketingovou strategií a sní související marketingový mix podniku, odhalit oblasti, kde se nachází nedostatky a mohly by být vylepšeny a navrhnout jisté změny a doporučení.

V teoretické části byla provedena literární rešerše, která se věnovala dané problematice. Mezi hlavní části práce patří: marketingová strategie, marketingový mix ve službách, situační analýza, konkurence a také výzkum.

V praktické části se nachází kapitola, která seznamuje s EBE Café a je zde vysvětlen jak její koncept, tak poslání vize a cíle. Výzkum je umístěn v úvodní části práce, jelikož na základě informací, které byly zjištěny, je zpracována zbývající část celé práce.

Pro analýzu aktuální situace byly zvoleny individuální rozhovory s dvěma majiteli Lenkou a Martinem a s deseti zákazníky EBE Cafe, kteří jsou součástí cílových skupin. S každým majitelem zvlášť byla provedena SWOT analýza, a následně porovnána a doplněna informacemi z rozhovorů s participanty. Na základě těchto rozhovorů byla identifikovaná konkurence kavárny a objeveny silné a slabé stránky. V rámci analýzy byla provedena také analýza PEST, který prozkoumala makroprostředí podniku a také Porterova analýza pěti sil, která identifikovala síly, jež kavárnu ovlivňují a také její konkurenci. V analýze marketingové strategie je zohledněna také situace ohledně viru COVID-19, který z velké části původní strategii majitelů ovlivnil.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Tato práce se zaměřuje na nabídku služeb kavárny EBE Café, která nabízí nejen klasikou kavárenskou nabídku, ale je také rozšířena o domácí produkty jakožto dorty, či designové bytové doplňky a také o zážitek z celého interiéru a exteriéru. Cílem práce je zhodnotit, zda majitelé zvolili správnou strategii a odhalit preference zákazníků jak v řadách nabídky, tak komunikace a působení ze strany kavárny.

EBE Café staví svůj koncept na duchu celého VIVID house, jež obklopuje atmosféra čistoty, svěžesti a zdraví. Zaměřují se v první řadě na kvalitní suroviny ve všech řadách nabídky a v neposlední řadě na unikátní design celé kavárny, jejíž atmosféru podtrhuje vizuál celého domu. Dílčími práce je zjistit, zda jsou zákazníci dostatečně spokojeni se službami kavárny, nabídkou. Majitelé se sami zabývají otázkami, zda jsou služby skrze personál dostačující či jestli by měli rozšířit o konkrétní produkty rozšířit nabídku, ovšem nikdy se jim nenaskytla možnost jakéhokoli průzkumu. Dalším cílem je odhalit, zda se nacházejí mezery v propagaci a případně jak je napravit.

V praktické části se využívají tyto analytické nástroje:

- PEST analýza
- Porteova analýzy pěti sil
- SWOT analýza

K výzkumu je využit kvalitativní výzkum v podobě individuálních rozhovorů s cílovými zákazníky EBE Café, a jsou zkoumány preference zákazníků a také jejich spokojenost se službami.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

„Nejlepším způsobem, jak předvídat budoucnost, je vytvořit ji.“

– Dennis Gabor

Jaký je výklad pojmu strategie? Foret (2012) ve své knize popisuje slovo strategie jako odvozeninu od starořeckého slova *stratégia*. Původní význam toho slova značil umění vést válku a řešit válečné operace se záměrem dosažení vítězství. Ve významu přeneseném se v současné době pod tímto pojmem nachází umění řídit činnost podniku takovým způsobem, který zajistí splnění hlavních zvolených cílů.

Ve své publikaci Marketing pro začátečníky také Foret (2012) vytyčuje rozdíl mezi pojmy strategie a taktika. Strategie odpovídá na otázku „Jakým způsobem dosáhnout cíle?“ zatímco taktika odpovídá na „Co dělat pro dosažení cíle?“

Všechny strategické cíle by měly být voleny tak, ale byly dokázaly přečkat i období plné změn. Důležitým faktem je i to, že všichni manažeři by s těmito cíli měli být plně ztotožnění. (Foret, 2012)

1.1 Marketing služeb

S touto problematikou se úzce spojuje pojem strategický marketing. Žije se ve světě plném změn, kdy se vše kolem mění, nic není stálé. Mění se prodávající a kupující, vyvíjí se nové technologie jak v komunikaci, tak například i v logistice. Zákazníci jsou daleko vzdělanější, vědí, jak si zajistit kvalitnější zdroje informací, jsou náročnější s čím souvisí požadavky na kvalitnější výrobky a také klesá loajalita vůči značkám. Dále se mění i firmy jako takové. Nové technologie je posouvají kupředu, pracující s kvalitnějším vybavením, a zároveň se ve firmách mění i organizační struktura, zaměstnanci a komunikace. Kotler (Bowen, Makens, 2014) také nezapomíná zmínit narůstající důležitost marketingu v pohostinství. Došlo ke vstupu velikánů do tohoto odvětví, kteří chtě nechtě posunuli významnost marketingu od opomíjeného k zásadně prioritnímu.

Všechny zmíněné změny nutí manažery pozměnit jejich myšlení což vede i ke změně celého marketingu. Manažeři i marketingoví specialisti jsou postaveni před novou výzvou. Musí se přestat soustředit nejen povrchně na řešení dennodenních problémů, ale svou pozornost musí obrátit ke strategickým úvahám a jejich prohlubováním. (Jakubíková, 2013)

Jak doporučuje Vašítková (2014) měli by nacházet nové příležitosti, a snažit se pracovat s budoucím vývojem minimálně v rozvíjejícím se prostředí, ve kterém se nacházejí. Pokud

chce podnik, obklopen konkurencí, uspět či vítězit, musí být schopen předpovědět nejlépe ze všech budoucí vývoj, načasovat si správnou reakci na něj a projevit způsobilost k realizování změn.

1.2 Strategické plánování

Strategické plánování je několika fázový proces. V počátku je nutné určit záměr a poslání. Této problematice se bude více věnovat kapitola o prvních marketingového plánovacího procesu. Následně se získávají informace o firmě, konkurenci, trhu a prostředí. Také se provádí analýza SWOT, díky které podnik získá přehled nejen o svých silných a slabých stránkách ale také jaké se jí nabízejí příležitosti, či jaké hrozby ji ohrožují. Na základě nabytých informací podnik dojde k rozhodnutí, na kterou oblast podnikání by se měl zaměřit. (Kotler, 2007)

Boučková (2003) se zabývá otázkou zaměření podniku. Zda by se měl podnik rozhodnout tak, aby své aktivity svěroval na určité spektrum zákazníků, nebo naopak svou nabídku nijak tržně neodlišoval.

Odpovědí na tuto otázku se zabývá také Karlíček (2018). V nabídce a poptávce se vyskytuje jeden zásadní rozdíl. Ideální situace pro potenciálního kupujícího by byla koupě produktu, který by odpovídal jeho osobním přáním a potřebám. Naopak pro firmu, která produkt nabízí, by byla nejspodnější a nejvýhodnější výroba jediného standardizovaného výrobku. Karlíček (2018) tuto problematiku popisuje dvěma pojmy.

- **Individualizovaný marketing** (*ang. customized marketing*)

Individualizovaný marketing je označení pro proces, kdy se firma snaží přizpůsobit daný produkt individuálním potřebám jednotlivců. Nepopíratelnou **výhodou** tohoto přístupu je perfektní uspokojení potřeb. Avšak za cenu vysokých nákladů, které se poté odrážejí v ceně produktu. V tomto okamžiku vzniká překážka, kdy zákazník za výrobek na míru platí vysokou cenu, kterou si málokdo může dovolit.

- **Nediferencovaný marketing** (*ang. undifferentiated marketing*)

Nediferencovaný marketing může mít podobu **marketingu masového**. (*ang. mass marketing*) Ten přehlíží rozdíly odlišnosti mezi zákazníky a v nabídce má pouze jeden standardizovaný produkt. Takový postoj by šel v praxi využít pouze tehdy, pokud by firma byla schopna dosáhnout, pomocí standardizace, snížení nákladů, díky kterému by výrobek mohl být přístupný obrovskému množství nových spotřebitelů. Nebo za předpokladu, že by

se firma nacházela v bezkonkurenčním prostředí. V ostatních případech Karlíček (2018) na nediferencovaný marketing nahlíží jako na neefektivní. Boučková (2003) také užívá pojem **tržně nediferencovaný marketing**.

- **Výrobně diferencovaný marketing**

Boučková (2003) přidává další pojem. V tomto marketingu se nabízí několik možností produktů celému trhu, s cílem, zda některý z nich osloví dané zákazníky, kteří stojí za konečným rozhodnutím. Pokud k takovému rozhodnutí dojde, nabídka podniku se bude orientovat na tuto skupinu zákazníků, čímž dojde k přechodu na cílený marketing.

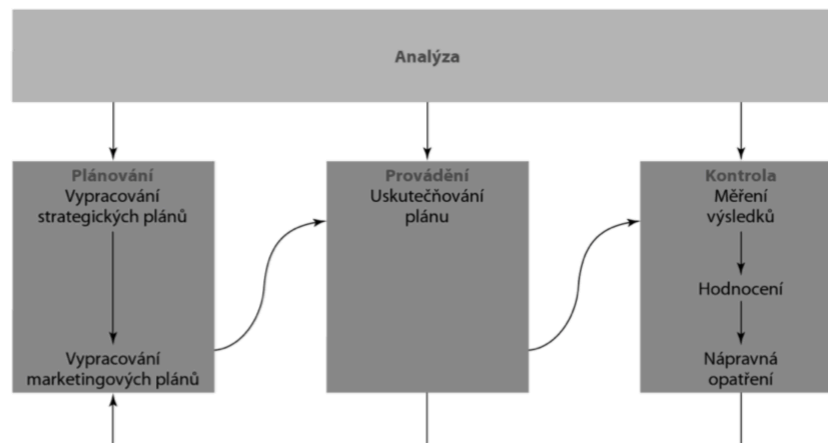
Cílený marketing

Hlavní myšlenou cíleného marketingu je respektování rozdílů mezi zákazníky, kdy každému z nich je vlastní jiné kupní chování. (Boučková, 2003)

(Karlíček, 2018) cílený marketing popisuje jako kompromis, který můžeme mezi výše zmíněnými postoji uplatnit. Kotler (2000) cílený marketing, ve své knize Marketing podle Kotlera, zmiňuje také. Popisuje zde podniky, které své služby nestylizují pro celý trh ale pouze pro jeden konkrétní segment. S definicí Kotlera a Karlíčka sice (Sharp, 2018) souhlasí, nicméně je podle něj nemožné, aby v dnešním světě masový marketing této definici skutečně odpovídal. Stěží by bylo snadné najít firmu, která vyrábí jeden produkt za jedinou cenu.

1.3 Prvky strategického marketingového plánovacího procesu

Celý plánovací proces má čtyři fáze, jimiž jsou: analýza trhu, plánování, provádění či implementace a kontrola. Následující obrázek znázorňuje vztahy mezi všemi čtyřmi fázemi, které mají společné jak plánování strategické, tak marketingové. (Kotler, 2007)



Obrázek 1 Fáze plánovacího procesu (Kotler, 2007)

1.3.1 Fáze analýzy trhu

Pokud podnik nechce, aby byl jeho osud a budoucí postupy založeny na pouhých odhadech, je nutné, aby poznal skutečnosti prostředí, ve kterém se nachází. (Vašítková, 2014) Stěžejním krokem marketingového strategického plánování je zpracování strategické situační analýzy a předpovědi rozvoje prostředí. Jelikož jde o velice významné činnosti, speciálně situační analýze je věnována celá kapitola 3. (Jakubíková, 2013)

STP metoda

- **Segmentace trhu**

Segmentace trhu je založena na faktech, že je možno na trh nahlížet jako na skládanku, složenou z rozličných spotřebitelů, kteří mají rozdílná přání a požadavky, odlišné nákupní zvyklosti i upřednostnění.

Podle Jakubíkové je cílem tržní segmentace určit totožnost zákaznické skupiny se stejnými preferencemi a obchodním chováním, na něž je možno aplikovat zvolené marketingové nástroje. (Jakubíková, 2013)

Karlíček (2018) popisuje správný postup segmentace jako rozdělení kupujících na konkrétním trhu, u kterých je zaznamenáno stejné nákupní chování, čímž vzniknou takzvané segmenty. Následně si firma určí jeden či více segmentů, na který se rozhodne zapůsobit a osloví jej se specifickou nabídkou. Tudíž se rozhodne specializovat na jeden či více vybraných segmentů. Každý zákazník z vybraného segmentu získává jakousi přidanou hodnotu, právě díky segmentové specializaci. Dle definice segmentace podle Juráškové (Horňák, 2012) se firmy mohou dostávat do slibnějších pozic a není pro ně tak náročné dobře fungovat a sloužit v daném segmentu trhu. Z tohoto důvodu by měla každá firma správně

rozčlenit trh, najít nejvhodnější segment a vypracovat strategii tak dobrou, aby dokázala zprostředkovat vybraný segment daleko efektivněji než podnik konkurenční.

- **Targeting**

Targeting je popisován jako postup, kde dochází k výběru jednoho případně více segmentů, o které se firma rozhodla zajímat a zaměřit se na ně. (Karlíček, 2013).

Podnik ohodnotí své silné stránky na základě konkurence a následně dojde k rozhodnutí, kolik segmentů a do jakých bude investovat. Mnoho segmentů se může ovšem zdát jako velice atraktivní, nicméně nemusí odpovídat dlouhodobým cílům podniku a místo užitku mohou podniku ubírat energii. (Kotler, 2007)

- **Positioning**

Positioning má za cíl produkt zanést do představ cílových zákazníků v porovnání s konkurenčními produkty. Tato pozice produktu je místo, které si produkt vydobyde právě v myslích zákazníků. Pokud cíloví zákazníci produkt vnímají jako kterýkoli jiný, stává se pro ně nezajímavý a ztrácejí chuť si jej koupit. (Kotler, 2007)

Jedná se o tvorbu marketingové strategie, která se zaměřuje na konkrétní tržní segment. Je potřeba jej navrhnout tak, aby došlo dosažení budoucí pozice výrobku či služby v mysli zákazníka. Tato strategie je obchodníky využívána pro odlišení svých výrobků nebo služeb od konkurence. (Přikrylová, 2019)

Vzhled k faktu, že se každým rokem na trhu objevují stovky nových produktů, je pro podniky a marketéry mnohem obtížnější projevit se a uspět v konkurenčním prostředí. Přikrylová (2019) ve své knize Moderní marketingové komunikace doporučuje, že pokud firma chce na trhu dobře umístěný výrobek, musí se jejich komunikace zaměřit a soustředit na tvorbu výhodné pozice u cíleného zákazníka.

1.3.2 Fáze plánování

Plánování lze popsat jako nástroj, díky kterému se nabízí podniku poznat a odhadnout své schopnosti. (Vašítková, 2014) Také je podstatným prvkem každého podniku, včetně podniku poskytující služby. Díky této činnosti je možné formulovat cíle společnosti a zároveň je odrazovým můstkem pro specifické kroky vedoucí k dosažení cílů. Tato fáze je složena z procesu tvorby a uskutečnění firemní strategie, která je realizována na základě stanovených cílů, a kromě toho se ohlíží také na marketingové příležitosti, které se neustále obměňují.

Integrálními částmi celého procesu je nastavení corporate identity, poslání společnosti, definování marketingových cílů a určení strategií. (Cibáková, 2014)

Firemní identita

Neboli Corporate Identity (CI) jednoznačně stanovuje, jak se firma v rámci komunikace bude prezentovat. Pokud si podnik správně CI určí, zajišťuje si tím bezchybné rozlišení firmy na trhu, posílí své místo na trhu konkurence a rámci personálního ducha vzbudí pocit jednoty. (Svoboda, 2009) Dle Juráškové (2015) tvoří firemní identitu čtyři prvky: firemní design, firemní kultura, firemní komunikace a produkt.

Poslání

Kotler (2007) poslání jednoduše popisuje jako účel společnosti. Obecně je posláním podniku uspokojení potřeb zákazníků. Nicméně je velice důležité, aby bylo v souladu s firemní kulturou a mělo pozitivní vliv na sociální vztahy. Správné definování poslání podniku jako jednu z klíčových fází. Poslání by mělo být odpovědí na otázky „Kdo jsou zákazníci podniku?“, „Jaká je filozofie podniku?“ „Jaké jsou konkurenční výhody a přednosti podniku? Apod.

Hlavně ve sféře služeb stanovení poslání znamená značnou výhodu na konkurenčním poli. V tomto případě je nutné, aby se s posláním ztotožňovali také zaměstnanci, kteří danou službu poskytují a zároveň ovlivňují její kvalitu. (Cibáková 2014; Jakubíková, 2013)

Cíle

Globální firemní cíle lze specifikovat jako budoucí výsledky, které se odrážejí od poslání podniku, které už samotné představuje specifické a dosažitelné cíle. Jakubíková ve spojitosti s globálními cíli hovoří i o cíli strategickém, jakožto stavu, kterého by měl a v budoucnu firma dosáhnout a je měřitelný určitými kvantitativními a kvalitativními ukazateli. Tyto cíle jsou následkem definování firemního poslání či slouží jak prostředek k jeho naplnění. (Jakubíková 2013)

1.3.3 Fáze implementace

Tak jako předchozím fázím je nutné se dostatečně věnovat i fázi implementace. Je nezbytností, aby se do uskutečňování zvolené strategie vložili všichni zaměstnanci, ať už jakékoli úrovně, a měli by se pokusit o ztotožnění s myšlením orientovaným marketingově či zákaznický. Realizace celého procesu je úzce spjata s kooperací, koordinací, motivací,

odpovědností a komunikací, přičemž by měl být všem zmiňovaným faktorům věnována stejná pozornost. (Jakubíková, 2013)

1.3.4 Fáze kontroly

Poslední fáze kontroly se skládá ze všech měření a vyhodnocování výsledků a také s opatřením podniknutých s myšlenkou nápravy, díky kterým má být zvolených cílů dosaženo. Kotler (2007) Mimo jiné je velice podstatné kontrolovat také marketingovou strategii, zda je vhodná a stále aktuální k cílům, jež byly stanoveny. Kontrola se tedy dotýká všech kroků nikoli jen cílů, jež byly firmou zvoleny pro naplnění cílů. (Jakubíková, 2013)

2 MARKETINGOVÝ MIX

„Produkt není produktem, pokud se neprodává. V takovém případě je pouhým muzejním exponátem.“ – Ted Levitt

Marketingový mix může být definován jako soubor prostředků, díky kterým je marketingový manažer schopen utvářet vlastnosti služeb nabízené kupujícím. Hlavním cílem je uspokojit potřeby a přání cílových zákazníků, což v ideálním případě vede k zisku. (Vašítková, 2014).

Skládá se z několika částí, které se vzájemně propojují a slouží marketérovi k hledání ideálního propojení daných segmentů. Z toho vyplývá, že jestli marketingový mix bude účinný nebo ne, je pouze v rukou podniku. (Jakubíková, 2013)

Foret (2012) doplňuje důležitost marketingového mixu o pojem správné „namixování“ prvků s ohledem na cílové zákazníky. Pokud by došlo, byť k jednomu špatně zvolenému prvku, mohli by dojít k ohrožení dobře připravené nabídky. Zákazník totiž všechny složky vnímá provázaně a ve vzájemné závislosti.

Při sestavování mixu je velice důležité vědět, *pro koho a jak* jej nastavit. Pokud se jedná o unikátní a vynikající produkt, měla by mu odpovídat i cena, v tomto případě vyšší. S tím je spokojena přepychová distribuce v prestižních mediích. Naopak pokud se jedná o produkt horší kvality, je dostatečné jej prodávat za „lidovou“ cenu a neaplikovat nákladnou propagaci. (Foret, 2012)

Klasická podoba marketingového mixu je složena ze čtyř prvků tzv. „4P“:

2.1 Produkt (*product*)

Foret (2012, s. 101) připisuje produktu největší důležitost, jelikož je tím, co je na trhu prodáváno. Je jím chápáno cokoli, co slouží k uspokojení jakékoli potřeby zákazníka. Produkt může být jak hmotný, tak nehmotný. Důležitým bodem, který definuje službu je kvalita. (Vašítková, 2014)

2.1.1 Služby

Také služby se dají chápat jako produkty. Zahrnují aktivity, výhody nebo uspokojení.

Služby se vyznačují pěti hlavními charakteristikami: **nehmotnosti**, **neoddělitelnost**, **proměnlivost**, **pomíjivost**, **absence vlastnictví**.

Nehmotnost lze jednoduše popsat jako nemožnost službu vystavit, či před zakoupením vyzkoušet či ochutnat, což vzbuzuje u zákazníků nejistotu. Tuto nejistotu může snížit

například lokalita, vybavení, zaměstnanci, či cena. Hlavním úkolem poskytovatele služeb je ji jakýmsi způsobem „zhmotnit.“

Neoddělitelnost nelze oddělit od jejich poskytovatelů. Ve chvíli, kdy zaměstnanec poskytuje službu, je její součástí. Zásadní vliv hraje vzájemné působení mezi zákazníkem a poskytovatelem.

Proměnlivost služeb lze chápat jako kvalitu, která je závislá na konkrétní osobě, která a jak v dané chvíli službu poskytuje. Uspokojení zákazníka dle této teorie závisí převážně na chování zaměstnanců.

Pomíjivost služeb je možno popsat jako nemožnost ji jakkoli uskladnit nebo později použít. Perfektním příkladem je návštěva u zubaře, kdy pacient zmešká svou prohlídku a je mu zaúčtován poplatek. V tomto případě se hodnota služby vyskytovala pouze v jednom okamžiku a ten už není.

Služby narušují od produktu nedisponují žádným osobním přístupem, což značí **absence vlastnictví**. Nelze je nijak vlastnit a přístup má spotřebitel mnohdy jen po omezený čas. (Kotler, 2007)

2.2 Cena (*price*)

Cenou se rozumí to, co je požadováno za nabízený produkt, respektive službu. Cena často budí dojem, že její stanovení je neměnné. Jak Foret zmiňuje, je potřeba a někdy nutné s cenou pracovat, jelikož je často stanovována bez ohledu na ostatní prvky marketingového mixu a opomíjí se životní cyklus produktu. Z pohledu marketingového řízení je cena mimořádně flexibilní, jelikož ji lze měnit takřka okamžitě. (Foret 2012)

Karlíček (2018) u ceny poukazuje na fakt, že je jediným prvkem, který pro podnik představuje výnosy. Ostatní „P“ jsou vnímány hlavně jako náklady. Vzhledem k tomu, že služby zaujímají nehmotný charakter, je nutno považovat cenu za významný ukazatel kvality.

Základní způsoby stanovení ceny podle Foreta (2012):

- **Cena založená na nákladech (nákladově orientovaná)**

Nejčastěji užívaný způsob pro svou jednoduchost. Cena je tvořena pomocí kalkulačních postupů, které vyčíslují náklady na výrobu a distribuci produktu.

- **Cena na základě poptávky (poptávkově orientovaná)**

Vychází z odhadu objemu prodeje v závislosti na různé výše ceny a také z toho, jaký vliv by měla změna ceny na velikost poptávky.

- **Cena na základě cen konkurence (konkurenčně orientovaná)**

V případě, že má firma obdobné produkty jako konkurence, může zvažovat i obdobné ceny. Tento způsob je nejčastěji využíván při vstupu nového podniku na trh.

- **Cena podle marketingových cílů firmy**

Cena se zde stanovuje podle toho, čeho chce firma na trhu dosáhnout nebo co chce získat. Například pokud chce maximalizovat objem prodeje a podíl na trhu, ceny bude nastavovat spíše nižší a naopak.

- **Cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem**

Tato cena je odvozena od znalosti hodnoty, kterou produktu zákazník dává. Je tvořena tak, aby odpovídala výši hodnoty, jakou produkt pro zákazníka znamená. Distribuce, místo (*place*)

2.3 Místo (*place*)

Distribuce může být stručně chápána jako způsob, jakým se k zákazníkovi dostane jeho produkt. Hlavní úlohou distribuce je dodání produktu zákazníkovi ovšem za několika podmínek. Jedná se o předání na správném místě, ve správný čas a správným způsobem, který byl podnikem zvolen při tvorbě marketingové strategie. Tohle vše za, pokud možno, nejnižší náklady. (Karlíček, 2018)

Pokud se hovoří o distribuci ve službách, tak v tomto případě jsou zde zahrnuty všechny činnosti firmy, které zprostředkovávají produkt zákazníkovi. Kotler (2007) se v zmiňuje o jistém **dodavatelském řetězci**, kde se ve vztahu nachází dodavatelé, zprostředkovatelé i zákazníci.

2.4 Propagace (*promotion*)

Jako všechny předchozí je i marketingová komunikace prvkem vycházejícím z marketingové strategie. Je chápána jako ovládané informování a přesvědčování cílových zákazníků, díky kterému jsou podniky schopny naplnit své marketingové cíle. (Karlíček, 2018)

Skrze propagaci podnik informuje své zákazníky a klíčovou veřejnost o svých produktech a jejich cenách. (Foret, 2012)

Nejčastěji užívanými nástroji jsou reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, direct marketing.

2.4.1 Reklama

Obecně je reklama v marketingové komunikaci považována za jednu z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů. Jakubíková (2013) uvádí i jisté výhody a nevýhody reklamy. Mezi výhody řadí možnost oslovení širokého publika zákazníků, kteří jsou geograficky rozptýlení. Jako nevýhodu považuje styl komunikace firma – zákazník, který je velice jednosměrný a váže se s vysokými náklady. S komunikací se pojí také positioning, jelikož je podstatné zaměřit se na správný tržní segment a strategii vytvořit tak, aby bylo dosaženo cíle pozice služby v zákaznickově mysli. (Přikrylová, 2019; Vašítková, 2014).

Kotler (Kotler, Keller, 2013) reklamu definuje jako verzi neosobní prezentace, která je ve většině případů placená viditelně uvedeným sponzorem. Hlavním cílem je propagace myšlenek, zboží nebo služeb.

Reklamu je možno rozdělit podle užívaného média na několik typů:

- **Televizní**

Vyznačuje se mnoha pozitivy jako působivostí či oslovením širokého spektra trhu. Nicméně se toto medium označuje obrovskou přesyceností reklamou.

- **Rozhlasová**

Tento typ umožňuje zacílení na konkrétní segmenty, kdy je zacíleno na posluchače s podobným vkusem a životním stylem. Jako negativum je uváděna nízká pozornost posluchačů, při poslechu.

- **Tisková**

Patří zde převážně reklama v novinách a časopisech, díky které je možné sdělovat náročnější obsah a umožňují velice dobré cílení. Nevýhodou je přesycenost médií a nízká pozornost čtenářů s tím spojená.

- **Venkovní (out-of-home)**

Patří zde billboardy, plakátové plochy, světelné vitríny atd. Výhodou je velice dobré zacílení, možnost téměř neomezené kreativity při ztvárnění a také fakt, že působí 24 hodin denně.

- **Product placement**

Tento typ lze chápat jako umístění značky či produktu do filmů, televizních pořadů a dalších audiovizuálních děl. Obrovskou výhodou je spojení značky například s vhodnou postavou. (Karlíček, 2018)

- **Online reklama**

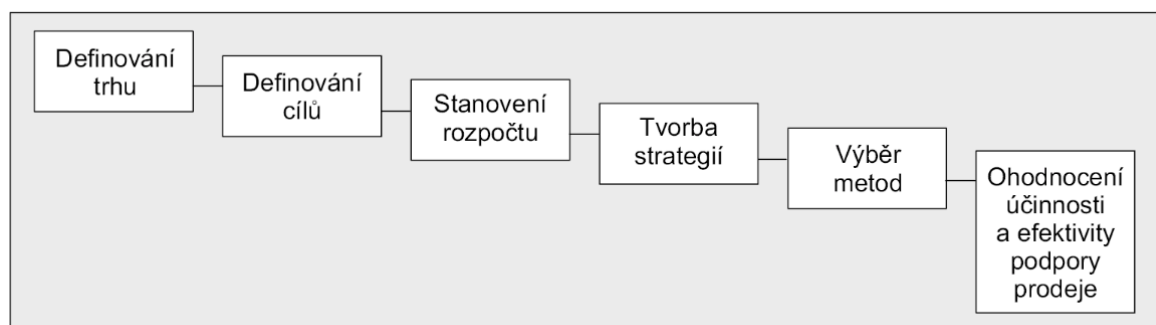
Tento typ bude podrobněji popsán v následující podkapitole 2.4.6. Internetová komunikace.

2.4.2 Podpora prodeje

Obecně Foret (2012) podporu prodeje označuje jako komunikační aktivity, které mají za cíl zvýšit prodej, udělat produkt pro zákazníky atraktivnější a dostupnější. Dále je podle něj momentálně jeden z nejúčinnějších nástrojů propagace. Nicméně je ale nákladná, tudíž je vhodné ji používat pouze krátkodobě.

(Vašítková, 2014) Foretovu definici doplňuje o svou, že se podpora prodeje zaměřuje se na velké rozpětí zákazníků a může být zařazena do nejrychleji rostoucích forem stimulace zákazníků.

Pozitivně o podpoře prodeje píše Jakubíková (2013), která jej srovnává s reklamou. Na rozdíl od reklamy má podpora prodeje okamžité působení na zákazníka, jelikož je donucen k rychlému rozhodnutí. Na druhou stranu, Vašítková (2014) se zmiňuje o určité nevýhodě podpory prodeje, která spočívá v krátkodobé působnosti jednotlivých impulzů, tudíž jen v době, kdy je uplatněno jisté opatření.



Obrázek 2 Schéma plánu podpory prodeje (Jakubíková, 2013)

Mezi nejčastěji užívané metody mířené na zákazníky lze zařadit kupony, vzorky zdarma, přídatky ke zboží, ochutnávky, výstavy, nabídka vrácení peněz při nespokojenosti se zbožím. Podporu prodeje je vhodné důkladně naplánovat podle schématu, které nabízí Jakubíková (2013)

2.4.3 Public relations

V překladu vztahy s veřejností, ve zkratce jen PR. Hlavním cílem PR je probudit ve veřejnosti kladné pozitivní postoje k určitému podniku. Což vede k zapůsobení a navození zájmu u potenciálních zákazníků. Pracuje hlavně na vybudování důvěryhodnosti organizace, udržuje dobré vztahy s veřejností. Vztahy s veřejností mohou být **venkovní** (zákazník, klient, dodavatelé apod.) nebo také **vnitřní** (pracovníci určité organizace). (Vašítková, 2014).

2.4.4 Osobní prodej

Jak napovídá název, jedná se o typ osobní komunikace s potenciálními zákazníky. Hlavní cíl je dosáhnout prodeje. Strategie osobního prodeje je velice jednoduchá a založená na správnosti. Umět být ve správnou dobu, se správným produktem a správným způsobem u správného zákazníka. (Jakubíková, 2013) Díky blízké komunikaci má osobní prodej mnohé výhody. Patří mezi ně například schopnost prodejce povšimnout si reakcí zákazníků, na jejichž základě může měnit prodejní přístup. Další výhodou je možnost vytvoření si dlouhodobého vztahu se zákazníkem, který do jisté míry zaručí další prodeje.

Foret (2012) doplňuje Jakubíkovou v popisu osobnosti prodejce. Velice důležitá je míra jeho profesionality, znalost nabízeného produktu, chování a vystupování, znalost psychologického působení na zákazníky a důvěryhodný vzhled.

2.4.5 Přímý marketing (direct marketing)

Dle definice Karlíčka (2018) vznikl přímý marketing jako alternativa k osobnímu prodeji, která není tak finančně náročná. Namísto nákladného zasílání prodejců k zákazníkům, firma pouze odeslala svou nabídku, a to buď poštou skrze dopis či zásilku, ve formě *direct mailu*.

Hlavním cílem direct marketingu podle Juráškové (Hornák, 2012) je odstranit anonymitu ze vztahu k zákazníkům. Důležité je správně pochopit a následně analyzovat potřeby daných zákazníků. Je to nutné pro využití marketingových nástrojů korektní měření jejich účinků.

2.4.6 Internetová komunikace

Z hlediska vynaložených nákladů internet představuje jeden z nejlevnějších typů komunikace a zároveň jednu z nejefektivnějších v porovnání s ostatními kombinacemi. Jednou z nespočtu pozitivních vlastností internetu je interaktivita. Naskytuje se možnost okamžitě zjistit informace o produktu a zároveň firma může pozorovat, jak reagují zákazníci v daném momentu. Další a velice důležitou výhodou je segmentace, dále internet poskytuje příležitost jednoduše měřit reakce uživatelů nebo možnost neustálého zobrazování reklamních sdělení. Vašítková (2014)

Online reklama

Online reklamu je možno chápat z více pohledů. První pohled je z tradičního komunikačního mixu, kdy je možno ji definovat jako placený nepersonalizovaný druh reklamy. Na druhou stranu mohou být některé online reklamy zaraženy do přímého marketingu, jelikož jsou zaměřeny na konkrétního zákazníka s personalizovanou nabídkou. Ovšem je nepopíratelné, že význam online reklamy je rok od roku viditelnější. Jedním z důvodů, proč v reklamním světě právě ta online forma strmě stoupá je její personalizace, která klade důraz na uživatelský kontext a nabízí možnost interakce. (Přikrylová, 2019).

Ani online reklama se neobejde bez negativních úkazů, a to díky přirozenému a kolosálnímu nárůstu reklam. Jedním z nejobvyklejších jevů je přesycenost reklamou (*advertising clutter*), která ve většině případů vede k lhostejnosti ze strany uživatele a v hraničném případě až k negativnímu pohledu.

Největší výhodou online reklamy je segmentace neboli možnost přesného zacílení, také poskytuje rychlé rozpoznání reakce uživatelů a vyznačuje se vysokou flexibilitou. Další výhodou je interaktivnost média, díky čemuž je možno získat ihned informace o produktu. (Vašítková, 2014)

Reklama na sociálních sítích

Vzhledem k faktu, že sociální sítě jsou užívány s různými úmysly např. podpora prodeje, komunikace se zákazníky, tvorba komunit atd. naskytuje se možnost využití sítí jako zpoplatněnou verzi propagace. Může se jednat o formu reklamy jako je display reklama ve formě obrázků nebo videa, či textovou reklamu. Avšak majitelé sociálních sítí přicházejí s návrhy na různé podoby reklamy, tudíž je nutno reklamy upravovat na míru různých platform (web, aplikace, desktop a mobilní zařízení). (Přikrylová, 2019).

- **Facebook**

Facebook nabízí mnoho možností propagace. Buďto klasickou display reklamou, nebo je možná propagace příspěvků, stránek firem, webu apod. Reklama může mít podobu běžného obrázku nebo videa, ale nabízí se i možnost cyklicky rotujícího obsahu nebo celoplošný obsah. Další možností reklamy je prodejní místo Facebook Marketplace, reklama může být umístěna v kanálu příspěvků a v neposlední řadě i v doručených zprávách v Messengeru. (Přikrylová, 2019).

- **Instagram**

Před nějakou dobou došlo i k propojení Facebooku s Instagramem, tudíž je možnost zobrazovat reklamy na obou sítích. Instagram má oproti Facebooku jednu určitou verzi propagace jimiž jsou Instagram Stories. (Přikrylová, 2019)

2.5 Marketingový mix z pohledu zákazníka

Na marketingový mix 4P lze nahlížet z pohledu podniku, ovšem na jehož alternativu 4C se nahlíží z pohledu zákazníka. Při tvorbě marketingové strategie je nejdůležitější zprvu zvažovat pohled ze strany zákazníka a až poté pohled ze strany firmy. (Management mania, ©2016)

Kotler (2007) popisuje, že prodávající na „Čtyři P“ nahlíží jako na marketingové nástroje dostupné k ovlivnění kupujících. Na druhou stranu z pohledu nakupujícího, by měl každý marketingový nástroj přinášet výhodu. Z tohoto důvodu bylo navrženo, aby všechny čtyři složky marketingového mixu byly vnímány, jak je vidět na obrázku č. 3 jako čtyři faktory na straně zákazníka, ang. *customer*.

Kotler a Armstrong v publikaci Marketing (2004) radí jako první krok vycházet z teorie 4C a až poté marketingový mix 4P tvořit a přizpůsobovat dle výstupů ze 4C.

Čtyřmi složkami 4C jsou:



Obrázek 3 Marketingový mix (4 P a 4 C) (Karlíček, 2018)

- **Hodnota pro zákazníka (*customer value*)**

Tento prvek je shodný s produktem ze systému 4P. Prezentuje očekávání zákazníka, a také hodnotu a užitek, který mu může produkt přinést.

- **Náklady pro zákazníka (*costs*)**

Taktéž cena, kterou je ohodnocen produkt, který si zákazník vybral. Patří zde i náklady, které byly na produkt vynaloženy. Jedná se tedy o všechny finanční a osobní náklady, které každý zákazník vnímá.

- **Komunikace této hodnoty (*communication*)**

Jak budou produkt zákazníci vnímat? Jaké sdělení jim značka přinese? Jak jim sdělit, že právě tato značka je nejlepší ke koupi? Pokud je komunikační mix proveden správně, měly by v něm být nalezeny odpovědi na předchozí otázky.

- **Dostupnost (*convenience*)**

Následují otázky, které by si při tvorbě distribuční strategie měli marketéři klást. Jak může zákazník produkt získat? Kde pro něj bude produkt dostupný?

Marketingový mix je v Kotlerově knize *Moderní marketing* (2007) shrnut tak, že zvítězí pouze ta společnost, která dokáže uspokojit potřeby zákazníka jak ekonomicky, tak dostupně a s využitím efektivní komunikace.

2.6 Marketingový mix služeb

Původní složení marketingového mixu, jak je znám, se ukázal jako nedostačující. Po aplikaci v organizacích, které poskytují služby, se pouze 4 P projeví jako neúčinné. Jako příčinu

Vašítková (2014) uvádí hlavně vlastnosti nabízených služeb. Jestliže tedy podnik nabízí služby Jurášková a Horňák (2012) doporučují rozšířit již výše zmiňované marketingové nástroje ze 4 P na 7 P.

2.6.1 Lidé (people)

Tuto složku považuje v oblasti služeb Foret (2011) jako jednu z nejpodstatnějších. Ať už jde o poskytování jakýchkoli služeb, ve většině případů dochází ke kontaktu zákazníka se zaměstnancem, jakožto poskytovatelem služby. Na základě tohoto faktu Vašítková (Vašítková, 2014) souhlasí s důležitostí této složky s Foretem a taktéž považuje lidi za jeden z nejvýznamnějších prvků celého marketingového mixu služeb a dodává, že přímo ovlivňují jejich kvalitu. Kvalita může být ovlivněna i zákazníkem, jelikož se účastní procesu poskytování služby. Pokud má docházet k příznivým vztahům mezi zákazníky a zaměstnanci, je nutné, aby organizace byla zaměřena na správný výběr a vzdělání zaměstnanců a neopomíjela ani pravidla pro chování zákazníků. Doplňující definicí pro lidi je poznámka Kotlera (Kotler, Keller, 2013, s. 56) který zmiňuje, že úroveň marketingu se odvíjí od úrovně lidí uvnitř organizace. Pokud je úroveň lidí špatná, o nic lepší nebude ani marketing.

2.6.2 Materiální prostředí (*physical evidence*)

Před správným pochopením důležitosti materiálních služeb, je nutné uvést na pravou míru nehmotnou povahu služeb. Může být popsána jako neschopnost zákazníka dostatečně posoudit určitou službu dříve, než má možnost ji spotřebovat. Což přirozeně zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí lze chápat jako důkaz vlastností služby, např: oblečení zaměstnanců, budova, kancelář, brožura apod. (Vašítková, 2014)

2.6.3 Procesy (processes)

Definice procesů lze velice jasně uvést na následujících příkladech. Pokud je člověk nucen hodiny zdlouhavě čekat u lékaře, nebo pokud žadateli nejsou dostatečně vysvětleny podmínky nové smlouvy či se mu nedostane pomoci při vyplňování formuláře, vypovídá to o špatném zvládnutí procesu poskytování služeb. Tento problém vede nevratně k nespokojenosti zákazníka a jeho odchodu. Aby se této situaci předešlo je nutné analyzovat procesy poskytování služby, utvářet jejich schémata, rozdělit je a pokusit se, zejména u složitých procesů, o jejich zjednodušení. (Vašítková, 2014)

3 SITUAČNÍ ANALÝZA

*„Je velkou chybou rozvíjet teorie dříve, než máme informace.“ – Sir
Arthur Conan Doyle*

Situační analýza je považována za jednu z nejnáročnějších analýz, které může marketér provádět. Celá analýza je náročná hlavně v procesu nabývání informací. Tento proces je pro marketéry velice složitý jako takový, a navíc marketér musí brát v potaz finanční náročnost u získávání informací. (Karlíček, 2018)

Úkolem situační analýzy je shrnout nejpodstatnější informace o cílovém trhu. Na základě těchto informací jsou marketéry tvořeny marketingové strategie. Do procesu situační analýzy spadá i vyhodnocení pozice značky na určitém trhu. Je nutné provést výzkum a zjistit, jak si značka vede, jak si vedou konkurenční značky, vývoj poptávky, a také analyzovat spokojenost zákazníků a co by na druhou stranu ocenili. (Karlíček, 2018)

Jakubíková (2013) podotýká, že marketingové prostředí se neustále vyvíjí a čelí mnohým hrozbám a příležitostem. Pokud chce podnik v tomto prostředí uspět, je nutné, aby bylo prostředí správně analyzováno a na základě analýzy faktorů případně uzpůsobit chování firmy k očekávanému vývoji.

Podle Boučkové (2003), se analýza provádí ve třech časových intervalech a zkoumá minulý vývoj, současný stav a možný budoucí vývoj. Analýza by měla být zařazena do marketingové činnosti a podváděná pravidelně alespoň jednou ročně.

Všeobecně se marketing zabývá otázkou, jak vyrobit a následně prodat to, co spotřebitelé chtějí kupovat. Tudíž je vhodné jako nejdůležitější fází marketingového plánování uvést pochopení marketingového prostředí. (Kotler, 2007) v marketingovém prostředí se nacházejí faktory, které ovlivnit přirozeně jdou, ovšem jsou zde i faktory, které legálně není možno jinak ovlivnit. Podle tohoto kritéria Boučková (2003) rozlišuje dvě prostředí: **makroprostředí a mikroprostředí.**

3.1 Analýza makroprostředí

Toto prostředí je pro podniky sice velice náročné ale poskytuje nekonečné množství tržních příležitostí. V ideálním případě se podnik musí snažit získat zběhlost v identifikaci trendů. (Kotler, 2000) Někdy je označováno také prostředím globálním, které je složeno z šesti skupin faktorů, které ovlivňují firmu zvenčí tudíž působí jak přímo, tak nepřímo na její aktivity. Firma tyto faktory nemůže nikterak ovlivnit ani se je snažit kontrolovat.

Nejsprávnějším postupem je získávat o nich co nejvíce informací, aby byla na ně schopna svými aktivitami co nejrychleji a nejsprávněji reagovat. Foret (2012) o těchto faktorech mluví jako o faktorech nekontrolovatelných a determinujících.

3.1.1 PEST analýza

Analýza, která se využívá pro zhodnocení vnějšího prostředí. Název se skládá z počátečních písmen anglických názvů. Zkoumanými faktory jsou politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické. (Jakubíková, 2013)

Karlíček (2018) upozorňuje, že PEST analýza zahrnuje pouze faktory makroprostředí, které firmu výrazně ovlivňují v přítomnosti anebo by mohly ovlivnit poptávku v budoucnu. Nezahrnuje tedy faktory všechny.

Politicko-právní prostředí – do tohoto prostředí zasahuje hlavně legislativní omezení, regulace a politická stabilita,

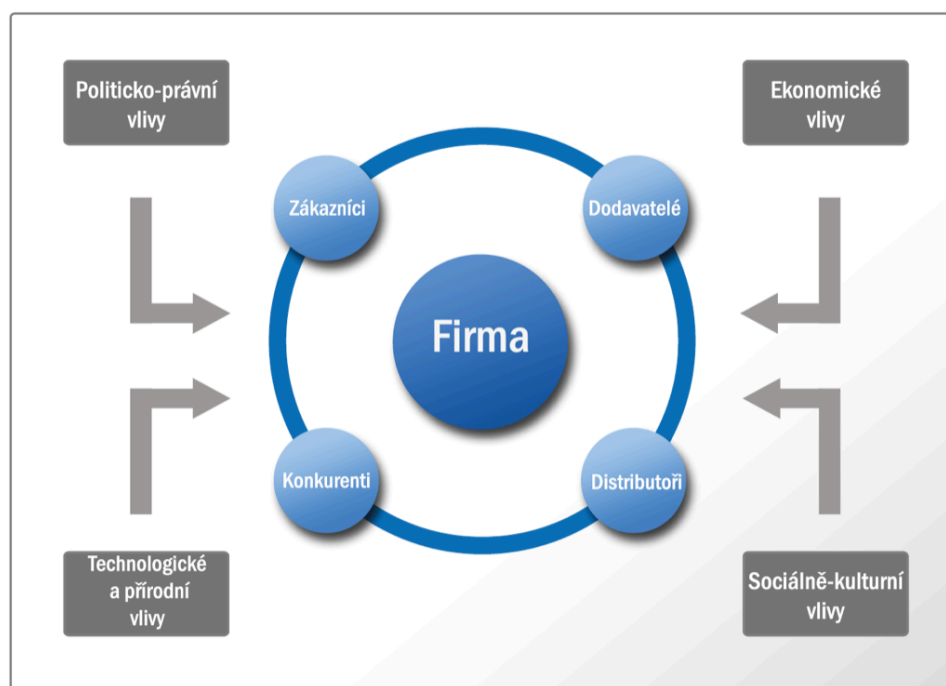
Ekonomické prostředí – poukazuje jakou mírou může být firma ohrožena právě ekonomickými faktory. Např. ekonomický růst, úroková míra, míra inflace apod.,

Sociálně – kulturní prostředí – zde lze zařadit změna životního stylu, zlepšování životního prostředí, což pro některé firmy či podniky může skutečně znamenat hrozbu,

Technologické prostředí – zde se hovoří o nezastavitelném technologickém růstu a o změnách s ním spojenými, které jistě podniky mohou znatelně ohrožovat nebo naopak mohou přinášet i příležitosti. (Veber a Srpová, 2012)

Hlavním úkolem analýzy makroprostředí je dokázat vybrat ze všech faktorů jen ty, které podnik ovlivňují nejvíce a jsou pro něj tudíž nejdůležitější. Nejdůležitějším krokem analyzování je, aby při provádění byl správně předpověděn budoucí vývoj a jeho pravděpodobný dopad na podnik.

Karlíček (2018) připomíná důležitost analyzování nejen při vstupu na trh, ale analyzování průběžné, jelikož se trh, na kterém působí, neustále mění. Mohlo by se velice rychle stát, že marketéři díky zanedbání analýzy přehlédnou určitý trend, a tato chyba by je mohla vyřadit z konkurenčního boje.



Obrázek 4 Vlivy působící na firmu (Karlíček, 2018)

3.2 Analýza mikroprostředí

Do tohoto prostředí Foret (2012) zařazuje podnik a jeho zaměstnance, zákazníky, dodavatele, marketingové zprostředkovatele, veřejnost a také konkurenci. Na všechny zmiňované faktory je podnik značně závislý a do jednoho mohou činnost podniku více či méně ovlivnit. Nejpodstatnější vlastností těchto složek je, že je může sám podnik aktivně měnit.

3.2.1 Analýza konkurence

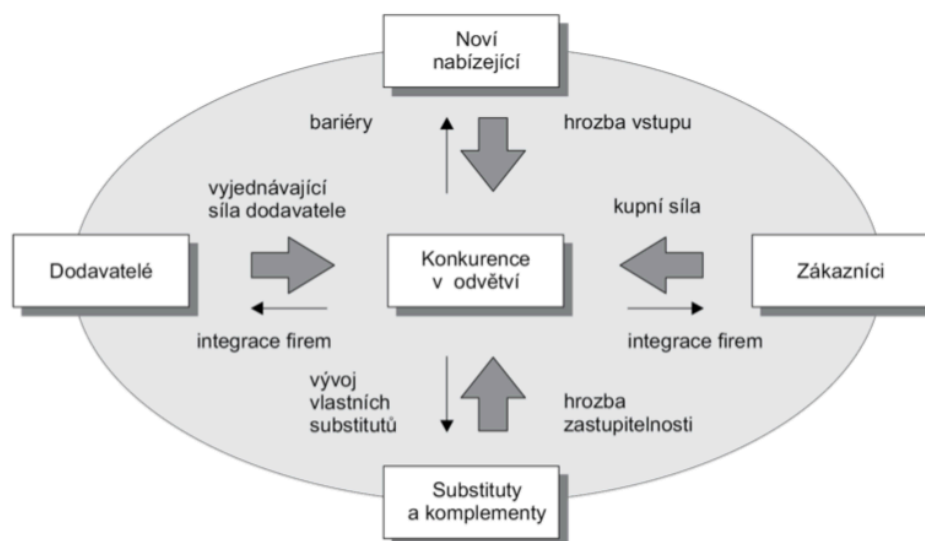
Velice klíčový faktor v marketingovém mikroprostředí představuje konkurence. Karlíček (2018) současné trhy popisuje jako **hyperkonkurenční**, díky čemuž je značně těžší diferencovat vlastní produkt od konkurenčního. Pokud firma nechce na trh přinést stejný produkt či službu jako konkurence, je potřeba o ní mít značné znalosti, rozumět jejím cílům a strategii a znát její silné i slabé stránky. Právě slabé stránky konkurenčního podniku ztělesňují příležitosti, od kterých se podnikatel může odrazit a využít jich. Naopak silné stránky konkurence pro něj představují hrozbu, kterou musí brát v potaz. Prvním krokem pro správnou analýzu konkurence je její identifikace. Nejedná se o snadný proces, jelikož se v určování, kdo je a kdo není konkurentem často chybí. Nejčastější chybou je příliš úzká definice konkurence.

3.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

K analýze mikroprostředí se nejčastěji používá Porterův model pěti sil, který dokáže identifikovat hrozby a příležitosti. Veber a Srpová (2012) Model Porterovy analýzy vychází z myšlenky, že se firma pohybuje na určitém trhu. Obsah celé analýzy je tedy založen na zkoumání konkurenčního prostředí, ze kterého vyplývají konkrétní příležitosti a hrozby.

Pozici firmy určuje pět strategických prvků:

- **Vyjednávací síla zákazníků**
- **Vyjednávací síla dodavatelů**
- **Hrozba nových konkurentů**
- **Hrozba substitučních výrobků**
- **Rivalita společnosti trhu** (Grasseová, 2012)



Obrázek 5 Porterův model pěti konkurenčních sil (Veber a Srpová, 2012)

Hrozba vstupu nových konkurentů se odvíjí od velikosti bariér ke vstupu na určitý trh. Příkladem může být kavárenský byznys se kterým je spojeno jen malé množství vstupních bariér. Laicky řečeno, v dnešní době není je založení kavárny poměrně levnou záležitostí v porovnání s ostatními podniky. (Karlíček, 2018)

Substituty jsou další konkurenční silou, jež mají podobnou vlastnost jako produkty podniku nebo jeho konkurence, avšak částečně se od nich liší. Nicméně mírná podobnost je důvodem jejich častého přehlížení. Díky tomu mohou představovat pro podnik hrozbu. (Karlíček, 2018)

Dalším prvkem jsou dodavatelé. Dodavateli jsou všechny subjekty, díky kterým podnik získává zdroje, které potřebuje pro výrobu či produkci služeb. Mohou jimi být firmy, organizace anebo také jednotlivci. Z dobré znalosti dodavatelů může podnik i profitovat, protože dobře zvolený dodavatel pro něj může znamenat konkurenční výhodu. (Jakubíková, 2013) Avšak i dodavatelé mohou být pro podnik hrozbou například v případě, že se rozhodnout zvyšovat ceny. (Karlíček, 2018)

Neméně důležitým faktorem je vliv kupujících, kde je klíčovým subjektem zákazník. Velice podstatné je určit kdo je cílovým zákazníkem, co, kde a kdy kupuje.

Za zákazníky jsou považováni:

- Spotřebitelé – osoby, domácnost (pro svou vlastní potřebu).
- Výrobci – firmy (další využití jako je zpracování, výroba).
- Obchodníci – jednotlivci, organizace (pro opětovný prodej)
- Stát – státní instituce, orgány, neziskové organizace (plnění veřejných služeb).
- Zahraniční zákazníci – (kdokoli s místem bydliště či sídlem v cizině). (Kozel, 2011)

Veber a Srpová (2012) podotýkají, že je více než nutné, aby si podnikatel nejen během zahájení podnikání, ale i během něj dokázal odpovědět na pět konkurenčních sil vyobrazených výše. Jedná se o tyto otázky:

- Jaká je konkurence na trhu v oblasti podnikatelského podnikání?
- Jaké nebezpečí představuje vstup nových podnikatelů do této oblasti?
- Je hrozbou skutečnost, že potřeba zákazníků může být uspokojena jinými službami?
- Jsou pro podnikání hrozbou dodavatelé a jejich případné monopolní postavení?
- Jsou pro podnikání hrozbou zákazníci a jejich případné monopolní postavení? Veber a Srpová (2012)

3.3 Analýza SWOT

SWOT analýza je výstupem analýzy situační. Známa také jako analýza **silných** (*strengths*) a **slabých** (*weaknesses*) stránek, **příležitostí** (*opportunities*) a **hrozeb** (*threats*). Je považována za nejpoužívanější a neznámější analýzu prostředí. Je schopná určit, zda je aktuální strategie firmy slabá či silná. (Jakubíková, 2013)

Fotr analýzu dále rozděluje na **interní** a **externí**. Položky z částí příležitosti a hrozby jsou výsledkem analýzy externí. Při analýze je nutné respektovat čas – jak minulost, přítomnost, tak budoucnost a plně věnovat pozornost faktorům, které jsou podstatné při naplňování strategických cílů. Naopak silné a slabé stránky jsou výsledkem analýzy interní. Jedním z cílů je objektivní zhodnocení postavení firmy a také zhodnocení potenciálu firmy. (Fotr, 2020)

Silné stránky zahrnují vlastnosti a schopnosti, díky nimž organizace získává výhodu oproti jiným a konkurenčním organizacím, které jsou odhaleny na základě analýzy vnitřního prostředí. Jejich pointa také hraje hlavní roli při dosahování cílů organizace. Pro podnik je velice podstatné být silný a mít silné stránky, díky kterým může reagovat na hrozby vnějšího prostředí.

Silnými stránkami mohou být:

- Unikátní produkt,
- Vybudovaná základ zákazníků,
- Výborná lokace sídla podniku,
- Vlastní know-how,
- Vlastní zdroje financování,
- Pozitivní vnímání značky.

Oproti předešlé síle, kterou chce podnik disponovat, **slabé stránky** jsou negativní a nepříznivé faktory. Slabost podniku se týká situace, ve kterých je současná existence a schopnost organizace v porovnání s ostatními konkurenčními podniky slabší, jinými slovy aspekty a činnosti organizace nejsou tak efektivní jako konkurenční. Všechny tyto aspekty negativně ovlivňují výkonnost podniku a oslabují jej, tudíž není poté ani schopen reagovat na příležitosti a není schopen se přizpůsobit změnám. Pro podnik je stejně důležité znát jak

silné, tak slabé stránky, jelikož žádná strategie by neměla být postavena na slabostech. (Gurel, ©2017)

Příklad slabých stránek:

- Nespokojenost zákazníků se službami,
- Malá prezentace na internetu,
- Závislost na dodavatelích,
- Vysoké personální náklady
- Nedostatečná flexibilita v reakcích na změny na trhu,
- Nízké povědomí o značce,
- Malé portfolio produktu.

Příležitosti jsou výhodou a hybnou silou pro uskutečnění činnosti. Je možné je také definovat jako faktory, které by podniku přinesly pozitivní výsledky, které jsou výsledkem analýzy jeho prostředí. Firma se snaží o jejich maximální využití, aby se naskytlo co nejvíce příležitostí, jak se diferencovat od konkurenčních organizací a současně být co nejlíže vyhovění zákaznickových přání a získat konkurenční výhodu. (Gurel, ©2017; Bartošová a Krajníková, ©2011)

Příklad příležitostí:

- Spolupráce s novými dodavateli,
- Vznik dalších distribučních řetězců,
- Reagování společnosti na neuspokojené potřeby trhu,
- Nové příležitosti pro investování a rozvoj. (Baines, 2019)

Hrozby jsou pro podnik, oproti příležitostem, faktory, které se organizace snaží co nejméně minimalizovat. Jsou to všechny negativní prvky, které ztěžují či znemožňují dosažení stanovených cílů. (Gurel, ©2017; Baines 2019)

Příklad hrozeb:

- Nařízení vlády,
- Rychlost technologického pokroku,
- Odliv pracovních sil ke konkurenci – odliv know-how,

- Nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce. (Baines, 2019)

Přes všechna pozitiva má i SWOT analýza své nedostatky jimiž je například statičnost a subjektivnost. Bývá často nahrazována O–T analýzou (tj. analýza strategických scénářů), nebo od ní odvozenou maticí TOWS, které podrobnější rozebírá určité strategie. (Jakubíková, 2013)

3.4 Stanovení marketingových cílů

Tento proces navazuje na již provedenou situační analýzu. Boučková (2003) zdůrazňuje, že by cíle měly být kompatibilní se skutečnostmi, které se ztotožňují se situační analýzou a konzistentní se stanovenými podnikovými cíli, které jsou prvotní.

Oproti podnikovým cílům jsou marketingové cíle druhotné a od nich odvozené. Obsahují jednotlivé marketingové úkoly, a platí pro výrobky a trhy.

Ve své publikaci Boučková (2003) hovoří o klíčových pravidlech, které definují marketingové cíle:

- Stanovení cílů na základě poznání potřeb zákazníků
- Jasně a konkrétní vymezení
- Srozumitelnost, dosažitelnost a akceptovatelnost
- Kvalifikovatelnost a měřitelnost
- Vzájemná souladnost a hierarchické uspořádání

Dále marketingové cíle představují konkrétní číselné údaje, které vyjadřují budoucí skutečné výkony a odpovídají na následující otázky:

- **Co?** – o jakém konkrétním užítku se hovoří
- **Kolik?** – kusy, metry, koruny apod. které vyjadřují tržní podíly atd.
- **Pro koho?** – konkrétní cílové trhy, nebo tržní segmenty, jejichž požadavky chce podnik uspokojit
- **Kdy?** – časové období, kdy má být úkol splněn

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Pokud by měla být nějaká marketingová funkce zvolena jako klíčová, bude to pravděpodobně marketingový výzkum. Právě díky výzkumu je podnik schopen snížit míru nejistoty, která je odrazem nepřetržitě se měnícího marketingového prostředí. Pokud by se marketéři k tvorbě výzkumu nepřiklonili, všechna rozhodnutí by byla postavena jen na základě jejich intuice, což by mohlo mít pro podnik negativní následky. Karlíček (2018) zdůrazňuje, že všechna marketingová rozhodnutí, jak strategická, tak taktická by měla mít základ v bezchybné znalosti a pochopení zákazníka. V Tahalově (2017) publikaci se vyskytuje jednoduchá definice marketingového výzkumu: „*Marketingový výzkum je o naslouchání spotřebitelů*“. Sám Tahal k citaci doplňuje své doporučení, že pokud chce podnik skutečně poznat trh a spotřebitele, je nutné dokázat oddělit vlastní subjektivní názor na věc od informací, které jsou vytvořeny nezávisle a objektivně.

4.1 Výzkum v oblasti služeb

Také v oblasti služeb je marketingový výzkum souborem aktivit, díky kterých je možné získat informace pro marketingové řízení. Celý proces je složen ze systematického sběru, třídění, analýzy a vyhodnocení informací pro manažerské potřeby. Vzhledem k tomu, že výzkum v oblasti služeb může být specifický, je nutné zabírat zkoumáním různých informací např. jak odbourat u zákazníků nerozhodnost. Cílem je zkoumání všech příčin, které stojí za vznikem neobvyklých situací a následné zpracování návrhů budoucích kroků, jak by tyto případy měly být řešeny. (Cibáková, 2014; Vašítková, 2014)

S popisuje cílu marketingového výzkumu se s Vašítkovou shoduje i Cibáková, která vyobrazuje postup celého procesu. V procesu výzkumu ve službách je tedy nutné si v první řadě určit cíl který bude zkoumán a jakým problémem se firma momentálně zabývá. Pokud je ujasněno zadání, pokračuje výzkum dalším krokem čímž je výběr zdroje informací. Tento krok podrobněji popisují následující kapitoly kvantitativní a kvalitativní výzkum. K nejpoužívanějším metodám v oblasti služeb se řadí dotazování, pozorování či experiment. (Cibáková, 2014)

4.2 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu je složen z pěti kroků, které jdou rozděleny do dvou fází:

Fáze přípravy:

- Definování cílů,
- Plánování výzkumu

Fáze realizace:

- Sběr dat,
- Analýza a interpretace údajů,
- Prezentování výsledků. (Paulovčáková, 2015)

Prvním a pravděpodobně nejdůležitějším krokem je správná formulace marketingového problému. Je potřeba jak tematicky, tak obsahově vymezit oblast, kterou se budou zabývat další kroky. Pakliže nastane nepřesná definice problému, přichází na scénu hrozba, kdy by se výsledky výzkumu týkaly něčeho jiného, než zadavatel potřebuje, což vede k bezcennosti celého výzkumu. Dalším krokem je tvorba plánu výzkumu. V tomto se specifikují informace, metoda jejich získání a kroky spojené s jejich zpracováním, následné vyhodnocení a interpretace. (Foret, 2012)

Udělat obrázek:

Definice problému a stanovení cílů výzkumu -> vytvoření plánu, získání informací -> sběr dat a analýza dat -> interpretace a sdělení zjištění

4.3 Kvantitativní výzkum

Charakteristickou otázkou, na kterou se převážně v tomto výzkumu odpovídá je **kolik**. V porovnání s výzkumem kvalitativním se pracuje s větším množstvím respondentů, někdy dokonce v řádu stovek nebo tisíců, díky čemuž je možné pozdější zobecnění a statistické zpracování. Náplní výzkumu je zjišťování konkrétních jednotek, které se chovají specifickým způsobem. Foret (2012) jako smysl výzkumu uvádí vyvození praktických závěrů z nashromážděných informací, které by byly platné za celý primární soubor. (Karlíček, 2018; Tahal, 2017)

Metody kvantitativního výzkumu

- dotazování,
- pozorování.
- experimenty. Foret (2012)

4.4 Kvalitativní výzkum

Také kvalitativní výzkum hledá odpovědi na svou typickou otázku, v tomto případě na otázku **proč**. Hlavním zaměřením kvalitativního výzkumu je hledání motivů, příčin a postojů. Při zpracovávání se pracuje převážně s menšími skupinami respondentů či pouze s jednotlivci. Klíčovým záměrem je prohloubit pochopení cílové skupiny, které je spojeno s odpověďmi na otázky proč např. zákazníci kupují produkt, jakou roli hraje v jejich životech, co je opravdu motivuje k nákupu spojitosti, jaký mix emocí je s nákupem a užíváním produktu spojen, jaké inovace produktu jsou v jejich představách atp. K časové náročnosti kvalitativního výzkumu Foret dodává, že je oproti kvantitativnímu daleko jednodušší. Celý proces je méně náročný nejen na čas, ale také na finanční prostředky i statistické zpracování. (Tahal, 2017; Foret, 2012)

Je důležité připomenout, že výsledky kvalitativního výzkumu není možné kvantifikovat a zobecňovat na celek. Nicméně zobecnění není cílem tohoto výzkumu, od toho se využívá výše zmiňovaný výzkum kvantitativní. (Karlíček, 2018)

Nejpoužívanější metody získávání informací:

- Skupinové rozhovory (*focus group*)
- Individuální hloubkové rozhovory (*in-depth-interviews*)
- Expertní rozhovory
- Etnografický výzkum (Tahal, 2017)

4.4.1 Individuální rozhovor

Účastníky strukturovaného rozhovoru jsou výzkumník, často označován jako moderátor a menšími skupinami účastníků či jednotlivci. Moderátor by měl disponovat znalostmi sociologie a také schopností řídit rozhovor nejen z hlediska obsahu ale také díky trvání. Mezi jeho primární úkoly patří, během diskuze, získat od respondentů informace ohledně toho, jak v jejich očích vypadá určité téma a toho, jak na daný problém nahlíží. Vybírání respondentů probíhá na základě stanovených kritérií a převážně by to měla být zvolená cílová skupina, která je schopna o zkoumaném tématu hovořit. Hlavním prvkem pro moderátora je připravený strukturovaný scénář, který obsahuje specifické oblasti a témata, jež se moderátor postupně dotýká. V první části kontaktu s respondentem jej moderátor krátce informuje o dané tématu a požádá jej o spontánní reakce s důrazem na to, že neexistuje

špatná odpověď a v neposlední řadě zmíní pořízení zvukového záznamu a ujistí je o naprosté anonymitě. (Tahal,2017) Nabízí se několik druhů rozhovorů. Rozhovor strukturovaný neboli řízený, který jasně dodržuje určené kroky, pořadí a znění otázek. Dalším je polo strukturovaný rozhovor, kdy se tazatel striktně nedrží seznamu otázek ale volně jej doplňuje o otázky, které jsou zaměřeny na znalosti respondenta. Posledním typem rozhovoru je nestrukturovaný nebo také neformální, který vychází z volného rozhovoru, na dané téma, mezi moderátorem a respondentem. Plusem tohoto typu rozhovoru je uvolněnost respondenta. (Kozel, 2011)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ EBE CAFE

Veškeré informace o kavárně, byly získány na základě rozhovorů s majiteli Lenkou a Martinem. Pravost použitých informací byla s oběma konzultována, aby nedošlo k využití lživé i nepravé interpretace.



Obrázek 6 Logo EBE Café (zdroj: interní)

5.1 Vybudování

V roce 2019 byl v rodinném duchu vybudován dům **VIVID house**. Jedná se o nízko energetický a ekologicky založenou stavbu. Hlavním účelem postavení této budovy bylo vybudovat prostory, kde budou nabízeny pestré lekce široké veřejnosti. Je zde možnost docházet na lekce jógy, cvičení pro děti téměř batolecího věku, a kromě toho jsou zde nabízeny hodiny soukromých individuálních tréninků pro děti každého věku. Mimo cvičící prostory se v budově nachází i čtyři byty s možností pronájmu.

Majiteli budovy jsou manželé, kteří se, jak žíví, tak žijí sportem a přál si zůstat v anonymitě. Majitel domu je bývalý vrcholový sportovec a jeho žena nachází zalíbení pro jógu a meditační životní styl už mnoho let. V nabízených lekcích je možno setkat se s oběma z nich. Oba do domu i lekcí promítli svůj životní styl i kus svého života.

V rodinném kruhu také padlo rozhodnutí, že by bylo vhodné a příjemné, aby se zde lidé mohli setkávat také mimo cvičící lekce a vybudovat pohodlné zázemí. Shodli se na tom, že jim nejde jen o anonymní setkávání cvičenců, chtěli, aby lidé měli možnost se setkat jak před

cvičením, tak aby mohli své pocity z lekcí probrat také po cvičení. Nabídla se zde možnost, v jedné části domu, pro vybudování kavárny, která by tyto požadavky perfektně splňovala.

Manžel Lenky, Martin, už v počátku věděl, že založení a následné vedení kavárny není jednoduchý projekt. Oba jim situaci ztěžoval fakt, že ani jeden se v pohostinství a gastronomii nikdy nepohyboval. Věděli, že zde potřeba zaměstnat kvalifikované lidi a mít promyšlenou nejen kávu, která bude na mlýnku, ale také koncept kavárny. Jelikož se s vybudováním VIVID house pro vybudování kavárny naskytly dobré vhodné a zajímavé finanční podmínky, ani jeden v závěru neváhal.

Kavárnu si pod sebe vzala majitelova sestra Lenka. Jak zmínil její manžel Martin: „Splnila si tím sen mnoha dívek o vlastní kavárně.“ Kavárna byla oficiálně veřejnosti otevřena na podzim v roce 2019. Lenka kromě své stálé práce věnuje kavárně neuvěřitelné množství svého času a nazvala jej svým „miminkem“.

5.2 Název EBE

Po potvrzení vybudování kavárny došlo na samotný název. Jedna z možností také byla zastřešit kavárnu názvem domu VIVID house. Všichni, a hlavně Lenka se shodli na tom, že tímto způsobem název odbýt nechtějí, jelikož by kavárna nezískala svou vlastní identitu a bylo by zabráněno budování vlastního brandu. Jelikož jde o rodinný byznys, v potaz se braly také možné komplikace v budoucnosti, na které by mohla doplatit i kavárna. V tomto případě měli majitel a Lenka každý svůj podnikatelský záměr, tudíž bylo vhodné vymyslet pro kavárnu vlastní název.

Prvním krokem, který Lenka pro tvorbu názvu udělala, bylo přečtení knihy o budování brandu. Došla k zjištění, že název značky nemusí znamenat a vypovídat vůbec o ničem. „Kavárna u Lenky“ byla zamítnuta okamžitě. Jelikož si Lenka uvědomuje svou jedinečnou osobnost a má ráda jedinečná místa, chtěla se slova MÍSTO také držet. Ovšem název „Místo“ považovala za velice fádní. Dalším jejím krokem bylo přeložení slova MÍSTO do deseti netypických jazyků. Většinou se jednalo o jazyky užívané domorodými kmeny hlavně v afrických státech. Všechny překlady sice předložila rodinným příslušníkům, ovšem hlavní rozhodnutí padlo na ní. Díky jednoduchosti a malebnosti, ji překlad **EBE** zaujal nejvíce. Jedná se o překlad do igbokštiny, což se jazyk domorodců, žijících v Nigérii.

Název EBE potvrdil také grafik, kterému se s ním dobře pracovalo a zakomponoval do něj také šálek s kávou. (Lenka, majitelka, Zlín, 2021)

6 KVALITATIVNÍ VÝZKUM – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY

Tato kapitola je umístěna v počátku praktické části z důvodu využití informací z rozhovorů ve všech následujících kapitolách.

Aby byla marketingová strategie správně definovaná, byl proveden kvalitativní výzkum v podobě individuálních rozhovorů, z kterých vychází níže uvedené závěry. Zdrojem informací pro obsah kapitol byl mimo rozhovory s majiteli kavárny také rozhovory s deseti zástupci zákazníků EBE Cafe.

Vzhledem k povaze zkoumané problematiky v praktické části práce byl kvantitativní výzkum vypracován formou individuálních rozhovorů. Tyto rozhovory napomohly porozumět přáním a požadavkům zákazníků a také nahlédnout jejich pohledem na kavárnu. Rozhovory proběhly v časovém rozmezí 10.5. – 25.5. 2021. S částí respondentů byl rozhovor proveden osobně, s druhou částí bylo nutné zvolit telefonický rozhovor, a to převážně díky prevenci ze stran jak respondenta, tak dotazujícího.

6.1 Participanti výzkumu

Celkově se výzkumu zúčastnilo deset respondentů ze stran zákazníků kavárny a dva majitelé. Ve většině případů se jednalo o participanty zastupující cílovou skupinu kavárny, tedy studenty od věku 18 let až po matky a pracující do 56 let.

Všichni respondenti byli obeznámeni s účelem rozhovoru, s absolutní anonymitou a každý zřetelně udělal souhlas k pořízení zvukového záznamu.

- Participant 1: žena, 46 let, pracující matka
- Participant 2: žena, 25 let, student
- Participant 3: muž, 43 let, pracující
- Participant 4: žena, 33 let, matka na mateřské dovolené
- Participant 5: muž, 32 let, pracující
- Participant 6: žena, 21 let, studentka
- Participant 7: žena, 27 let, pracující
- Participant 8, žena, 19 let, studentka
- Participant 9: muž, 17 let, student

- Participant 10: žena, 34 let, matka na mateřské dovolené

6.2 Příprava rozhovorů a jejich realizace

Rozhovor byl připraven tak, aby se dotkl všech zkoumaných témat, a aby mohl dojít k hlubšímu poznání cílové skupiny kavárny. Scénář byl zaměřen hlavně na marketingový mix, také komunikaci na sociálních sítích a mimo jiné byli participantů tázáni na konkurenční podniky.

6.3 Vyhodnocení výzkumu

První kontakt

Otázka číslo jedna se týkala zjištění prvního kontaktu participantů s kavárnou. Cílem otázky taktéž bylo zjistit, zda byla první návštěva evokována místem bydliště, ústím doporučením či objevení informací o nové kavárně na sociálních sítích.

Dva participantů uvedli, že o kavárně se dozvěděli velice brzo, a to díky tomu, že se vybudovala v místě jejich bydliště anebo cestou kolem jezdí pravidelně a vyzorovali nový prostor. První návštěva byla u další části zákazníků evokována na základě ústního doporučení většinou z kruhu přátel. Zbývající část se o nové zlínské kavárně dozvěděla na Instagramu, kde informaci sdíleli jejich kamarádi.

Asi tři z účastníků byli dokonce na prvním otevření kavárny.

Na první kontakt zákazníků působily převážně tři vlivy. Místo bydliště, kdy ke zjištění o nové kavárně došlo samovolně, dále zafungovalo ústní doporučení stavěné na dobrých zkušenostech s návštěvou a v neposlední řadě také sociální sítě, konkrétně Instagram, který neoslovil pouze mladé studenty nýbrž i pracující a matky na mateřské.

Frekvence návštěvnosti

Cílem této otázky bylo zjistit, jak často se zákazníci do kavárny vrací, za jakým produktem či službou.

Nejčastější odpovědí bylo dvakrát za měsíc, kdy je v tomto případě hlavním ovlivňujícím faktorem lokalita kavárny. Mnoho z participantů nedisponuje autem, nebo je pro ně MHD komplikované, tak se do kavárny nedostanou tak často. Na druhou stranu, také podotkli, že je dálka jistá výhoda, jelikož návštěvu aspoň spojují buď s procházkou či výletem. V opačném případě se zde zákazníci vrací i několikrát týdně, a to buď z důvodu, že bydlí v okolí anebo disponují autem.

Účelem návštěvy je u většiny dotazovaných káva, dort, případně sklenice nebo lahev vína. Téměř všichni se vracejí za unikátním prostředím a když byla možnost, část z participantů využívala prostory kavárny k pracovním schůzkám.

Produkt

Jelikož se v tomto odvětví dá za produkt považovat i nehmotná služba, je právě službě a lidem věnována samostatná otázka.

Obsahem této otázky byla spokojenost či nespokojenost respondentů s nabídkou kavárny. Zároveň jsem se autorka snažila v této otázce odhalit nějaký jedinečný produkt kavárny neboli STP, což jí podařilo.

Téměř všichni dotazovaní se vyjadřovali nejprve ke sladké nabídce. V pohledu na portfolio dortů účastníci rozhovoru dělí na dva tábory. Prvním je skupina, která je konkrétně s nabídkou dortů spokojená. Tito lidé ví, že jsou zde jistoty, které tam najdou každý týden nicméně je nabídka dortů někdy až moc široká, že si nejsou schopni vybrat a paradoxně by užší výběr ocenili. Druhým táborem jsou zákazníci, kteří nabídku oceňují, nicméně ji dobu fungování kavárny považují za méně atraktivní.

Téměř všichni dotazovaní se shodli na nedostatku, což je slaná část nabídky. Vzhledem k tomu, že mnoho z nich má kavárnu jako cíl výletu, či zastávku po cestě, ocenili by širší výběr slaného zboží. Stejně tak zákazníci, kteří jezdí pravidelně, a rádi by ochutnali i něco nového a rozmanitějšího.

Jedinečnost mnoho dotazovaných nebylo schopno identifikovat, na druhou stranu jiní jedinečný produkt zvolili okamžitě. Byl jím zvolen obložený avokádový chleba. Někteří chodí pravidelně jen na něj, jelikož ho nikde v okolí nedostanou v takové kvalitě jako právě v EBE Cafe. Nicméně nejen chleba se pyšná jedinečností, ale také nápojová nabídka, kde zákazníci oceňují například kombuchu.

Produkt byl šel shrnout následovně. Většina zákazníků do kavárny chodí na takzvané kafe a dort. Z obecného pohledu jsou zákazníci se vším velice spokojeni, pokud by ovšem měli mít připomínky, největší z nich by byla směřována na slanou nabídkou. V rozhovorech byl také částečně odhalen jedinečný produkt.

Cena

Tento bod byl zaměřen na cenotvorbu, kterou majitelé zvolili. Autorka chtěla zjistit, zda jsou zákazníci s cenami ztotožnění a jsou ochotni v ceně promítnout také kvalitu produktu a služeb.

V odpovědích panovaly tři pohledy na cenu. Prvním je, že nabídka je ohodnocena cenami vyššími. Jiní byli překvapeni, že v takovém prostoru objevily ceny překvapivě nižší a posledním pohledem je přijatelnost cen.

Vyšší cena pro pár z dotazovaných znamenala i nižší frekvence návštěvnosti hlavně u matek na mateřské dovolené, u jiných byl tento fakt navíc spojen s lokací. Jiní ve vyšší ceně dokážou vidět přidanou hodnotu jako je kvalita surovin, a domácí produkt a jedinečnost prostoru. Nicméně i dotazovaní studentu ať střední či vysoké školy jsou se svými příjmy ochotni za produkty zaplatit nastavenou cenu, jelikož jak sami řekli: „Jsou to ceny, na které jsem si v kavárnách už zkrátka zvykl.“

Obecně byli účastníci rozhovoru s cenami spokojeni, i přes zmínění o vyšší ceně kavárny stále navštěvují, což se dá považovat za jistou loajalitu z jejich strany.

Místo

V této otázce měli účastníci možnost vyjádřit se k lokalitě kavárny. Jaký způsob dopravy pro návštěvu EBE volí.

Hlavním panujícím názorem na lokalitu je, že kavárna je daleko od centra. Participanti s možností automobilu s lokalitou nemají žádný problém, jelikož jak sami zmínili, i z centra do kavárny dojedou za pár minut. Všichni vlastníci auta kvitovali příjemnou možnost parkování, bezprostředně u kavárny, což je v centru nemyslitelné. Mnoho dotazovaných, jak již bylo zmíněno, nepoužívá pro transit žádné vozidlo či MHD, jelikož využívají turistických stezek pro procházku, kterou zakončují právě v EBE Cafe. Zde je důležité podotknout, že při první cestě do kavárny by ocenily směrnice či poutače, které by hledání cesty umožnily a taktéž by nalákaly kolemjdoucí. Nicméně volba lokality je také pro mnoho zákazníků rozhodujícím faktorem při porovnávání kaváren v centru s EBE, kdy mnohokrát právě kvůli horšímu tranzitu vyhraje kavárna v centru. Druhá skupina, která do EBE volí pěší tranzit.

Obecně se všechny odpovědi scházely v tom, že je to lokalita velice klidná, s rušným centrem nesrovnatelná a nachází se zde znatelně méně lidí než právě v centru Zlína.

Propagace – komunikace

Skrze tento bod chtěla autorka zjistit, jak vnímají komunikace na sociálních sítích zákazníci. Zda jim přijde dostatečná, zda je Instagram tou správnou zvolenou platformou a jestli by uvítali také tzv. out-of-home reklamu.

Instagramový profil kavárny sledují všichni dotazovaní. Ti, kterým se příběhy zobrazují v nižší frekvenci si nicméně profil EBE pravidelně kontrolují. Všichni do jednoho velice oceňují každodenní příběh s aktuální otevírací dobou, díky čemuž nemusejí před každou návštěvou hledat, zda je kavárna momentálně otevřena. Pochvalami nešetřily ani na účet fotek jako takových, které jsou velice nerušivé a kvalitně pořízené.

Malou výtkou je v obsahu na Instagramu aktuální nabídka. Participanti zaregistrovali, že čas od času se v instastories objeví fotky aktuální nabídky dortů, nicméně ne pokaždé a pro mnoho zákazníků je právě fotka dortu rozhodujícím faktorem pro návštěvu kavárny. Tudíž by k pravidelné otevírací době uvítali i pravidelný přísun momentální nabídky jak sladké, tak novinek v ní. Část účastníků měla k obsahu připomínku v podobě osobnějšího obsahu. Tento obsah přirovnávají právě ke konkurentům jako je Kafö a Jedním tahem, kdy se hlavně Kafö chlubí svými cukráčkami a výrobky od nich. V tomto případě mnoho lidí vyráží na dezerty pečené svými kamarádkami, což jejich návštěvám dodává jedinečnou atmosféru. V obsahu by také ocenili osobnější přístup k zaměstnancům, rádi by viděli jejich obličeje i na Instagramu, jelikož i oni jsou ti, za kým se zákazníci vracejí.

Absenci webu zmínil pouze jeden účastník, kde by před první návštěvou rád nahlédl do menu kavárny, nicméně ani pro něj to není nijak ovlivňující faktor, na Instagramu má všechno, co potřebuje.

Závěr v komunikaci je takový, že s obsahem jsou obecně zákazníci velice spokojení, ale fotkám s aktuální nabídkou by se nebránili, jelikož ta buď rozhodne o návštěvě v EBE nebo v konkurenčním podniku.

Lidé

Jelikož služba je produktem kavárny a službu tvoří zaměstnanci, je pro majitelé velice přínosné vědět, zda při volbě aktuálních zaměstnanců udělali správný krok. Tato otázka byla zaměřena na zaměstnance kavárny. Participanti byli tázání na vzhled zaměstnanců, komunikativnost a hlavně kvalifikovanost.

Participant, kteří jsou již pravidelnými zákazníky EBE Cafe si vytvořili s aktuálním personálem velice příjemný vztah, za kterým se rádi vracejí. Většina účastníků chválí komunikaci zaměstnanců spojenou s jistou profesionalitou a neustálým úsměvem na rtech.

Mezi dotazovanými se nacházeli také účastníci, kteří přípravě a vědomosti o kávě v kavárnách věnují větší pozornost než jiní. V tomto případě by právě tito zákazníci ocenili u zaměstnanců o něco větší znalost kávy a větší dbalost při přípravě, nicméně jak sami zmínili, pokud chtějí dokonalou filtrovanou kávu, nebo perfektní flat white, jdou za tímto zážitkem do Kafõ a v EBE si užívají jiné kvality. Konkrétní zkušenost s personálem: „*Ptali jsme se na jedno konkrétní víno, o kterém bylo vidět, že slečna moc neví, Ale neváhala a okamžitě se zeptala kolegyně, která na naše otázky zodpověděla.*“ (Participant, 23 let, student) Právě dotazování s jistými výhradami v jídle jakožto alergeny a podobně si velice váží angažovanosti personálů, kteří neváhají a jsou schopni poskytnout veškeré potřebné informace a pokud jimi sami nedisponují, znají způsob, jak nevědomost bezprostředně napravit.

Mezi participanty několikrát zmíněná mezera ve schopnostech personálu byla doba přípravy. Několikrát měli zkušenost s pomalejší obsluhou, kdy byli překvapeni délkou přípravy kávy, přestože v kavárně nebylo moc rušno.

Jako celek působí na zákazníky personál velice profesionálně a hlavně příjemně. Nedokonalost jednoho zaměstnance, dokáže vyvážit dokonalost druhého a přesně tuto symbiózu mají participanti rozhovoru v EBE Cafe rádi.

Materiální prostředí

V této otázce měli respondenti možnost vyjádřit se ke vzhledu kavárny, kdy se zaměřili na interiér a exteriér.

„*Nejhezčí kavárna v okolí, neskutečně „instafriendly“ místo.*“ (Participantka 2, 25 let, student) Takto byla popsán kavárna jedním z účastníků. Superlativy nešetřili ani ostatní participanti, kdy užívali slova jako unikátnost, otevřenost, zen, klid, minimalismus, design, přitažlivost. Na základě rozhovorů lze tvrdit, materiální prostředí je jednou z největších konkurenčních výhod EBE Cafe.

Interiérem je nadšena většina participantů, kteří mají rádi jedinečný styl ve vybavení. Mnoho z nich oceňuje doladěnost nejen prostoru ale také servisu, ve kterém jsou produkty z nabídky podávány. Jak zmínila jedna participantka (33 let, na mateřské dovolené): „*Manžel zde chodí čichat pepřovou vůni, která je naprosto omamná.*“ Kavárna působí na všechny vjemy, a to

na většinu zákazníků dle rozhovorů funguje a vracejí se až za vůni kávy, tak za aromatem difuzéru. Pár z participantů nezapomnělo opomenout ani signifikantní modrý stůl, který tvoří celý barový prostor kavárny. Další superlativum směřovalo k obrovským oknům, díky kterým prostor působí vzdušně a poskytuje výhled do okolí. K vnitřnímu prostoru jako takovému měli někteří výhrady, jelikož se jedná o prostor malý, tak může postrádat soukromí například při schůzkách. Nicméně jiní se malému prostoru nebrání, protože se jim naskytuje příležitost blízkého kontaktu i s ostatními přisedícími zákazníky. Jako rušivý element pár dotazovaných například vnímá prodej ve formě jarmarku, který jim nezapadal do konceptu kavárny nebo také jistá přesycenost doplňky.

Na exteriér nahlíželi participanté se stejným nadšením jako interiér. Mix betonu, dřeva a černé barvy je u většiny vnímám velice kladně, moderně a evokuje v nich nejenom luxus ale také klid.

Konkurence

U tohoto bodu měli participanté možnost vyjádřit se k vnímané konkurenci kavárny EBE Cafe.

Jediná otázka, která přinesla stejnou odpověď všech dotazovaných byla právě týkající se konkurence. Nejfrekventovanější odpovědí byl podnik Kafö . Tato mini kavárna je všemi vyhledávána hlavně pro bezkonkurenční možnost dostat zde unikátní kávu a tento zážitek je dokreslen jedinečnou společenskou atmosférou, která je tvořena jak majiteli, tak zákazníky. Několik participantů zmínilo, že právě na Kafö oceňují osobní přístup nejenom u kávy ale také v přístupu ke svým dodavatelkám dezertů. Kdy obsah jejich instagramu každý den naplňují aktuálními dobrotami i s odkazem na pekařky.

Dalším zmiňovaným konkurenčním podnikem je Jedním tahem, a to kvůli širší nabídce. Participanté zde vyzdvihovali možnost čepovaného piva a oproti EBE mnohem širší portfolio slaných produktů. Přesto že je podnik sám o sobě velice jedinečný a zajímavý vzhledem, tento fakt nezmninil ani jeden z participantů, naopak množství květin v kavárně považují za rušivý element.

Jeden participant uvedla jako konkurenci také Kafec a to opět z důvodu širší nabídky jídel obecně. Ovšem kávou, prostorem, komunikací či zaměstnanci podle dotazovaného EBE jinak Kafec nekonkuruje. Několikrát zazněla také Malá scéna, kde všichni, kteří tento podnik zmínili považují právě otevírací dobu za největší hodnotu s porovnáním s EBE Cafe.

Pandemická situace

Tato otázka měla prověřit, zda kavárna byla schopna zvládnout provoz za omezeného režimu.

Všichni dotazovaní covidové okénko navštívili a do jednoho se shodli na tom, že v nabídce prakticky nepocítily změnu, což bylo velice příjemné a překvapující. Dále také velice ocenili komunikaci na Instagramu, kde se nacházel pravidelný obsah ohledně aktuálního stavu chodu kavárny, a kromě nutných přijatých opatření, které bylo potřeba dodržovat jim kavárna v době pandemie zpříjemnila chvíle.

Koncept

Prostřednictvím této otázky chtěla autorka zjistit vnímání zákazníky jisté ucelenosti nebo konceptu EBE Cafe. Zda se majitelům daří kavárnu správně prezentovat, vést a jestli jejich záměr zákazníci chápou.

Většina dotazovaných vidí nějaký koncept hlavně ve vizuálu kavárny. Směsice betonu, černé, dřeva a vše v minimalistickém stylu v nich evokuje nejen luxus, ale také propojenost a klid. Jedna z participantek uvedla jako koncept ikonický modrý stůl, která nikde jinde člověk nenalezne. Jistý koncept mnoho účastníků vidí také v přístupu k volbě surovin a obecně nabídce, která působí kvalitně a mnohdy zdravě, i když na žádnou stravovací vyhraněnost není cíleno.

Subjektivní hodnocení účastníků

Zde byl prostor pro volné vyjádření ke kavárně, ať negativní tak pozitivní.

V tomto bodu mnoho respondentů zmínilo otevírací dobu. Překvapivě studenti jsou s otevírací dobou naprosto spokojeni, protože na snídani je EBE pro ně vzdálené místo, a na večerní posezení také tak. Ovšem pro místní lidi, či z blízkého okolí by změna otevírací doby byla vítaná. Mnoho dotazovaných zákazníků by využilo možnost nabízených snídaní nebo branchů. Dřívější otevírací dobu by vítali také pracující lidé, kterým prostor slouží jako perfektní místo pro pracovní setkání. V bodě otevírací doby mnoho bylo dotazovaných zaskočeno zavřenou nedělí, kdy právě o víkendech mnoho z nich vyráží na výlety po okolí.

Převážně maminky zmínily, že by rády v nabídce našly specializovanější produkty pro děti a co se dále dětí týče, možné venkovní vyžití pro ně. Na druhou stranu právě v EBE Café vidí místo, kde si chodí užít čas bez dětí, takže absenci dětského hřiště nevidí tak negativně.

7 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Tato kapitola je věnována marketingové strategii kavárny. Majitelé se autorce práce svěřili s firemním stylem, posláním kavárny vizí a cílem budoucnosti jak blízké, tak vzdálené. Popsali mi proces stanovování cílových zákazníků a obtíže se sestavením pevného týmu personálu.

Vybudování kavárny již bylo jisté, ale nastala potřeba, kromě volby jména, určit koncept celého prostoru. V první řadě měla kavárna zapadat do stylu VIVID House, tudíž čistá, svěží, prostorná a moderní. Celý koncept měla doplňovat diverzita vzhledu kavárny během dne. Přes den by sjednalo o poklidné ale stylové místo, kde si posedět vypít kávu či sdílet dojmy po cvičení. Naopak s přibývajícimi hodinami a ubývajícím světlem by se přecházelo do večerní atmosféry, kde by se místo cappuccina podávalo víno či kvalitní výběrový rum.

S tímto konceptem přišly i první pochybnosti, zda obyvatelé Mladcové dokáží koncept pochopit a hlavně ocenit. Ovšem cílem vybudování kavárny nemělo být získání si přízně pouze cvičenců a místních lidí z Mladcové.

Při stanovování marketingových cílů si majitelé postupně odpovídali na následující otázky?

- **Co?** – chtějí připravovat kávu, prodávat čerstvé domácí dorty, domácí limonády či čaje, ale uspokojovat náročnější zákazníky výběrovým vínem či alkoholem. Najít svůj USP, což se jim podařilo.
- **Kdy?** – Na neustálém zlepšování pracují neustále, nicméně do dvou let by chtěli být stabilní kavárnou s jasným konceptem a správně stanovenými cílovými zákazníky.
- **Pro koho?** – Po segmentování trhu a zákazníků jsou již schopni pojmenovat jejich zákazníky, pro které tvoří službu.

S touto problematikou se pojilo určení si cílových zákazníků. Měli o budoucích zákaznících určité představy, převážně o jejich chování. Přáli si, aby šlo o lidi komunikativní a otevřené, kteří si na bar pouze nedojdou anonymně objednat kávu. Nefunkčnost podniku viděli v tzv. kávových povalečích, kteří pro podnik nepřinášejí téměř žádný zisk ani radost. Doufali, že zákazníci EBE Cafe budou dynamické osoby, které pochopí celý koncept a při nejlepším jej budou užívat, vracet se za ním a doporučovat dále.

Při praktikování STP marketingu, byli identifikováni jistí potenciální cíloví zákazníci:

- **Cvičenci** – Převážně pro ně byla kavárna budována, ale ani jeden z majitelů nepočítal s tím, že by jejich zisk stál na návštěvách cvičenců.

Rádi využívají služeb kavárny přesně v tom duchu, který měl být odpočinkový, podebatování nad cvičením, případně využít kavárnu jako azyl než dítěti skončí lekce cvičení. Ovšem cvičenci zdaleka netvoří převážnou část zákazníků.

- **Maminky s dětmi** – I přes to, že kavárna není v centru Zlína tudíž je dostupnost nepatrně složitější, tak se s maminkami jako stálými zákaznicemi počítalo. Mysleli na ně také z důvodu, že i některé z nabízených lekcí jsou přímo pro maminky určeny.

Na maminky a jejich ratolesti je cílená i část nabídky, ve které je možno objevit horkou čokoládu, džusy či dezerty určené hlavně pro hravé oko dětí.

- **Studenti** – Studenti se nacházejí ve Zlíně všude a ve většině případů nemají problém za kávou či drinky cestovat i do vzdálenějších míst. Navíc se jedná často o mladé komunikativní lidi s chutí zkusit nové věci z nabídky.

Ani Ebe není výjimkou a značnou část zákazníků tvoří právě studenti. Mimo jiné se podílejí na největším šíření povědomí o kavárně, a to převážně skrze sociální sítě. Propagaci se budu věnovat s samostatné kapitole.

- **Místí** – Při vykreslování cílových zákazníků, majitelé nechtěli opomenout ani místí občany, kteří by to ke dveřím kavárny měli pár kroků.

Nicméně sami během uplynulé doby, kdy je kavárny v provozu ví, že značnou část zákazníků místí netvoří. Místí obyvatelé často nedokáží a ani nechtějí pochopit koncept kavárny, jiní o ní donedávna ani nevěděli.

- **Turisté / Sportovci** – Z počátku ani jeden z majitelů tuto skupinu neměl moc na mysli. Přesto, že jsou oba velcí sportovci tušili, že právě EBE nebude cílem mnoha turistů či sportovců, i když by si to přáli.

Pravděpodobně díky doby koronavirové, se ale zvětšila i tato skupina návštěvníků. Mnoho lidí si cestu za kávou či dezertem spojovalo s procházkou po okolí, anebo kavárna byla cílem jejich výletů.

Momentálně podle jejich odhadů právě turisté a sportovci tvoří největší skupinu zákazníků, kteří EBE dokonce pravidelně navštěvují.

- **Důchodci** – Stejně jako na počátku se i v této době nejedná o početnou skupinu návštěvníků. Nicméně na ně není nikterak zapomenuto, a naopak je oceněna každá jejich návštěva. Stejně jako pro maminky, je i jedno z nabízených cvičení zaměřeno převážně pro starší ženy, které služeb kavárny velice často využívají jak před cvičením, tak i po něm samotném.
- **Aktivní pracující skupina 30+ let** – Ani Lenka ani Martin nedokázali pojmenovat skupinu lidí v jejich věku s podobnými zájmy a chutí jako mají oni sami, která kavárnu pravidelně navštěvuje. Shodli se na „Aktivních pracujících nad 30 let.“ Věděli, že do této skupiny by mohli zařadit i lidi z „vyšší příjmové skupiny“ a jelikož se zaměřují převážně na kvalitu, která je s cenou spojena, byl by to logický krok. Nicméně ani jeden z nich nechtěl na tuto konkrétní skupinu cíleně mířit.

Spolu s turisty a studenty se jedná a nejpočetnější a nejpravidelnější zákazníky navštěvující EBE Cafe. Převážně v nich vidí majitelé svého vysněného cílového zákazníka, často komunikativního a dynamického, a právě tato skupina se nejvíce podílí na zisku kavárny.

Ač se při počátcích majitelé snažili najít ideální cílovou skupinu, poslední rok v režimu Corona viru ovlivnil převážně diverzitu zákazníků. Těm největším cílovým skupinám se snaží majitelé vycházet vstříc i s nabídkou, kterou často ozvláštňují o nové položky, zajímavé pro zákazníky. Také si dali za cíl, že se problematice cílových zákazníků chtějí neustále věnovat a v budoucnu na ně cílit eventy či přímo nabídku.

Jak již bylo zmíněno výše, stále častěji si za svůj cíl kavárnu volili turisté, jelikož se v okolí nachází nejen spousta turistických stezek ale takové mnoho přírodních útvarů. I přes to, že je výuka ve formě online, přeživší studenti, kteří ve Zlíně zůstali si cestu do kavárny začali nacházet také čím dál častěji.

Díky Corona viru si, podle Martina nejsou schopní říci, zda se jim podařilo cílovou skupinu správně identifikovat, na druhou stranu se vykristalizovalo spousta skupin nových.

Majitelé si v začátcích identifikovali sedm skupin, na které chtěli cílit a na jejichž základě chtěli tvořit strategii. Nicméně v posledním roce byli pandemickou situací velice ovlivněni hlavně v otázce cílových zákazníků, kdy došlo k jejich jisté filtraci. Jsou ale obeznámeni s faktem, že marketingová strategie je tvořena pro dlouhodobé využití, a tato přizpůsobení jsou pouze krátkodobou záležitostí, i když jim pandemie vykreslila mnoho nových zákazníků.

Corporate identity

Ještě před tím, než si Lenka s Martinem ujasňovali, jaké by měla mít jejich kavárna poslání, obeznámili se s pojmem corporate identity neboli firemní identita. Naučili se, že správně nastavená firemní identita pomůže dotvořit celý koncept kavárny a to, jak se podnik bude prezentovat. Mimo jiné vyzdvihne specifickou a originalitu kavárny čemuž EBE Cafe předejde záměnou s podobně orientovaným podnikem. CI kavárny zahrnuje logo podniku a vizuál, tvořený grafikem, který bude případně promítnut v jakémkoli další budoucím kroku, co se týče grafiky. (Just print, ©2019)

Poslání

„Místo pro kávu, sdílení a inspiraci. Místo nejen pro relax. Místo, které pohladí.“

Tvorba poslání EBE Cafe měla kořeny již v prvních zmínkách o vybudování kavárny. Všichni se shodli na tom, že se chtějí držet konceptu, který je nastaven celému VIVID House, čímž je působit živě, čistě a hlavně zdravě. Lenka také doufala, že neobvyklost domu si přitáhne specifické zákazníky, kteří její myšlenku nejen pochopí ale také ocení a budou se za ní vracet.

Lenka i Martin jsou stejného názoru, že jejich filozofií bude tvořit místo kvalitní, moderní a svěží. Všechny těchto pojmů se snaží držet při budování útulného zázemí, pro setkávání lidí.

Vize

Pro Lenku i Martina bylo stanovení vizí poněkud náročné. Oba ovšem chtěli dosáhnout toho, aby do kavárny mohli otisknout kus sebe samotných, kus, co mají rádi a přáli by si, aby lidé jejich myšlenku pochopili a do kavárny se vraceli.

Skromné přání Martin je zaměřeno převážně na zákazníky sportovce. Pokud by měl zrcadlit do kavárny svůj život, ocenil by větší zaměření i na sportovce, konkrétně cyklisty. Chtěl by, ani EBE Cafe bylo vyhledávanou destinací cyklistů a komunikativní sortou lidí. Přál by si mít v kavárně konkrétní typ zákazníků. Nikdy si neliboval v „kavárenských povalečích“, kteří citují: „Dají si jedno kafe a přes obrazovku noťasu se na tebe tři hodiny ani nekouknou. Tohle mě nebaví, já chci život a rušno. Chci si povídat.“

V blízkém období by si také přáli, aby se EBE Cafe objevila v jedné z knih Lukáše Hejlíka, což by kavárnu v očích mnoha potenciálních zákazníků povzneslo. O Lukáši Hejlíkovi bude v následujících kapitolách zmíněno.

Cíle

Následující body popisují cíle, kterých by kavárny v horizontu několika let chtěla dosáhnout.

A. Tým

Už na samém počátku věděli, že pokud chtějí funkční podnik, který zaujme a lidé se budou chtít vracet, je nutné jej mít mimo jiné postaven i na kvalitním a vzdělaném týmu. Tohoto faktu se nejvíce obával Martin, protože sám s provozem kavárny neměl zkušenost, ale na základě znalostí ze své aktuální práce věděl, jak je složité zaměstnat schopné a kvalifikované lidi.

Jak Lenka, tak i Martin jsou si vědomi toho, že by edukovanost jejich týmu mohla být kvalitnější, jelikož většina brigádníků nepochází z oboru. Tudíž prvním z cílů pro blízkou budoucnost je proškolení aktuálních zaměstnanců. Mělo by se jednat o školení zaměřená například na přípravu kávy, a takové rozšíření znalostí o kávě samotné. Dalším výrazným produktem v nabídce je víno, i z tohoto důvodu by si majitelé přáli, aby zaměstnanci měli o víně větší přehled a dokázali zákazníkům poradit, či s nimi udržet tempo ve znalostech o víně. Sám Martin je obrovský nadšenec do vína, tudíž osobně si školení bere na starost.

Nicméně už v uplynulém roce a půl fungování kavárny se majitelům podařilo vybudovat dobrý a pevný tým. Tým v EBE Café se momentálně skládá především z brigádníků, respektive známých lidí ze strany Lenky a Martina. Jelikož jde o učenlivé a schopné brigádníky, které jsou neustále plné nadšení a energie, kavárně dělají velice dobré jméno.

B. Nové příležitosti – Eventy

Jurášková (2015) ve své knize popisuje důvody pro eventy, jimiž jsou například navázání či upevnění vztahů se zákazníky. Těchto důvodů jsou si majitelé vědomi, tudíž eventy jsou momentálně mezi hlavními prioritami. V blízké budoucnosti by se Lenka chtěla ještě více zaměřit na tematické dny, které u zákazníků fungují a také vyzorovala, že si na tyto speciální dny navykli. V jejich představách by se jednalo především o rozšíření už stávající **jarmarkové nabídky**. V minulosti se již jednalo o vánoční jarmark, velikonoční ale také o všední stálé produkty, o které zákazníci její zájem neustále. Dále by ráda realizovala přípravu **piknikových košů**.

Již před rokem měl Martin jasný cíl – eventy, zaměřeny nejen na sportovce ale také na firmy či skupiny ze strany veřejnosti. Nicméně díky nemožnosti již několik měsíců cokoli plánovat,

jej chuť do pořádání těchto akcí na chvíli opustila. Sama ale věří, že v momentu, kdy budou mít opět volnou ruku bez omezení, nadšení dorazí a na slibované eventy dojde řada.

Převážně Martin si zakládá na tom, aby se i akce konané v budoucnosti, měly částečně určitý koncept. Nechtěl by se uchýlit k tomu, že s vidinou zisku by v prostorách kavárny pořádali akce jakéhokoli ražení. Sám si je vědom toho, že Ebe konkrétní koncept nemá, ale oba mají v představách určité akce, které jsou ochotni pro potenciální uchazeče pořádat.

- **Lukáš Hejlík** – S příležitostmi kavárny také souvisí návštěva Lukáše Hejlíka. Lukáš Hejlík je znám především jako herec nicméně v posledních letech se zapsal do povědomí díky svému gastro putování po České republice, kdy navštěvuje nejen vyhlášené podniky, ale také podniky doporučené místními a na základě návštěvy místa hodnotí. Nejedná se ve většině případů o hodnocení kritická, nicméně jde o hodnocení, ve kterém se podnik snaží podpořit a doporučit budoucím návštěvníkům. Zmiňovaný Lukáš Hejlík neohlášeně navštívil kavárnu před pár měsíci. Jeho první dojmy byly velice pozitivní, stejně jako mnoho dalších ho uchvátil vzhled kavárny, jelikož mu majitelé dali možnost nahlédnout i do vnitřních prostor.

Pan Hejlík v minulosti vydal už jednu knihu *Gastromapa Lukáše Hejlíka*, která je mezi českými výletníky velice populární. Vzhledem k jeho neustálému cestování a navštěvování nejen stálých ale i nových podniků, rozhodl se pro zpracování knihy další. Kniha byla vydaná na konci června a je zde zmínka také EBE Cafe, na což majitelé reagují převážně pozitivně. Už po první návštěvě pana Hejlíka pozorovali nárůst nových návštěvníků, a to především ze vzdálenějších míst jako například Uherské Hradiště.

C. Povědomí o kavárně

Oba by rádi zapracovali na zvýšeném povědomí o kavárně. Tuto problematiku chtějí řešit především skrze sociální sítě. Vzhledem k určení cílového zákazníka se chtějí zaměřit na Instagram a částečně i Facebook, jelikož mají pocit, že jejich cílovka si informace o podnicích ať nových či stávajících vyhledává především přes tyto sítě. Zvažují i out-of-home reklamu ve formě reklamy v novinách či banerů a billboardů, ovšem ani jeden z nich není přesvědčený o tom, že právě tato forma propagace je pro kavárnu ta správná.

D. Nová pobočka

Pobočka je jeden z cílů, který zmínili manželé oba. Nabídka na zajímavý prostor se jim už naskytla, nicméně otevření nové pobočky pro ně není v dohlední době prioritou. Celý podnik stojí na tvrdé práci Lenky, a u budování další pobočky by mohlo dojít k tomu, že by nebyla schopna pokrýt svým dohledem obě kavárny.

V této chvíli si ani nejsou jistí, zda by se jednalo o EBE Cafe číslo dvě, nebo by začali budovat brand nové kavárny úplně od začátku. Jak už bylo jednou zmíněno, oba vnímají, že Ebe nestanovili zatím jednotný a jasný koncept, tudíž ladit další kavárnu s konceptem novým momentálně ani jeden z nich nechce.

Pokud bych měla zhodnotit po téměř dvouletém fungování kavárny naplnění jejich cílů, do značné míry se jim stanovené cíle naplnit podařily. Postupně dochází k pochopení myšlenky a celkovému konceptu kavárny nejen cílovými zákazníky, ale i nově příchozími. Co se týče výše zmíněného Lukáše Hejlíka, kavárnu před půl rokem opravdu navštívil, a to dokonce bez cíleného pozvání majitelů, pravděpodobně na doporučení zákazníků a nejspíše opravdu dojde k zařazení EBE Cafě na mapu podniků, které pan Hejlík doporučuje navštívit. Edukovanosti personálu se věnuje pozornost, pracuje se na ni malými krůčky, ale lze vidět oproti počátkům značný rozdíl.

8 SITUAČNÍ ANALÝZA

Tato kapitola bude věnována analýze prostředí podniku. Prvním analýzou, která zkoumá vnější prostředí bude PESTLE analýza, také majitelům poslouží k prozkoumání stále se měnícího trhu. Dále bude kapitola zaměřena na analýzu konkurence mikroprostředí s čímž bude souviset i Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Závěrem bude provedena SWOT analýza, která prověří momentální strategii kavárny.

8.1 PEST analýza

Tato makroprostředí se zaměří na faktory, které nejvíce ovlivňují kavárnu a je nutné jim věnovat značnou pozornost. Níže uvedené informace jsou obecně dohledatelné nebo interní, získané na základě rozhovorů s majiteli.

8.1.1 Politicko – právní prostředí

Tento faktor nebyl pro realizaci kavárny nijak zvlášť závažný, ovšem je nutné jej zmínit. Také kavárna se musí řídit legislativou České republiky. Jakákoli podnikatelská činnost je konkrétně vymezena zákonem č.455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, dále zákony občanského zákoníků, zákoníku práce apod.

Prvním krokem pro provoz kavárny je nutné disponovat živnostenským listem na provozování hostinské činnosti. Tímto krokem se živnostník automaticky registruje jako OSVČ na Okresní správě sociálního zabezpečení a na zdravotní pojišťovně. Je nutné každý rok zasílat zálohy jak na OSSZ tak na zdravotní pojišťovnu. Automaticky je živnostník zaregistrován a přihlášen, jak plátce daně z příjmu, s čímž je spojeno podání daňového přiznání jednou ročně. Toto ovšem platí za podmínky, že tržby za uplynulých 12 měsíců nepřesáhnou 1 000 000 Kč. Následně je přiděleno DIČ, které slouží pro komunikaci s Finančním úřadem. Je nezbytné věnovat pozornost také provozní hygieně a také vyjádření hasičského záchranného sboru, jelikož zástupci těchto dvou orgánů bývají jedněmi z prvních návštěvníků nově otevřených provozoven. Nutná je také návštěva příslušného stavebního úřadu, kde se ověřuje účel užívání stavby.

Od 1. 12. 2016, kdy proběhla první vlna zavedení zákona 112/2016 Sb. o evidenci tržeb, všechny tržby kavárny podléhají právě EET. Nicméně s tímto faktem majitelé předem počítali a byli smířeni i s vyšší investicí za odpovídající pokladnu.

V neposlední řadě není radno opomenout poplatky OSA. Je nutné získat licenci poskytnutou autorem k veřejnému reprodukování jeho díla. V dnešní době stačí pouze vyplnit jednoduchou online žádost. (Lázěňská káva, ©2019; Minipos ©2016; Průvodce podnikáním ©2019)

8.1.2 Ekonomické prostředí

Faktorů, které mohou ovlivňovat chod kavárny je mnoho, např.: HDP, míra nezaměstnanosti, inflace, síla koruny apod. Jedním z ze zmíněných faktorů je HDP. Hrubý domácí produkt je využíván k analýze výkonnosti ekonomiky státu a je možné z něj posuzovat životní úroveň obyvatel. HDP zaznamenal v prvním čtvrtletí 2021 pokles o 2,1 %, což se dá připisovat pandemické situaci. Podle ČNB by ale mělo ve druhém čtvrtletí 2021 dojít k růstu HDP, což by i na kavárnu samotnou mohlo mít pozitivní dopad. S HDP se kromě míry nezaměstnanosti pojí i míra inflace. Dle ČNB inflace vzroste až ke 3 %, což už kavárny pozoruje v této době. Momentálně je růst české ekonomiky zpomalen pandemickou covidovou situací, nicméně majitelé doufají v pozitivní předpovědi ekonomů na příští rok 2022, kteří slibují ekonomický boom a pokles inflace. (CSZO ©2021; ČNB, ©2021; Seznam zprávy, ©2021)

8.1.3 Sociálně – kulturní prostředí

Co se týče čistě sociálních faktorů, tak je kavárna příhodným místem pro lidi ke sklonu k životnímu stylu. V první řadě díky cvičícím lekcím, které jsou v druhé části domu nabízeny. Lekce zde přilákají cvičence zaměřené na jógu, je zde i nabídka cvičení pro ženy ve vyzrálém věku anebo takové zmiňované cvičení pro děti.

Ve Zlíně žije k 1.1.2021 73 873 obyvatel z nichž je 15 536 studentů, s přihlédnutím k této informaci je to pro kavárnu velice zajímavý fakt, jelikož studenti tvoří velikou část jejich klientely. (CZSO ©2021, Místopisy ©2020)

V tomto prostředí je příhodné zabývat se hrozbou také pandemie. Začátkem roku 2020 celý svět postihla pandemie viru COVID – 19, který se u nás začal objevovat v březnu zmiňovaného roku. Ačkoli pandemie nabrala v České republice na síle až koncem roku a v prvním čtvrtletí roku 2021, již během celého loňského roku se daly dopady na kavárnu pozorovat. V letních měsících, kdy došlo po prvním lock-downu k uvolnění opatření, lidé neváhali a opouštěli hranice České republiky, nebo plánovali dovolené po své domovině. Tento fakt nicméně zasáhl kavárnu, jelikož se nenachází ani v centru Zlína, kde k pohybu

obyvatel dochází neustále ani v blízkosti nějaké vyhledávané dovolenkové oblasti, tudíž došlo k naprostému odlivu zákazníků.

8.1.4 Technologické prostředí

Technologie je nezastavitelná, což se dá zajisté tvrdit i o využívaných technologiích v kavárenském prostředí, nicméně pravděpodobně tyto technologie nepatří k těm, které je nutné měnit s každým nově přichozím trendem. Zajisté jsou kavárny, jejich konceptem není nic jiného než mít ty nejnovější technologie k přípravě té nejdokonalejší kávy a o tyto technologie se předhánějí s podobně koncipovanými podniky. Koncept EBE Cafe takto stavěný není a majitelé neplánují ani neočekávají investice do kávových technologií v blízké době závratně vysoké.

Jedna z investic, kterou je vhodné zmínit je investice v reakci na pokrok v komunikačních technologiích. Tento technologický progress není rado opomenout, jelikož na absenci Wi-Fi připojení, by kavárna mohla pohořet. V této době už je pro zákazníky standardem možnost připojení k internetu.

Další samozřejmostí v dnešní pokrokové době je možnost platby kartou. V případě, že by zákazníkům byla platba kartou či telefon odepřena, je možné, že by kavárnu mohli opustit, jelikož v dnešním technologickém světě se lidé obejdou i bez hotovosti v peněžence.

Ztrátě klientů, převážně díky druhého a třetího bodu, by se měla kavárna vyvarovat, čehož jsou si majitelé vědomi a v EBE je pro zákazníky bezplatného Wi-Fi připojení a samozřejmostí je také terminál pro bezkontaktní platbu kartou či chytrým telefonem.

8.2 Porterova analýza pěti sil

Jak je zmiňováno v teoretické části, cílem této analýzy je prozkoumat konkurenční prostředí, které odkrývá potenciální hrozby a příležitosti.

8.2.1 Vyjednávající síla zákazníků

Zákazníci pro kavárny obecně znamenají velkou hodnotu, jelikož oni jsou ti, kteří tvoří zisk. Je však důležité dodat, že zákazníci s obecně bez služeb pohostinství dokážou obejít, a to hlavně v případě, kdy by došlo k pro ně ekonomicky nevýhodné situaci a neměli by prostředky na návštěvy těchto podniků. Proto je důležité si zákazníky přilákat a následně udržet, jelikož obrat kavárny není závislý na pár velkých zákaznících, ale stojí na zákaznících malých. V rámci otázky získání a udržení zákazníků majitelé pracují na tom,

aby se lidé cítili dobře. Nabízejí nadprůměrný vzhled interiéru, za kterým se mnoho zákazníků vrací jako za zážitkem. Spolu s příjemnou a obsáhlou nabídkou tyto faktory tvoří celek, který zákazníky přitahuje.

8.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Jelikož kavárna stojí na kvalitní nabídce, je také nutné mít zajištění kvalitní dodavatelé, kteří jsou schopni zprostředkovat potřebné zdroje jak pro výrobu, tak pro prodej. Jednoduše řečeno, je důležité dbát na dobrý dodavatelско-odběratelský vztah. Z provedených rozhovorů vyplynulo, že mnoho zákazníků navštěvuje EBE Cafe za účelem nákupu dezertu. Jelikož právě dezerty jsou ve většině případů vyzdvihovány a těší se velké oblíbenosti, je více než nutné si s dodavateli, v tomto případě cukrářkami, udržovat dobrý vztah. Kvalitní a domácí dezerty jsou považovány za jednu z konkurenčních výhod EBE Cafe z čehož by mohly profitovat i cukrářky a časem by se i u nich mohl objevit návrh na zvýšení prodejních cen, což by pro EBE bylo rozhodujícím faktorem, zda by se odběr stále vyplatil a ne zvolili by radši substituci odběratelů původního.

Stejně tak je pro EBE podstatné udržet si dobrý vztah s dodavateli kávy, jelikož pro kavárnu praží jedinečná zrna, která lidem chutnají a vrací se za nimi. Zajisté je v této době najít dodavatelé kávy v obrovském nabízeném množství pražírén jednoduché, ale pro EBE by tato změna mohla mít za následek ztrátu zákazníků.

8.2.3 Konkurence

Otevřít si v dnešní době kavárnu, není nijak náročné a s tímto faktem musí majitelé kavárny pracovat. Pravděpodobnost, že dojde k vybudování nového podniku stejného zaměření je malá, nicméně je nutné s ní počítat. Kavárna nechce přežívat nýbrž chce profitovat a být cílem mnoha návštěvníků, z tohoto důvodů je nutná odlišnost od ostatních podniků. Za diverzitu se dá považovat jistý unikátní prodejní produkt, kterým je podle většiny tázaných respondentů *avokádový chléb*. Jelikož na podobný produkt takové kvality zákazníci u konkurence nenarazí, zajišťuje si tím kavárna jejich další návštěvu. Další výhodou v konkurenčním prostředí může být místo či prostor. Jen zlomek kaváren se nachází v přírodě s možností posezení venku a pozorování západu slunce šálkem kávy v ruce. Také personál je ve většině případů vnímán velice pozitivně hlavně díky jeho komunikaci se zákazníky. Místo je pro kavárnu jak výhodou, tak částečně i slabou stránkou. Silné a slabé stránky kavárny budou více rozepsány v následující kapitole o SWOT analýze. Nicméně se ve Zlíně nachází spousta kaváren, které jsou pro EBE Café vnímány jako konkurence. Na

základě rozhovorů s respondenty, jsou níže uvedeny tři nejčastěji zmiňované konkurenční podniky:

Kafö

Podnik přibližně o pěti metrech čtverečních, zato s největší a nejkvalitnější nabídkou kávy z celého světa. Tato mini nenápadná kavárnička je cílem kávových milovníků a také veganů, kteří si zde přijdou na své díky nabídce dezertů tak i nabídky alternativních mlék. Speciálka káv je pro Kafö největší konkurenční výhodou spolu profesionální přípravou kávy velice milého a komunikativního personálu, který je složen převážně se sourozenecké dvojice. Přesně tyto zmíněné faktory jsou důvod, proč Kafö dotazovaní určovali jako největšího konkurenta.

Celou atmosféru dokresluje venkovní posezení, kde si místo najde téměř každý ať u stolečků k tomu připravených, či na parapetu sousední lékárny anebo na přilehlých patnících. Na druhou stranu malý prostor, kde se stěží vejde pohodlně pět lidí je jednou z mála nevýhod podniku. Druhou nevýhodou podniku je absence webových stránek, avšak komunikace skvěle dohánějí jak na Instagramu, tak Facebooku.

Kromě bezkonkurenční přípravy kávy je Kafö všemi dotazovanými vyhledáváno pro jejich osobitý přístup. Při každé návštěvě je tady možnost narazit na někoho známého, za každého počadí zde vládne přívětivá atmosféra. Všechny tyto faktory jsou důvod, proč všichni Kafö zbožňují a proč se zde vracejí.

Jak sama Lenka přiznala, právě Kafö jí byl největší inspirací a Milan (jeden u dvojice sourozenců) ji byl při ruce při výběru kávovaru či podávání kavárenských rad pro provoz. Naučila se u něj, že komunikace se zákazníky je velice často na stejné úrovni jako kvalita kávy, což je pro Lenku výhodou, jelikož ona sama je schopna se zákazníky propodívat dvě espressa a flat white k tomu. Nicméně komunikace a osobní přístup je dalším obrovským plusem připsán na stranu Kafö.

Malá scéna

Tento podnik, nacházející se na ulici Štefánikově, je, co se vzhledu a částečně konceptu kavárny týče Ebe Cafe nejpodobnější. Majitelka Malé scény si podobně jako majitelé EBE zakládá na prvním dojmu, který lze v tomto případě rozhodně připsat exteriéru i interiéru kavárny a je zde i částečná podobnost v umístění, jelikož se kavárna nachází dále od centra v klidnější části Zlína. V nabídce zákazníci mohou naleznout domácí dezerty, které se zde těší velké oblíbenosti a také kávové nápoje, alkoholické nápoje a míchané drinky z nich

připravované a také menší občerstvení v podobně obložených a zapečených chlebů, polévek apod.

Malou scénu navštěvují převážně zlínské usedlíci, kteří ocení příjemný interiér, atmosféru, jistou kvalitu v nabídce a jsou schopni zde s přáteli trávit spoustu času, jelikož stejně jako EBE Cafe, i Malá scéna se v pozdějších hodinách transformuje na bar a odpovídá tomu i atmosféra podniku. Stejně tak bývá Malá scéna cílem zákazníků, kteří zde zakončují své procházky, nebo ji navštíví jako občerstvovací bod.

Jako výhoda tohoto podniku se dá považovat vlastnictví webových stránek, kde je možno nalézt otevřací dobu, která je oproti ostatním zlínským kavárnám bezkonkurenční, jelikož má otevřeno **Po – Čt: 8:00 – 23:00, Pá: 8:00 – 0:00, So: 9:00 – 0:00 a Ne: 9:00 – 22:00**. Právě otevřací doba z Malé scény dělá velice univerzální podnik, jelikož si zde lidé mohou zajít na snídani a v opačném případě posedět do pozdních nočních hodin. Dále je na webu k nalezení také nápojový lístek, což mnoho potenciálních návštěvníků před návštěvou podniku dokáže ocenit. (Café Malá scéna, ©2021)

Tento podnik by pro EBE Cafe mohl být jedna z největších konkurencí, a to právě na základě otevřací doby, kdy má EBE v této době otevřeno **Út – Ne: 13:00 – 19:00**. Dalším konkurenčním faktorem je také web a velice příjemný interiér a exteriér, pro který je kavárna často vyhledávána.

Jedním tahem

Na základě odpovědí participantů rozhovoru, se Jedním tahem usazuje na druhém místě největšího konkurenta EBE Cafe. Jedná se prostornou kavárnu v areálu Svitů, která svým interiérem vybočuje z řady všech zlínských podniků. Otevřený prostor, kde snoubí pouze faktor dřeva a paradoxně plastu s enormním množstvím květin. Ne nadarmo je kavárna přirovnávána ke kavárenské džungli. Stejně jako je džungle složena z mnoha prvků tak i Jedním tahem je velice diverzním místem. Kávová nabídka je samozřejmostí, tu doplňují limonády čepované pivo Jarošov, veliká nabídka dezertů, které se připravují přímo v kavárně a k tomu všemu spousta dalšího sortimentu včetně domácích výrobků, květin, jejichž množství přišlo některým účastníkům rozhovoru až otravné, a dokonce i stylových vodítek pro čtyřnohé mazlíčky. (Zlín, ©2019)

Také Jedním tahem není bezchybný podnik. Mnoho respondentů zmínilo, že podnik má skvělý potenciál a rádi by zde chodili na pracovní schůzky, nicméně skrze otevřený prostor a hlasitou hudbu preferují podniky jiné, například právě EBE Cafe.

Stejně jako výše zmiňovaná Malá scéna, tak i Jedním tahem má značně delší otvírací dobu. Co se týče komunikace, tak ta probíhá drtivou většinou na Instagramu, jejíž obsah je velice podobným příspěvkům EBE – fotka s otvíračkou a den ode dne fotky s aktuální denní nabídkou.

8.2.4 Hrozba substitučních výrobků

Příkladem substitutů je v tomto případě jakékoli zařízení, které nabízí pohostinské služby. Mnoho zákazníků se spokojí s kávou jakékoli kvality, která je servírována v každé restauraci a nevyhledávají specializované kavárny. Stejně tak jako se lidé chtějí setkávat v kavárně, mohou tato setkání realizovat i v jiných podnicích jako jsou zmiňované restaurace, cukrárny či například čajovny. Rozhodujícím faktorem může být v tomto případě i cena nabízeného produktu. Jelikož má podle Českého statistického úřadu inflace nadále růst, dá se předpokládat i nárůst cen produktů v oblasti gastronomie. (ČSÚ, ©2021) V tomto případě může být zlomovým bodem kvalita, kterou si podniky udrží a za kterou budou lidé ochotni zaplatit i přes nepříznivou ekonomickou situaci.

8.2.5 Rivalita společnosti trhu

Jak ukázala kapitola o konkurenci, podniků působící ve stejném prostředí jako je EBE je opravdu hodně. V případě Kafö a Jedním tahem se jedná o velice kvalitní podniky, kdy má každý jistou specializaci: Kafö na nekonkurenční kávu a profesionální přípravu. Jedním tahem může málokdo konkurovat co se týče obsáhlosti nabídky. Právě z těchto důvodů může být věrnost zákazníka poněkud nízká a je nutné si je udržet, a to právě díky diferenciaci. V tomto případě EBE sází právě na kvalitu a jedinečný produktů a také vizuál kavárny, který je nesrovnatelný. Další sázkou, téměř, na jistotu je místo, ovšem v pozitivním slova smyslu. Lidé se zde vydávají jako cíl procházky či výletů, čímž se může pyšnit jediné Malá scéna. Dalším velice důležitých faktorem v konkurenčním prostředí je kvalifikovanost zaměstnanců, kdy se s Kafö nemůže porovnávat žádný podnikem nicméně EBE na tom usilovně pracuje. Nicméně ani majitelé v EBE Cafe neplánují vychovat si ze současných zaměstnanců profesionální baristy, jelikož káva není jediným specifickým zaměřením, kterým se EBE zabývá.

Shrnutí Porterovy analýzy

Závěrem je nutné shrnout důležitost všech faktorů Porterovy analýzy. Co se týče zákazníků, je jejich hodnota důležitá, jelikož tvoří zisk podniku a musí se brát v potaz, jejich možný

odliv. S tímto problémem se kavárna setkala v létě roku 2020, kdy se po uvolnění vládních opatření v rámci corona viru musela potýkat s téměř nulovou návštěvností. Avšak nyní majitelé nepředpokládají podobnou situaci.

Vyjednávací síla dodavatelů je oproti síle zákazníků nižší, minimálně v současné době. Nicméně je nutné brát v potaz možnou ztrátu jednoho ze stálých dodavatelů, čemuž se ale při tvorbě strategie věnuje pozornost menší než ostatním silám.

K rizikovější síle v případě EBE Cafe patří hrozba vstupu do odvětví neboli konkurence. Na jednu stranu je zde možnost, že v okolí kavárny nový podnik v blízké době nevznikne, jelikož oblast Mladcové nemusí působit atraktivně. Ovšem na stranu druhou je nutné si povšimnout, že právě lokalita je pro EBE Cafe obrovskou silnou stránkou, tudíž se nabízí možnost vstupu na trh i ostatním podnikům, kteří by této silné stránky taky mohli využít.

Jako velké riziko lze považovat hrozbu substitutů, a to z důvodu, že i na Mladcové se nacházejí podniky, které nabízí podobné služby jako EBE Cafe. Kvůli covidové pandemii jsou momentálně pohostinství uzavřená, nicméně s tímto faktem nelze počítat dlouhodobě. V rozhodovacím procesu u zákazníků hraje často role cena a pokud dojde ke znovuootevření pohostinství v okolí, může kavárna zpozorovat odliv určité skupiny zákazníků, kteří preferují nižší ceny za podobný produkt a neohlížejí se na kvalitu nabízených služeb a produktu.

Pokud jde o přímého konkurenta v lokaci, je riziko velice malé. Ovšem v kavárenském odvětví, kde EBE Cafe působí, jsou přímými konkurenty zmiňované Kafõ a jedním tahem. Je potřeba si tyto podniky stále hlídat, jelikož Jedním tahem či také zmiňovaná Malá scéna má velice podobný koncept jako EBE. Kafõ se může pyšnit roky vybudovaným zákaznickým zázemím, včetně bezkonkurenční nabídky a kvalitní přípravy kávy. Tato síla může být pro EBE Cafe největší hrozbou, proto je nutné si zákazníky udržet a pokračovat v jisté specializaci, kterou si nové zákazníky kavárna získává.

8.3 SWOT analýza

Cílem této kapitoly, která uzavírá analýzu celé marketingové strategie je odhalit slabé a silné stránky, a taky analyzovat potenciální hrozby či příležitosti.

S každým majitelem kavárny byla možnost udělat individuální rozhovor, jehož součástí byla i SWOT analýza. Tento krok byl zvolen na základě jedinečného subjektivního pohledu obou majitelů na chod a strategii kavárny.

Další podněty byly do analýzy zařazeny na základě jednotlivých rozhovorů s respondenty, kteří celou analýzu pomohli dotvořit.

Odpovědi na jednotlivé části analýzy jsou v níže uvedené tabule rozlišeny barevně:

Žlutá – Lenka, **Modrá** – Martin, **Zelená** – shoda v odpovědi.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<p>PREZENTACE – SERVÍROVÁNÍ</p> <p>LOKACE</p> <p>ATMOSFÉRA</p> <p>PROSTŘEDÍ</p> <p>PRODUKTY – NABÍDKA</p> <p>KVALITA PRODUKTŮ – DOMÁCÍ, KVALITNÍ VÍNO ATD..</p> <p>PERSONÁL</p> <p>LENKA</p>	<p>OMEZENÉ ZÁZEMÍ PRO PŘÍPRAVU</p> <p>OMEZENÁ KAPACITA PRODUKTŮ</p> <p>SERVIS</p> <p>NEZKUŠENOST MAJITELŮ V OBORU – BUSINESS PLÁN</p> <p>NEEDUKOVANOST ZAMĚSTNANCŮ</p> <p>ABSENCE „SUPERVISERA“</p> <p>ABSENCE WEBU</p> <p>OTVÍRACÍ DOBA</p> <p>ŠPATNÁ DOSTUPNOST</p>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<p>VÝZVY DÍKY COVIDU</p> <p>OBLÍBENOST DESTINACE</p> <p>EVENTY</p> <p>NABÍDKA – VÍNA, ZDRAVĚJŠÍ</p>	<p>NECVÍČÍ SE – ZTRÁTA ZÁKAZNÍKŮ PANDEMIE = VLÁDNÍ NAŘÍZENÍ</p> <p>POMLUVY</p> <p>KONKURENCE</p> <p>ŠPATNÉ JMÉNO</p> <p>RODINNÝ BUSINESS</p> <p>PREFERENCE V NABÍDCE – VEGAN, VEGETARIÁN</p>

Tabulka 1 SWOT analýza (zdroj: interní, zpracování: vlastní)

8.3.1 Strengths – silné stránky

Jako nejsilnější stránku celé kavárny lze uvést prostředí, jakožto interiér a exteriér. Na této silné stránce se shodli jak majitelé, tak byla zmíněna prakticky v každém rozhovoru, kdy se při zmínce ohledně vizuálu kavárny nešetřilo pozitivy. Stejně tak bylo často zmiňováno designové nádobí, ve kterém se běžně servíruje. Tímto bodem byla částečně naplněna jejich vize, kdy chtěli, aby se lidé v jejich podniku cítili dobře. S touto silnou stránkou jde ruku v ruce i atmosféra, jejímž tvořitelem je zajiště i vybavení podniku. Celou atmosféru dotváří další silná stránka, na které se majitelé shodli, což je personál. Tento bod se objevil paradoxně i ve slabých stránkách. Nicméně pozitivní a milý přístup zaměstnanců kavárny kvitovali také její návštěvníci coby účastníci rozhovoru. Také často uváděli, že pokud došlo na jakoukoli nevědomost ze strany zaměstnance, bylo toto malé selhání vždy pohotově a okamžitě vyřešeno. Podle odpovědí se filozofie majitelů ve volbě zaměstnanců osvědčila a několik z dotazovaných respondentů se do kavárny vrací často právě kvůli konkrétnímu člověku v obsluze. Majitelé jednoduše pochopili, že i zaměstnanci tvoří brand.

Mnohokrát zmiňována kvalita je další silnou a také doceněnou stránkou kavárny. Vize majitelů nabízet v první řadě kvalitní suroviny a produkty z nich vyrobené se postupně naplnila, jelikož právě tuto kvalitu zákazníci začali docenovat a jsou ochotni si za ni v některých případech připlatit.

Je nezbytné neopomenout velice důležitou silnou stránku, kterou zmínil majitel Martin, čímž je Lenka. Lenka dočasně plní jak funkci supervisera, tak vypomáhá svou prací rušných dnech, a také je její zásluhou celý vzhled kavárny, jak vnitřní, tak vnější. Ona je tím pilířem, který drží kavárnu na takové úrovni, kde se teď nachází a zasloužila se také o výběr zaměstnanců, kdy neustále pracuje na jejich zdokonalení ve všech oblastech.

Další překvapivě silnou stránkou je lokace. Kromě zaměstnanců či dezertů, je i lokace důvodem, proč se zde zákazníci vrací anebo kavárnu vyhledávají. Jak již bylo zmíněno v části marketingového mixu „Místo“, Ebe má výhodu, že je obklopeno přírodou a vede zde mnoho krásných procházek či stezek. Čím dál častěji je kavárna také cílem cyklistů. Zákazníci také kvitují absenci hluku centra města a příjemného výhledu. Navíc, jak několik respondentů zmínilo, je zde možnost příjemného parkování hned u kavárny, což je v centru téměř nemyslitelné.

8.3.2 Weaknesses – slabé stránky

Slabou stránkou, která trápí převážně majitelku Lenku, je užší nabídka, která plyne z omezenosti prostoru přípravy. Malý prostor, který momentálně slouží pro přípravu aktuální nabídky, bohužel nenabízí o moc širší spektrum převážně slaných produktů. Právě slané produkty byly participanty rozhovoru zmiňovány nejčastěji jako jeden z největších nedostatků. Mnoho zákazníků vnímá EBE jako cíl výletu či procházky a přesně něco většího slaného by po výletu ocenili.

Jedinou slabou stránkou, na které došlo u majitelů ke shodě byli zaměstnanci. Tentokrát ale ve smyslu vzdělání. Jak již bylo zmíněno v silných stránkách, personál je považován zákazníky i samotným majiteli za tahouna chodu kavárny, nicméně jak majitelé by si přáli na kvalifikovanosti a vzdělanosti personálu zapracovat, tak je to přání i některých převážně kávových nadšenců. Ze strany Martina jde hlavně o nízkou informativnost ohledně vín, kterou by chtěl v blízké době napravit pomocí prezentací aktuální nabídky spojenou i s ochutnávkou. Oproti tomu Lenka by si přála vyšší odbornost v oblasti kávy, jak ohledně vědomostí, tak v otázce přípravy.

Martinem a také mnoha účastníky byla jako slabá stránka uvedena otevírací doba. Aktuální otevírací doba je **Út – Ne: 13:00 – 19:00**. Převážně matky na mateřské dovolené by uvítaly dřívější otevírací hodinu, kterou by využily pro snídani či brunch. Absenci snídání, s kterou je změna otevírací doby spojena, byla zmíněna i u pracujících participantů, kteří by dopoledne využívali jak na brunch tak na případné pracovní schůzky. Jediné další místo, které účastníci rozhovoru využívají právě k pracovním schůzkám je Jedním tahem. Další část respondentů, by na druhou stranu byla potěšena delší otevírací dobou z důvodu možnosti posezení u vína, či setkání s kamarády. Zazněla také stížnost na pondělí, kdy je kavárna uzavřena. Mnoho zákazníků je zvyklé a ochotné jezdit si pro kávu do EBE, ale v pondělí jim je tato možnost odepřena.

Mnoho nejenom mladých lidí vidí jistý nedostatek v obsahu na Instagramu. Oceňují každodenní informovanost o otevírací době v podobě instastory, nicméně by si cenili stejně i fotky aktuální nabídky, jelikož se mnoho zákazníků pro návštěvu podniku rozhoduje právě na tomto základě.

V neposlední řadě je nutno zmínit slabou stránku, kterou podotkl Martin, čímž je absence provozního, či supervisera. Tuto roli momentálně zastává Lenka, avšak z důvodu jejího

aktuálního zaměstnání, je tato činnost omezena. Tato slabá stránka je vnímána pouze majiteli, kteří tuší dopad převážně na vnitřní infrastrukturu kavárny.

8.3.3 Opportunities – příležitosti

Ačkoli covidová pandemie přinesla kavárně mnoho strastí, dokázali se s tím vypořádat a přetvořit je ve svůj prospěch. Tato pandemie rozšířila povědomí o kavárně, a to hlavně díky ústní reklamě a Instagramu. Díky vládním nařízením, nebylo lidem dovoleno mnoho a jedna z mála činností, která byla bezpečná a povolená byly procházky. Právě tito lidé mířili do kavárny a zákaznicky byla oceněna nabídka, která i za této nehostinné situace byla téměř beze změny oproti situace normální.

Další příležitostí jsou události neboli eventy. Možnost pořádání různorodých akcí by přivítali také zákazníci, kteří už se, speciálně po dlouhé době vládních nařízeních, těší na akce jakéhokoli typu. Na tuto příležitost by se majitelé v blízké budoucnosti chtěli zaměřit, jelikož by si tímto krokem mohli rozšířit klientelu a povědomí o kavárně.

Kavárně v této době také nahrává do karet změna životního stylu. V první řadě se čím dál více lidí pokouší o zdravější životní styl, s kterým je spojena jistá kvalita ve stravování. Mnoho zákazníků tím pádem vyhledává tyto produkty i v nabídce podniků, které navštěvují. Jedná se například o životní styl vegetariánský či veganský, nebo klienti také slyší na produkty bio kvality.

8.3.4 Threats – hrozby

Největším strašákem pro podniky je již poslední rok virus Covid-19. Jak bylo několikrát zmíněno, dopady této pandemie pocítila i kavárna. Z důvodu opatření se nesměly konat cvičící lekce v celém domě, tudíž byla znatelná ztráta zákazníků ze strany cvičenců. Je velice obtížné se na takovou situaci připravit, nicméně je nezbytné s podobnými situacemi v budoucnu počítat.

Dalšími hrozbami z vnějšího prostředí, které mají na kavárnu negativní dopady jsou pomluvy spojené se špatným jménem kavárny. Předjít pomluvám se žádnému podniku pravděpodobně nikdy nepodaří, je však důležité eliminovat jejich spouštěče. Stejně tak je pro kavárnu podstatné dělat co nejméně chyb, které vznikají například ze strany zaměstnanců, na základě, kterých vzniká špatné jméno celého podniku. Pokud budou majitelé nadále věnovat stejnou pozornost kvalitě zaměstnanců, pomluv na účet kavárny by se mělo objevovat jen minimum.

Hrozba vstupu konkurence na trh je v této práci již mnohokrát zmíněna. Hrozba s menší pravděpodobností výskytu je vstup nového podniku na trh ve stejné lokalitě jako je EBE Café. Na druhou stranu větší hrozbou v konkurenčním prostředí by byl vstup nového podniku s velice podobným nebo dokonce stejným konceptem, v tomto případě by se muselo jednat o podnik zaměřený na designový vizuál spojený s jedinečným vzhledem kavárny a na kvalitní obsah nabídky.

Martin nezapomněl ani změnu životního stylu. Tato změna je zmíněna již v příležitostech, v tomto případě ze změny může kavárně těžit. V případě že by kavárna nedokázala držet tempo s poptávkou ze strany klientů, tento přechod v životních prioritách může znamenat hrobu.

V otázce hrozeb se majitelé shodli sice na jedné, ale obzvláště nebezpečné. Touto hrozbou je rodinný business. Ačkoli podnikání s rodinou skýtá mnoho výhod a ulehčení, je to také pro vztahy obrovská zkouška. Může dojít k nečekaným a nepředvídatelným událostem a často s rodinnými příslušníky je nejtěžší určitým problémům čelit. V tomto případě se může jednat o finanční záležitosti, neshody ohledně vzhledu či konceptu celého domu.

9 MARKETINGOVÝ MIX KAVÁRNY

Jak je zmíněno v kapitole Marketingový mix, jedním z velice důležitých kroků při sestavování marketingového mixu je ujasnit si, komu budu službu nabízet a jak toho chci dosáhnout. Taktéž u kavárny je hlavním cílem uspokojit potřeby a všechna přání zákazníka za účelem vytvoření zisku.

9.1 Produkt

EBE Cafe podnikem, který poskytuje širokou škálu občerstvení. Základním nápojovým produktem je káva a nápoje připravené z ní. Dalšími nabízenými produkty jsou domácí limonády a všemi oblíbené obložené chleby. V podvečerních hodinách jsou velice vyhledávány míchané drinky a výběrový alkohol s kvalitními víny.

Káva

Jelikož se jedná o kavárnu, hlavním nabízeným produktem je káva a nápoje z ní připravované. EBE Cafe odebírá kávu z pražírny Rituale Caffè působící pod mateřskou značkou QB Coffee, se sídlem v Brně (QB Coffee). Stálicí na mlýnku se stala Kolumbie, která je pražena na míru přímo pro zlínskou kavárnu. Cože je mimochodem jedna ze specializací QB Café, praží kávu podle specifických požadavků kaváren, tudíž není možno některé jejich kávy ochutnat na dvou místech. Čas od času se se zrní experimentuje a na mlýnku se neobjevuje pouze stálice Kolumbie nýbrž i káva z Rwandy či El Salvadoru. Právě tento krok přinutil kávové odborníky vyrazit na okraj Zlína pro kvalitní dávku espressa.

Kávové menu je složeno z klasické kavárenské nabídky:

KÁVA		TEPLÉ NÁPOJE		OBLOŽENÉ CHLEBY	
Ristretto 30 ml / 9 g	42 Kč	Bylinkový čaj z Kopanic (Rados, Platěvův) 0,4 l	55 Kč	„Avokádový“ Křeskový chléb, máslo, směs čerstvého salátu, čerstvé avokádo, cherry rajčata, parmazán, jarní výhonky, semínka	59 Kč
Espresso 25-35 ml / 8 g	42 Kč	Čaj Mariage Freres (černý, zelený, ovocný) 0,4 l	55 Kč	„Prosciutto“ Křeskový chléb, máslo, směs čerstvého salátu, Prosciutto crudo, cherry rajčata, italský sýr, rukola, jarní výhonky, semínka	59 Kč
Espresso Lungo 60 ml / 16 g	42 Kč	Čaj Kombe (kořen ženšenu) 0,2 l	55 Kč	„S pomazánkou“ Křeskový chléb, domácí čerstvá domácí a poctivá pomazánka, směs čerstvého salátu, semínka	49 Kč
Espresso Doppio 60 ml / 16 g	59 Kč	Domácí horká limonáda z Kopanic 0,4 l	55 Kč		
Espresso Macchiato 30 ml	45 Kč	Horká čokoláda (bílá, mléčná, hořká) 0,2 l	49 Kč		
Cappuccino 150 ml	50 Kč	Porce šlehačky	15 Kč		
Flat white 16 g ml. p.	69 Kč				
Latte Macchiato 250 ml	65 Kč				
Extra shot Espresso	15 Kč				
Rostlinné mléko	15 Kč				
LETNÍ KÁVA		NEALKO NÁPOJE		PRKÉNKA	
Cold Brew 12 hodin extrahovaná káva za studena	70 Kč	Karafa vody s citrónem o měrou 0,5 l / 1 l	20 Kč 35 Kč	PRO JEDNOHO	
Espresso Tonic 25-35 ml / 8 g kávy + 100 ml tonic	79 Kč	Domácí limonáda z Kopanic s ovocem 0,4 l	55 Kč	„Salamino“ 25 g salamino IT, 50 g tvrdý zrajčí sýr IT, 40 g hrášku, vlašské ořechy, bylinky	140 Kč
Espresso Affagato 25-35 ml / 8 g kávy + kopeček vanilkové zmrzliny	79 Kč	Fresh juice pomeranč/grep 0,2 l	69 Kč	„Prosciutto“ 20 g salamino IT, 20 g prosciutto crudo, 25 g sýr divano IT, 20 g oliv, vlašské ořechy, bylinky	170 Kč
Cappuccino na ledu 150 ml + led	60 Kč	Vincenka z Luhačovic 0,2 l	39 Kč	„Vegetariano“ 20 g sýr bita, 20 g tvrdý zrajčí sýr IT, 25 g sýr divano IT, domácí marmeláda, ovoce, vlašské ořechy, bylinky	130 Kč
Latte Macchiato na ledu 250 ml + led	75 Kč	Fentimans Tonic Water 0,2 l	55 Kč	PRO DVA	
		Coca cola 0,2 l	49 Kč	„Mezzo“ 20 g salamino IT, 40 g prosciutto crudo, 30 g sýr divano IT, 20 g zrajčí sýr IT, 10 g sušená rajčata, 15 g pesto, 20 g oliv, vlašské ořechy, bylinky	260 Kč
				PRO PARTU	
		PIVO		„Grande“ 60 g marmeláda, 60 g prosciutto crudo, 40 g sýr divano IT, 40 g zrajčí sýr IT, 40 g camembert, 15 g pesto, 20 g oliv, vlašské ořechy, ovoce, bylinky	390 Kč
		Pilzeň 12° 0,33 l	49 Kč		
		Heineken nealko 0,33 l	49 Kč		

Obrázek 7 Nabídka str.1(zdroj:interní)

S plynoucím časem se kvalitě přípravy kávy začala věnovat větší pozornost. Majitelé zjistili že s rostoucím. Počtem kaváren roste i kávová kultura a její příznivci a nestačí pouze kávu připravovat ale připravovat ji kvalitně a se značnými znalostmi. Z tohoto důvodu byl personál dvakrát proškolen baristy specialisty právě z QB Coffee, kteří prohloubili zaměstnancům nejen znalosti ale taky schopnosti v přípravě kávy.

Během loňského podzimu do kávové nabídky přibyla zákaznicky dlouho vyžadovaná filtrovaná káva v podobě batch brew. Příprava je velice jednoduchá a prodej této kávy je efektivní, jelikož není náročná na přípravu a trvanlivost připraveného nápoje je celý den, což se, jak mi bylo potvrzeno majiteli, nestává, protože lidé na filtrovanou kávu slyší čím dál více.

V kávové nabídce se objevují i sezonní nápoje. V létě jsou to kávy založené na espressu a ledu, a během roku se u mnoha příležitostí objevují v nabídce i drinky složeny z kávy a alkoholu či dalších ingrediencí.

V neposlední řadě bych ráda zmínila, že se v EBE Café myslí i na vegany. Pokud si přejí objednat kávu s mlékem, nabízí se jim zde hned několik alternativ mlék rostlinných.

Obložené chleby

Tato položka by se dala považovat za USP EBE Cafe. Jedná se o dva druhy chlebů – avokádový a se sušenou šunkou prosciutto. Základem je denně čerstvý kváskový chléb s máslem. Dále je obložen rukolou, polníčkem, sezonními klíčky, avokádem či šunkou prosciutto a zasypán italským sýrem parmigiano reggiano. Všechny suroviny jsou vysoce kvalitní, ze specializovaných obchodů. Každý chléb je čerstvě připravován, často několikrát během dne. Prioritou u přípravy chlebů jsou neměnné ingredience a v neposlední řadě také vzhled. Přání Lenky je, aby obložený chléb, či jiný připravovaný produkt vypadal stejně ať jej připravuje kdokoli z personálu, kterýkoli den v týdnu. Chce, aby se lidé vraceli za konkrétním produktem a dostali vždy ten stejný, se kterým byli spokojeni při minulé návštěvě.

Jedná se o konkrétní produkt, za kterým se mnoho zákazníků s oblibou vrací nebo jej nově objevují. Obložené chleby patří mezi stálíci v nabídce a majitelé se nechystají na jejich obměnu či dokonce nahrazení.

Dezerty

Stejně jako ve valné většině kaváren jsou i zde nabízeny domácí dezerty. Lenka si zakládá na tom, aby byly dennodenně čerstvé a upečeny nejlépe lokální cukrářkou. Momentálně má ve své zásobě zhruba pět cukrářek dodavatelek, které do kavárny několikrát týdně dovážejí čerstvě napečené různorodé dezerty. Po mnoha. Zkušenost a z důvodu rozšíření nabídky pro širší spektrum zákazníků, byly do nabídky dezertů jsou zařazeny i ty druhy, které vyhovují lidem se specifickými stravovacími požadavky. V nabídce je tedy možné nalézt moučníky pro vegany, či zákazníky s intolerancí na laktózu či lepek.

Nápoje

V portfoliu produktů jsou nabízeny mnohé nápoje ať alkoholické, nealkoholické, teplé či založené na ledu. Mnohé z nich jsou také domácího nebo lokálního původu. Konkrétně se jedná o limonády z Kopanic, které jsou ručně vyrobeny a u zákazníků se těší veliké oblibě. Jedná se o limonády netradičních příchutí např.: levandule s ananase, smrkové dřevo, rakytník, mišpule a další dle sezonní nabídky.

Dalším oblíbeným teplým nápojem jsou bylinné čaje, které jsou taktéž lokálního původu. Bylinky na čaje jsou ručně sbírány a míchány do mnoha směsí.

Víno

Oblíbený produkt hlavně majitele Martina. O vinnou nabídku se stará převážně on sám a snaží se o zajištění informovanosti zaměstnanců. Jedná se o vysoce kvalitní láhve vína z mnoha koutů Evropy, převážně však z Itálie či Rakouska. Vína lze zakoupit také jako celou lahev, což se u zákazníků stalo velkou oblibou. Stejně jako všechny další produkty z nabídky i vína se vyznačují vysokou kvalitou, na kterou si majitelé potrpí a doufali, že při představení nabídky se zákazníci nezaleknou. Ve většině případů se lidé ceny spojené s kvalitou nepolekali a vrací se právě za vybraností produktů.

MÍCHANÉ DRINKY		CERVENÉ VÍNO	
Aperol Spritz <small>Prosecco 90 ml Aperol 60 ml soda 30 ml</small>	95 Kč	Cacciata Toscana Rosso <small>(Cabernet Sauvignon, Syrah, Sangiovese) Toscana 2014</small>	320 Kč
Hugo <small>Prosecco 150 ml bezalkoholová šťáva 20 ml soda 100 ml</small>	95 Kč	Montepulciano D'Abruzzo <small>Coll Di Poggioforte Toscana 2016</small>	320 Kč
Mimosa <small>Prosecco 150 ml pomerančový džus 100 ml</small>	95 Kč	Primitivo Merlot cuvée <small>Luce del Sale, Tarantino IGT 2018 Taranto, Puglia</small>	350 Kč
Hendrick's Gin + Tonic Fever Tree <small>okurka/limetka</small>	130 Kč	Primitivo Rocca antica barrique <small>Di Carnaro vini 2016 Puglia</small>	410 Kč
VÍNO		DESTILÁTY	
PROSECCO		DESTILÁTY	
Soligo Frizzante Treviso DOC	260 Kč	Navrátilova slivovica 50% <small>0,02 dcl 0,04 dcl</small>	55 Kč 95 Kč
Soligo Spumante DOC brut	320 Kč	Hruškovice Pircher Williams 40% <small>0,02 dcl 0,04 dcl</small>	50 Kč 90 Kč
Soligo Col de Mez Valdobbiadene DOCG brut	370 Kč	Hendrick's Gin 41,4% <small>0,04 dcl</small>	85 Kč
Col Sandago Valdobbiadene DOCG brut	405 Kč	RUMY	
BÍLÉ VÍNO - MORAVA		Božkov Republica 38% <small>0,04 dcl</small>	50 Kč
Rulandé šedé <small>Nové vinařství 2018 pozdní sběr polosuché</small>	290 Kč	Diplomatico Reserva 12y 40% <small>0,04 dcl</small>	110 Kč
Ryzlík rýnský <small>Nové vinařství 2017 pozdní sběr suché</small>	290 Kč	KOŇÁKY	
Veltinské zelené <small>Nové vinařství 2017 pozdní sběr suché</small>	290 Kč	Martell VS 40% <small>0,04 dcl</small>	90 Kč
BÍLÉ VÍNO - NĚMECKO		Martell VSOP 40% <small>0,04 dcl</small>	115 Kč
Riesling Fußer <small>Weingut Martin Kamp; Georg Fusser 2018 suché Pfalz</small>	350 Kč		
Riesling Maximin Grünhaus <small>2018 Mosel</small>	420 Kč		



FACEBOOK.COM/EBECAFE
 INSTAGRAM.COM/EBECAFE
 WWW.VIVIDHOUSE.CZ

Obrázek 8 Nabídka str.2 (zdroj: interní)

Doplňkové zboží

Do portfolia produktů hlavě Lenka zařadila doplňkové či jarmarkové zboží. S vizí vkládat do kavárny kus sebe, jsou v různých částech kavárny vystaveny jak bytové doplňky, tak květinové dekorace nebo servírovací náčiní. Na tvorbě nabídky tohoto zboží spolupracuje se svou známou bytovou designérkou, která byla také hlavní postavou při interiérovém a exteriérovém vybavování. Všechno zmíněné zboží je volně k prodeji, hojně oblíbené hlavně mezi ženami což vede Lenku k dalšímu plánování tematických jarmarků spojených s prodejem zboží. Mimo jiné se v poslední době dostal do nabídky i prodej zeleniny od

místních pěstitelů. I v tomto případě vyšel najevo fakt, že se zákazníci nebojí připlatit za kvalitu nabízeného zboží.

9.2 Cena

Cenotvorba byla pro oba majitele zpočátku obrovským oříškem. I přesto, že jsou oba znalí nákladů za sortiment, i ohodnocení práce a mimo jiné mají proježděných nespočet kaváren po celé Evropě, stanovení ceny pro ně nebylo zdaleka lehké. Lenka narazila na problém, že se svým přístupem k nedocenenosti práce v pohostinství by produkty a služby ocenila silně nadprůměrně. V čemž ji Martin musel mírně umírnit a začali se poohlížet po cenách u konkurence, od které se odrazili.

Cena u kávové nabídky se nijak výrazně od konkurence neliší. V případě, že by kávové nápoje byly nabízeny s viditelným cenovým rozdílem směrem k dražšímu, existuje možnost, že by si lidé cestu do EBE rozmysleli. Tento úsudek plyne z faktu, že jsou lidé v této době o ceně informovanější, než bývali, a často dávají přednost podnikům s cenou nižší. Nicméně není to fakt aplikovatelný na všechny kávové nadšence a mnohé neodradí ani cena vyšší v případě, že jim je odměnou kvalitní produkt.

Při cenotvorbě majitelé dbali na to, aby se v ceně jednotlivých produktů promítly jak náklady, tak marže. Nicméně v dnešních dnech dochází k rapidními nárůstu cen surovin. Cena hmatatelně stoupá u zrnkové kávy, což není krok pražení kávy nýbrž dodavatelů ze země původu kávy, kteří jsou k tomuto kroku donuceni vlivem klimatických změn. Zvýšení ceny si lze momentálně povšimnout i na základních surovinách, které jsou pro dennodenní provoz kavárny podstatné např. mléko, pečivo, zelenina, džusy, ovoce apod. I přes tento fakt jsou ceny nabízených produktů prozatím původní a majitelé se je snaží udržet. Nicméně jak mi sami při rozhovoru prozradili, je jen otázka času, kdy budou muset s cenami mírně pohnout a právě na základě všeobecného zdražování surovin.

9.3 Místo (distribuce)

Jelikož je kavárna typ služby, kdy potenciální zákazník musí na dané místo dorazit, je pro podnik stěžejní, v jaké lokalitě se nachází. Obecně se při tvorbě business plánu budovatelé kavárny jistě na lokaci zaměřují a je jejich cílem, aby byl podnik lidem co nejbližší, při nejlepším, aby na místo mohli dorazit do pár minut a pěšky, nejlépe tedy v centru města nebo poblíž frekventovaných míst. Je to zajisté konkurenční výhoda, jelikož zákazníci mohou na podnik narazit například po cestě na nákup, aniž by o něm do té doby, kdy slyšeli.

EBE Cafe touto konkurenční výhodou nedisponuje. Nachází se na místě vzdáleném od centra Zlína (viz obrázek č.9) dostupném nejpohodlněji autem či trolejbusem. Konkrétně se jedná o část Zlína Mladcová, jezdí zde trolejbus č. 32 a zastávka se nachází asi 100 metrů od kavárny, což je velice příjemné.

Na rozdíl od podniků v centru Zlína je lokalita kavárny daleko přívětivější k turistům. EBE je ideální místo pro procházky právě z centra Zlína, kdy si chtějí lidé odpočinout či se



Obrázek 9 Screenshot mapy, lokace EBE Cafe (zpracování: vlastní)

skalka celá tato část, je protkaná turistickými cestami a cyklostezkami. Jak je vidět na mapě, kavárna je opravdu značnou vzdálenost od centra Zlína, nicméně v okolí kavárny se nachází mnoho míst, která právě turisty lákají, včetně Horních, Středních a Dolních zboženských rybníků a podobných přírodních úkazů.

9.4 Propagace – marketingová komunikace

Propagace je neméně důležitým prvkem v celém marketingovém mixu kavárny, jelikož díky této činnosti se například o kavárně mohou dozvědět noví potenciální zákazníci.

Nejvyužívanější komunikačním kanálem, který se pro propagaci a komunikaci využívá je Instagram. Zákazníci mohou na EBE narazit také na stránkách VIVID house, nicméně zde je kavárna představena velice stroze a uživatel je pro více informací dále odkázán na Facebook či Instagram.

Out-of-home reklama

Za celé téměř dva roky provozu kavárny se majitelé nezaměřovali na venkovní reklamu. Nicméně s loňským létem přišly první úvahy o out-of-home reklamě konkrétně billboardu či zviditelnění v tisku. S prvním „covidovým“ létem přišel překvapivě enormní pokles zákazníků, a právě tato skutečnost je donutila k rešerši offline propagace. Přes všechny nabízené možnosti se pro žádnou nerozhodli, jelikož měli pocit, že reklama EBE Cafe na billboardu se neztotožňuje s jejich corporate identity.

Nejpřirozenější offline reklamou se stala reklama ústní, která minimálně dle Lenky překvapivě fungovala. Při komunikaci se zákazníky v začátcích provozu kavárny zjišťovala, jak se o kavárně dozvěděli a byla příjemně překvapena, že mnoho lidí přišlo na doporučení svých známých, či o kavárně někde něco zaslechli. Samozřejmě se s Martinem nechtěli spolehnout jen na tuto prakticky bezplatnou reklamu, ale velice je těší, že i toto je pro ně možnost jisté propagace.

9.4.1 Osobní prodej

Jelikož se jedná o službu, kde probíhá základní komunikační vztah mezi zákazníkem a zaměstnancem a oba majitelé si tento fakt uvědomují, dbají tedy na to, aby tato komunikace byla bezproblémová. V kavárně se u zaměstnanců dbá na zodpovědnost, komunikativnost, přirozený přístup k zákazníkům, který jde ruku v ruce s profesionalitou. Z rozhovorů se zákazníky kavárny téměř ve všech případech vyplynulo, že přístup zaměstnanců je extrémně nadprůměrný až téměř bezchybný. Žádný z dotazovaných neměl s personálem negativní zkušenost a nebyl naplněn jen zážitkem, který mu nabídla kavárna nýbrž i z příjemné komunikace s obsluhou.

Pokud by měla být shrnuta komunikace kavárny, tak na základě odpovědí všech dotazovaných respondentů je propagace na velice vysoké úrovni. Jednou věcí je úroveň jakožto kvalita fotek či četnost příspěvků, druhým prvkem je funkčnost. Právě funkčnost se odráží od vizuálně příjemných fotek, které rádi uživatelé sledují a častokrát pouze na základě toho, že ví, jaký dezert je zrovna v denní nabídce, vyrážejí do kavárny, což potvrzuje funkčnost propagace.

9.4.2 Internetová komunikace

Internetová komunikace je sice jedna z nejlevnějších forem propagace, nicméně zaměření se právě na tento typ se kavárně ověřilo. Z individuálních rozhovorů vyplynulo, že většina cílových zákazníků se pídí po informacích právě na sociálních sítích. S tímto tvrzením souhlasili jak mladší věkové skupiny, tak i například maminky ve věku 40+ let.

Reklama na sociálních sítích

Pro volbu právě těchto dvou sociálních sítí se rozhodili na základě nízkých nákladů a také díky obecnému tvrzení, že na sociálních sítích jsou v dnešní době téměř všechny generace a šli by proti sobě, kdyby toho nevyužili. Po roce a půl fungování kavárny se jim tento krok osvědčil a kladou na správu sítí ještě daleko větší důraz.

Sociální sítě spravuje převážně majitel Martin, který je v této oblasti o něco zkušenější, než žena Lenka, která naopak dodává dennodenně fotky čerstvě napečených dezertů či novinek kavárně. K úvahám nad outsourcingem také došlo, což bylo spojeno s konkrétními Martinovými pochybami. Je si vědom, že zákazníci jsou zvyklí na každodenní obsah s určitým vizuálem a doprovázel ho strach, celou správu sociálních sítí předat profesionálovi. Hlavním faktorem bylo laicky řečeno srdíčko, které je téměř na každém příspěvku či Instastorie vidět, a Martin i přes veškerou uznanou profesionalitu jednotlivců, kteří mu spolupráci nabízeli, nebyl ochoten správu komukoli předat.

- **Instagram**

Komunikační platformou číslo jedna je pro EBE Cafe Instagram. Martin se zaměřuje na každodenní tvorbu obsahu převážně přes tzv. Instastories (fotky, které jsou viditelné pouze 24 hodin). Dennodenně publikuje fotky s informacemi ohledně otvírací doby, nabídky dezertů, které se každý den mění a ohledně případných změn či novinek, na které by zákazníci chtěl upozornit a nalákat. Při produkci obsahu Martin užitkuje své zkušenosti ze spolupráce s mladými lidmi a zaměřuje se na vizuálnost a atraktivitu, jelikož sám poznal, že mladý člověk je schopný podnik zavrhnout pouze na základě špatné fotky. Z odpovědí respondentů na otázku ohledně propagace a online komunikace kavárny byla jednoznačně vidět spokojenost s publikovaným obsahem.

Sociální sítě sice nejsou finančně náročné častokrát je možnost fungovat absolutně s nulovými náklady, avšak pokud mají naplno plnit svou funkci propagace, je nutné se někdy

přiklonit k propagaci placené, a to konkrétně k placeným příspěvkům. K tomuto kroku se majitelů uchýlili v období covidové pandemie a výsledky dorazily okamžitě.

V neposlední řadě kavárně chtě nechtě pomohla návštěva, v mé práci několikrát zmiňovaného, Lukáše Hejlíka. Po zmínění EBE Cafe v jenom z Lukášových Instagramových příspěvků sami majitelé zaznamenali nárůst zákazníků, a to převážně z okolních vzdálenějších měst. V půlce května byla také publikována jeho druhá gastro kniha 555 výlety s gastromapou Lukáše Hejlíka, kde se mimo jiné nachází i tip na návštěvu



Obrázek 10 Kniha Lukáše Hejlíka, stránka s EBE Cafe

EBE Café. „*Manželé Lenka a Martin milují cestování, sport, kávu, víno, dobré jídlo a fajn lidi. A přestože pracují v IT, šli do podnikání v gastru. Jejich EBE Cafe v přízemí nádherného. Moderního donu spojuje přesně to, co mají rádi. Dejte si taky nějaký krásný obložený chleba, dort a kafe.*“ (Lukáš Hejlík, 2021, s 219) Podle tohoto popisu kavárny jde

poznat, že ani panu Hejlíkovi neunikl koncept kavárny a poznal, co Martin a Lenka mají rádi a co všechno do kavárny promítli.

- **Facebook**

Na Facebook jako takový se Martin nijak specificky nezaměřuje, jelikož je to pro něj mrtvá sociální síť. Využívá pouze funkce, která umožňuje zveřejnit nahraný příspěvek na Instagramu zároveň i na Facebook. Jedinou aktuální činností na Facebooku je odpovídání na případné zprávy či recenze, avšak jak Martin zmínil, takových případů je v poslední době jen minimum a lidé se opravdu přesunuli na Instagram. Na základě těchto faktů nemá v plánu v blízké budoucnosti zaměřovat jakoukoli komunikaci na tuto sociální síť.

- **Google**

Pokud člověk jako první síť při vyhledávání jistého podniku nezvolí Instagram, další volbou je jistě všem známý Google. Hned po zadání a vyhledání názvů kavárny může uživatel vidět otvírací dobu, najde zde kontakt či náhled zveřejněných fotek nejen samotných majitelů ale i návštěvníků a také si po pár kliknutích může přečíst recenze ve většině případů spokojených zákazníků. Jak ale sám Martin zmínil, nemá rád uživatelské prostředí, které Google nabízí a nijak zvlášť ho neoslovuje, ale ví, že je to jedno z prvních online setkání mezi uživatelem a kavárnou.

9.5 Lidé

Lidé byli zmiňováni již mnohokrát, ale není možno je opomenout ani v této kapitole. Zaměstnanci jsou neodlučitelnou součástí služeb což platí i o této kavárně. Kavárna může být vybavena designovým nábytkem, stejně tak jako můžou být nabízena ta nejdražší zrna kávy či nejoblíbenější víno, pokud ale nedisponuje lidmi, kteří kávu umí připravit, vínu rozumí a vše to nedokáží krásně prodat, je celkové úsilí kavárny bez úspěchu. S tímto faktem jsou oba majitelé seznámeni a chtějí obojí. Chtějí luxus a kvalitu nejen na straně nabídky ale také na straně zaměstnanců, kteří tyto vlastnosti dokáží vyzvednout.

Jako ve velkém množství podniků tak i tady tvoří značnou část personálu brigádníci. Majitelé ale rozhodně nedělají rozdíl mezi tím, zda se jedná o brigádníka, nebo zaměstnance na plný úvazek. Po všech chtějí to samé: zodpovědnost komunikativní dovednost, schopnost pohotového řešení problému, zapálenost, motivovanost, svědomitost, toleranci a vstřícnost. Těžko uvěřit, že je možné najít zaměstnance, který disponuje celým seznamem zmíněných vlastností. Oba se ale shodli na to, že mají k naplnění těchto požadavků velice blízko. Zvolili

částečně i takovou filozofii, že co chybí jednomu, doplňuje druhý. Dle mého, jakožto jednoho ze zaměstnanců musím říct, že úsilí majitelů v otázce zaměstnanců je opravdu veliké. Zvolili oba dva otevřenou a upřímnou komunikaci, a záleží jim na kvalitě poskytované služby a kvalifikovanosti. Oba jsou si samozřejmě vědomi skutečnosti, že každý jednotlivý zaměstnanec není ve všech požadovaných odvětvích perfektní i když je to jeden z jejich cílů. Proto do vzdělání a obohacování personálu vkládají nemalé úsilí i finance. Poskytují baristická školení vedená profesionály, a jsou ochotni v případě zájmu zaměstnance zaplatit nebo minimálně se podílet na platbě baristického či someliérského kurzu.

Při hledání nových členů personálu paradoxně ani jeden z majitelů nevyžaduje praxi v oboru či extrémní nadšení do kávy či vína. Předchozí praxe například práce v kavárně je výhodou, nicméně ne podmínkou. Personál majitelé vybírají na základě pohovoru a zkušební směny, kdy velikou roli při výběru hraje nadšení potenciálního zaměstnance, které by ho nemělo opustit a dobrý dojem. Lenka i Martin moc dobře ví, že zaměstnanci tvoří značnou část celého konceptu kavárny, a proto jsou s výběrem zaměstnanců velice opatrní a obezřetní.

9.6 Materiální prostředí

„Nesudí knihu podle obalu,“ v dnešní době v oblasti služeb rozhodně neplatí. Ať je to fakt zjištěný na základě obecně panujících názorů či informace vyplývající z jednotlivých rozhovorů, lidé si podniky vybírají také podle prvního dojmu, který neudělá zaměstnanec, ale první pohled po otevření dveří podniku. V případě EBE Cafe nemusí k otevření dveří ani dojít, jelikož má zákazník možnost dvou vstupů. U prvního vstupu z hlavní cesty může už téměř z dálky vidět, díky dvěma proskleným stěnám interiér kavárny, který už z dálky vypadá přívětivě a moderně. U vstupu druhého, který vede z druhé strany budovy zákazníka může zaujmout zajímavé provedení venkovního prostoru, kde zákazník nenajde klasické stoly či židle, nýbrž dřevěné plošiny, které momentálně nově zastřešuje bílý stylový přístřešek ala stan. Do kavárny je vstup schody skrze prostornou terasu s menšími ale i dvěma velkými stoly a lavicemi. Terasa je pod širým nebem, a i ta působení velice čistě a vzdušně, nacházejí se zde doplňky v přírodních a světlých barvách, a celou atmosféru dokresluje obrovský olivovník. Při vstupu do kavárny se zákazníkovi budou místi vůně čerstvě namleté kávy a cedrového dřeva, jehož vůně je všudypřítomná v celém domě. Interiér kavárny, stejně jako exteriér působí vzdušně, a to díky otevřenému prostoru a místu oddělující jednotlivé stoly. Každý doplněk, který se nachází v kavárně je pečlivě vybraný

společně s interiérovou designérkou a každý. Do jednoho je designový kousek stejně tak jako nádobí, ve kterém se k zákazníkům dostávají objednávky. Celé kavárně vévodí modrý dřevěný bar, který paradoxně celý koncept krásně doplňuje. Kuriozitou a velice příjemnou záležitostí je i možnost posezení na vnitřním parapetě, který v jednom místě dosahuje obrovského prostoru.

Jako téměř ve všech podnicích, atmosféru navozuje příjemná hudba ovšem nejen klasického kavárenského jazzu, který někdy působí dost fádně a nudně.

V neposlední řadě je potřeba v této podkapitole zmínit důležitou část materiálního prostředí, čímž jsou zaměstnanci samotní. Majitelé po svém personálu nevyžadují specifický outfit, stejně tak jako nevyžadující absenci tetování či piercingů. Jediným spojujícím prvkem všech zaměstnanců jsou jednoduché tmavé baristické zástěry s logem kavárny.

9.7 Procesy

V kavárně se odehrává celá řada procesů od obsluhy zákazníka před přípravu denní nabídky či kávy, až po večerní úklid. Pro tvorbu názoru na kavárnu v očích zákazníka jsou jedny z nejpodstatnějších procesů ty, co se odehrávají přímo mezi ním a personálem kavárny, tedy obsluhou. Co se týče péče o zákazníky, vyžaduje Lenka cit pro detail naprostou profesionalitu a standardizovanost. Jejím přáním je, aby určitý zákazník dostal při každé své návštěvě ten samý produkt, například aby různé druhy limonád obsahovaly pokaždé stejný druh ovoce a bylin, či aby se maximálně dbalo na přesnost použitých surovin u jejich USP produktu, čímž je avokádový chléb. Tento standardizovaný proces vyžaduje po personálu už při příchodu zákazníka, kterému by mělo být do pár minut přinesenu menu a představena denní nabídka. Tuto péči o zákazníka si Lenka velice hlídá a má ráda, když ví, že si lidé čas a obsluhu s kavárně užívají a jsou spokojení. S tímto je spojen výběr zaměstnanců, který je podrobněji popsán v kapitole 3.5 Lidé.

K dalším procesům, které se v kavárně odehrávají je možno zařadit náplň práce majitelů. Jedná se o komunikaci s dodavateli, kterou ve většině případech obstarává Lenka stejně tak jako pořádání jarmarků a prodej doplňkového zboží. O své lidi se starají perfektně oba majitelé, stejně tak jako o celý chod kavárny.

10 DOPORUČENÍ A NÁVRH NA ZMĚNY V MARKETINGOVÉ STRATEGII

Po analýze marketingové strategie podniku EBE Cafe autorka došla k závěrům na jejichž základě by předala doporučení na jistá zlepšení nejen v oblasti marketingového mixu ale také marketingové strategie jako celku.

Majitelé se v prvopočátcích myšlenek na kavárnu museli rozhodnout, zda budou nabídku specializovat a zaměřovat na určitý typ zákazníků, či zvolí možnost se tržně neodlišovat. Pro jejich budoucí kroky se nicméně rozhodli zvolit si cílovou skupinu zákazníků, na které se zaměřili. Volba zvolené cílové skupiny zákazníků je v porovnání s aktuální cílovou skupinou poněkud široká čemuž odpovídá ovšem i nabídka. Kavárna se snaží zalíbit a potěšit všechny, což může být důvodem, že ani v jedné konkrétním segmentu svou nabídkou či kvalitou nevyčnívá z konkurenční řady. Analýzu zákazníků za majitele teprve provedl virus Covid-19, který vykrystalizoval aktuální cílovku. Autorka práce by v tomto případě doporučila cílit na nově nabyté zákazníky nejen nabídkou, ale zapracovat na diferenciaci, která by zajistila přísun nových zákazníků. Z rozhovorů na jednu stranu vyšlo najevo, že lidé se do kavárny mimo nabízené služby často vrací za vizuálem kavárny a celého domu, je na místě si nicméně položit otázku, zda majitelé chtějí, aby se jim do jejich podniku lidé vraceli za materiálním prostředím anebo za nabízenými službami? Jelikož se jedná o podnik nabízející služby, je vhodné zaměřit se tedy na diferenciaci služeb samotných, největší potenciál vidí autorka v možnosti konání událostí. EBE nabízí prostory jak vnitřní, tak venkovní, které nabízejí spousty možností vyžití. Také z rozhovorů vyplynulo, že tematicky zaměřené akce by mimořádně v této době měly u potenciálních účastníků úspěch. Mají možnost zaměřit se na problematiku majitelům blízkou což je zdravý životní styl a sport, kdy my mohli začít pouze přednáškami či workshopy. S životním stylem také souvisí kvalita surovin, jak se již jednou ukázalo, prodej bio zeleniny v určité dny měl obrovský úspěch, což nabízí možnost tuto akci dělat například pravidelně jednou týdně. Dalším krokem by také mohly být události související s designem domů, takže v určité dny nabízet intenzivněji designové doplňky.

Díky zvoleného typu výzkumu byly nalezeny jisté nedostatky právě v marketingovém mixu podniku. Na základě odpovědí účastníků rozhovorů se podařilo zjistit jejich preference které se týkaly nejen nabídky, ale také komunikace na sociálních sítích a dále rozhovory odhalily mírnou odlišnost pohledu na kavárnu v porovnání s pohledem majitelů. Nejčastěji zmiňovanou výtkou byla mezera v nabídce, která představuje absenci širšího portfolia

slaných produktů. Participanti jsou si vědomi faktu, že se jedná o provoz kavárenský nikoli restaurační, nicméně tento bod je spojen s lokalitou. Jelikož lidé často volí EBE Cafe jako cíl výletu, často přicházejí hladoví a ocenili by v nabídce více než obložený chleba či jednohubky ala tapas. Autorka v tomto případě přichází s nápadem zpravidelnit přísun slaných pokrmů, nicméně v určité dny, kdy zde dochází právě nejvíce turistů, například pátky, soboty a zvolit i den z pracovního týdne. Zákazníci si na tento systém mohou jednoduše zvyknout, pokud toto rozhodnutí majitelé podpoří dostatečnou propagací na sociálních sítích. Co se týče konkrétního vzhledu slané nabídky, mohli by majitelé vyzkoušet sílu sociálních sítí a konkrétní nabídku utvořit za pomoci zákazníků, skrze možnost ankety na Instagramu. V bodě propagace byla nalezena další mezera, a to konkrétně v reklamě out-of-home, kdy účastníci rozhovoru bystře postřehli, že ke kavárně nevede navzdory její lokalitě žádné značení. V tomto případě autorka doporučuje využít turistických stezek a nejfrekventovanějších cest, které turisté a také cyklisté využívají, a právě na tyto cesty umístit jednoduché značení informující o kavárně a správné cestě k ní. Tento krok by mohl zacílit právě na nově objevenou cílovku, sportovce.

Rozhovory odkryly další slabinu, kterou je otvírací doba. S aktuální otvírací dobou jsou zákazníci spokojeni, nicméně do budoucna by rozhodně uvítali otvíračku delší, a to z obou stran. Návrh autorky spočívá ve vyzkoušení prodloužení otvírací doby pár dnů v týdnu, nejlépe pátek, sobotu a například středu, kdy by majitelé zjistili, zda by o prodloužení jak ráno, tak večer byl vůbec zájem. S tímto krokem by se jistě pojilo rozšíření nabídky, která by obsahovala dopolední snídaňové menu, samozřejmě v takovém rozsahu, které je příprava kavárny pojmout a je důležité neopomenout dostatečnou komunikaci na Instagramu a vypouštět tuto informaci do světa. Také v tomto případě by majitelé mohli zvolit osobní přístup a nechat zákazníky hlasovat o dnu v týdnu, kdy by EBE Cafe nabízelo snídaně či delší posezení u sklenice vína.

Posledním bodem v nabídce byly dezerty, se kterými jsou zákazníci obecně spokojeni nicméně jsou částečně znuděni jejich nabídkou, která je prakticky každý týden stejná. Tato problematika je samozřejmě do jisté míry ovlivněna dodavateli, nicméně výzkum ukázal, že zákazníci jsou vybíraví a chtějí více. Autorka doporučuje změnu v marketingovém mixu, konkrétně tedy produktu. V první řadě odebírat nové druhy dezertů od aktuálních dodavatelů, nebo rozšířit jejich portfolio o dodatele nové a také se nebát tento krok ukázat na Instagramu. Jelikož z výzkumu vyplynulo, že by lidé ocenili osobnější přístup i ke znalosti identity cukrářek, které připravují jejich dobroty.

Závěrem je nutné dodat, že ačkoli si majitelé nebyli jisti posláním kavárny a jestli je správné stavět celý koncept na tvorbě místa, kde lidé budou moci relaxovat a užívat si jej, na základě rozhovorů se ukázalo, že tento krok, posuzován jako pokus-omyl, byl správný. Lidé se zde možná vracejí za kávou, milým úsměvem zaměstnanců či avokádovým chlebem, ale ve stejném počtu případů také za jedinečným místem.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývá tématem marketingová strategie podniku EBE Cafe, která nabízí převážně kavárenské služby. Autorka analyzovala současný stav a základě této analýzy, jak vylepšit určité oblasti v tomto typu podnikání z marketingového pohledu.

Nejprve byla v teoretické části pracována klíčová problematika marketingové strategie, marketingového mixu, marketingového prostředí a také marketingového výzkumu. S touto problematikou se také pojí použité analýzy jako jsou PEST, Porterova analýza pěti sil a SWOT.

Hlavním cílem bylo analyzovat marketingovou strategii a odhalit mezery nacházející se v ní. Pro tento účel byly zvoleny individuální rozhovory s cílovými zákazníky kavárny a cílem bylo zjistit nedostatky ve strategii a také marketingového mixu s ní spojeného.

Podle očekávání byly zásadní nedostatky byly odhaleny hlavně v marketingovém mixu a vyšlo najevo, že by podnik by se měl zlepšovat v oblasti poskytování služeb a mírně také v komunikaci. Dále je zde použita PEST analýza, která analyzovala prostředí a následně byla provedena Porterova analýza pěti sil, která odhalila největší síly, které na podnik působí. V praktické části se objevuje také SWOT analýza, která odhalila slabé a silné stránky a také příležitosti a potenciální hrozby.

Na základě zvoleného výzkumu by autorka v první řadě doporučila jistou diferenciaci, která tvoří hodnotu produktu v tomto případě služby, za kterou se zákazníci vracejí. Ve specializaci na kávu je velice těžko konkurovat bezkonkurenčními podniky Kafö, nicméně EBE Cafe má potenciál si lidé získat unikátností svého místa, jak již si majitelé ověřili a jak také ukázaly výsledky rozhovorů.

Nicméně na základě získaných znalostí autorka zjistila, že je v kavárenství možné koncept postavit na tvorbě jedinečného místa, a ne pouze na dokonalé připraveném cappuccinu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAINES, Paul, Chris FILL, Sara ROSENGREN a Paolo ANTONETTI. Marketing. 5th edition. Oxford: Oxford University Press, [2019], 738 s. ISBN 9780198809999.

BARTOŠOVÁ, Hana a Iveta Krajníková, 2011. Základy marketingu [online]. Praha, [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: [http://files.vsrr.webnode.cz/200000021-d1627d2414/SO%20-%20Základy%20marketingu%20\(Bartošová,%20Krajníková\).pdf](http://files.vsrr.webnode.cz/200000021-d1627d2414/SO%20-%20Základy%20marketingu%20(Bartošová,%20Krajníková).pdf). Studijní opora. Vysoká škola regionálního rozvoje Praha.

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing: Praha: C.H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 8071795771.

Café Malá scéna [online]. [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.Cafemalascena.cz>

CIBÁKOVÁ, Viera, Zoltán RÓZSA a Ľuboš CIBÁK. Marketing služieb. Bratislava:Inštitút aplikovaného manažmentu. 2014. ISBN 97880896000229.

Co je potřeba k otevření kavárny? Lázeňská káva [online]. 2019 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.lazenskakava.cz/co-potrebuje-k-zalozeni-kavarny/>

EET pro bary a kavárny. Minipos [online]. 2016 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.minipos.cz/eet-pro-bary-a-kavarny/>

FIREMNÍ IDENTITA – CO BYSTE MĚLI VĚDĚT? Justprint. [online]. 2019 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://justprint.cz/blog/firemni-identita-co-byste-meli-vedet/>

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 9788026600060.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 9788025134320.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Scénáře pro strategické rozhodování a řízení: jak se efektivně vyrovnat s budoucími hrozbami a příležitostmi. Praha: Grada Publishing, 2020, 235 s. ISBN 978-80-271-2020-8.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 325 s. ISBN 9788026500322.

GUREL, Emet. SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW. Journal of International Social Research. 2017, 10(51), 994-1006. Dostupné z: [doi:10.17719/jisr.2017.1832](https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832)

Hrubý domácí produkt (HDP) - Metodika. Český statistický úřad[online]. 2021 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hruby_domaci_produk_t_-hdp-6-2.

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

Jedním tahem: Nová zlínsky nezlínská kavárna [online]. 2019 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://zlin.cz/magazin/537500n-jednim-tahem-nova-zlinsky-nezlinska-kavarna/>

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. Velký slovník marketingových komunikací. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 9788024743547. Začátek formuláře

JURÁŠKOVÁ, Olga. Budování značky prostřednictvím Public relations. Zlín: VeRBuM, 2015, 68 s. ISBN 9788087500637.

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

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, 2004, 855 s. Expert. ISBN 8024705133.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 9788024741505. Začátek formuláře

KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 8072610104.

KOTLER, Philip. Moderní marketing. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 9788024715452.

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

Marketingový mix 4C. Management mania [online]. 2016 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>

Nejnovější ekonomické údaje [online]. [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace#12>

OTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. Marketing for hospitality and tourism. 6th ed. Harlow: Pearson, 2014, 630 s. ISBN 9781292020037.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. Marketing: přístup k marketingovému řízení. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 9788074521171.

POČET OBYVATEL OBCE ZLÍN. Místopisný průvodce [online]. 2021 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/10322/zlin/pocet-obyvatel/>

Prognóza ČNB: Připravte se na inflaci 3 % a pomalejší růst ekonomiky. Seznam zprávy [online]. 2021 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/jak-se-bude-vyvijet-ekonomika-zasazena-pandemii-cnb-zverejnuje-prognozu-153431>

První odhad dopadů pandemie COVID-19 na ekonomiku ČR [online]. 2021 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/cnblog/Prvni-odhad-dopadu-pandemie-COVID-19-na-ekonomiku-CR/

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

QB Coffee [online]. [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://qb.coffee>

SHARP, Byron. Jak se budují značky: co obchodníci nevědí. Praha: Dobrovský, 2018, 241 s. ISBN 9788073906184. Začátek formuláře

SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně. 2. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 9788024728667.

TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017, 261 s. ISBN 9788027102068.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 9788024750378.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert. ISBN 9788024745206.

VIVID HOUSE [online]. [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.vividhouse.cz>

Vzdělávání. Český statistický úřad [online]. 2021 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/vzdelavani-xz>

Zjistěte, kdy platit autorské poplatky sdružení OSA. Průvodce podnikáním [online]. 2019 [cit. 2021-6-2]. Dostupné z: Zjistěte, kdy platit autorské poplatky sdružení OSA

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod	A podobně
CI	Corporate identity
DIČ	Daňové identifikační číslo
EET	Elektronická evidence tržeb
HDP	Hrubý domácí produkt
Kč	Koruna česká
např.	Například
OSA	Ochranný svaz autorský pro práva k dílům hudebním
OSSZ	Okresní správy sociálního zabezpečení
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
USP	Unique selling proposition

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Fáze plánovacího procesu (Kotler, 2007).....	15
Obrázek 2 Schéma plánu podpory prodeje (Jakubíková, 2013).....	23
Obrázek 3 Marketingový mix (4 P a 4 C) (Karlíček, 2018).....	27
Obrázek 4 Vlivy působící na firmu (Karlíček, 2018)	31
Obrázek 5 Porterův model pěti konkurenčních sil (Veber a Srpová, 2012).....	32
Obrázek 6 Logo EBE Café (zdroj: interní).....	42
Obrázek 7 Nabídka str.1(zdroj:interní)	73
Obrázek 8 Nabídka str.2 (zdroj: interní).....	75
Obrázek 9 Screenshot mapy, lokace EBE Cafe (zpracování: vlastní)	77
Obrázek 10 Kniha Lukáše Hejlíka, stránka s EBE Cafe	80

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza (zdroj: interní, zpracování: vlastní)	67
--	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Scénář pro polo strukturovaný rozhovor

PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ PRO POLO STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR

Úvod:

Ahoj/Zdravím, v první řadě chci moc poděkovat, že jsi/jste byla ochotna se mnou udělat rozhovor v rámci výzkumu k mé bakalářské práci. Výzkum je zaměřen na vnímání potenciálních zákazníků a na poznatky získaných na základě jejich návštěv. V tomto rozhovoru mě budou zajímat tvoje/vaše názory na danou problematiku, o které budeme hovořit. Není nutné se omezovat pouze na odpovědi ano či ne, ráda poznám různé pohledy na věc. Neexistuje žádná špatná odpověď a jakýkoli postřeh je pro mě velice cenný, jelikož díky němu budu schopna nahlédnout na věc z jiného pohledu.

Dále se představí participant, věk a zaměstnání.

Část 1

Zjistit informace o prvním kontaktu s kavárnou. Jak se o ni poprvé dozvěděli.

Následuje otázka na frekvenci návštěvnosti a za jakým účelem návštěva probíhá.

Část 2

Stručné představení marketingového mixu. Postupné jmenování jednotlivých položek s prosbou o okomentování.

- Produkt
- Cena
- Místo
- Propagace
- Lidé
- Materiální prostředí

Část 3

Zjišťování konkurence, EBE Cafe, kterou zákazníci vnímají.

Ohlédnutí za pandemickou situací. Navštěvovali kavárnu i v okénku, byli spokojeni?

Zde zjistit, jestli vnímají v EBE nějaký koncept. Popřípadě vysvětlit co je koncept.

Subjektivní hodnocení zákazníků. Co postrádají, co naopak mají na EBE rádi.