

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Marketingový mix a jeho implementace
Bc. Sandra Pluhařová

Diplomová práce
2017

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Bc. Sandra Pluhařová
Osobní číslo: E15737
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika a management podniku
Název tématu: Marketingový mix a jeho implementace
Zadávací katedra: Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Zásady pro vypracování:

Cílem práce je analýza marketingového mixu vybraného podniku s následným navržením marketingového mixu vlastního podnikatelského záměru.

Osnova:

- Specifikace marketingového mixu služeb.
- Analýza marketingového mixu vybraného podniku.
- Implementace marketingového mixu vlastního podnikatelského záměru.
- Formulace závěrů.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

ALVIN C. BURNS, RONALD F. BUSH., Alvin C. Burns, Ronald F. Bush. Marketing research. Seventh international edition. Boston [etc.]: Pearson, 2014. ISBN 0273768514.

BERGER, Jonah. Jak stvořit pecku na trhu. Brno: Jota, 2013. Populárně naučná. ISBN 978-80-7462-331-8.

KEY, Stephen. a Colleen. SELL. One simple idea for startups and entrepreneurs: live your dreams and create your own profitable company. New York: McGraw-Hill, c2013. ISBN 0071800441.

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

Vedoucí diplomové práce:


Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.


Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce:

4. září 2016


Termín odevzdání diplomové práce:

28. dubna 2017


doc. Ing. Romana Provozničková, Ph.D.

ředitelka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. září 2015

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji: Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. dubna 2017

Bc. Sandra Pluhařová

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D., vedoucí práce za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které významně přispěly k vypracování této diplomové práce.

Rovněž děkuji všem, kteří byli ochotni mi poskytnout potřebné informace z praxe a čas, který mi věnovali, zejména Bc. Romaně Tiché, vedoucí chráněné kavárny Café Robinson.

V neposlední řadě bych také chtěla poděkovat mé rodině a přátelům za jejich trpělivost a podporu po celou dobu mého studia.

ANOTACE

Tato diplomová práce se zabývá marketingovým mixem a jeho implementací. Cílem práce je analýza marketingového mixu vybraného podniku s následným navržením marketingového mixu vlastního podnikatelského záměru. V první části práce je teoretický popis základních marketingových termínů vč. marketingového mixu. Následuje analýza marketingového mixu konkrétního podniku. Poslední část práce je věnována návržení marketingového mixu vlastního podnikatelského záměru, přičemž této části předchází marketingový průzkum, který je jeho podkladem.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketing, marketingový mix, podnik, kavárna, nevidomý

TITLE

Marketing mix and implementation of the marketing mix

ANNOTATION

This thesis deals with the marketing mix and its implementation. The aim is to analyze the marketing mix of selected company, followed by designing the marketing mix of own business plan. In the first part there is a theoretical description of basic marketing terms, incl. the marketing mix. In the second part there is an analysis of the marketing mix of the specific company. The last part is devoted to designing the marketing mix of own business plan. This part is preceded by marketing research, which is its basis.

KEYWORDS

marketing, marketing mix, company, cafe, blind

OBSAH

ÚVOD	11
1 VYMEZENÍ VYBRANÝCH POJMŮ Z OBLASTI MARKETINGU	12
1.1 MARKETING A JEHO PODSTATA.....	12
1.2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	13
1.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	14
1.4 MARKETINGOVÝ MIX.....	16
2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	18
2.1 PRODUKT	18
2.1.1 Služba jako produkt	18
2.1.2 Vlastnosti služeb	19
2.1.3 Proces vývoje služby.....	21
2.1.4 Řízení kvality služeb.....	22
2.2 CENA	24
2.2.1 Pricing.....	24
2.2.2 Cenová strategie.....	25
2.2.3 Metody stanovení cen služeb	26
2.3 DISTRIBUCE	27
2.4 KOMUNIKACE	28
2.4.1 Reklama	29
2.4.2 Podpora prodeje.....	30
2.4.3 Osobní prodej.....	31
2.4.4 Public relation.....	31
2.4.5 Direct marketing.....	31
2.4.6 Event marketing.....	32
2.4.7 Online marketing.....	32
2.5 LIDÉ.....	33
2.6 MATERIÁLNÍ VYBAVENÍ.....	34
2.7 PROCESY.....	35
3 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU PODNIKU CAFÉ ROBINSON.....	36
3.1 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE PÉČE O DUŠEVNÍ ZDRAVÍ, Z. S. A CAFÉ ROBINSON	36
3.1.1 Poslání PDZ, Výměniku a Café Robinson	36
3.1.2 Sociálně terapeutická dílna	37
3.1.3 Sociální rehabilitace.....	37
3.1.4 Konkurence Café Robinson	37
3.2 PRODUKT	38
3.2.1 Nestandardní nabídka kavárny.....	38
3.2.2 Nápojová nabídka.....	39
3.2.3 Nabídka speciálních programů.....	39
3.3 CENA	40
3.4 DISTRIBUCE	40
3.5 PROPAGACE	41
3.6 LIDÉ.....	41
3.6.1 Ziskávání zaměstnanců.....	42
3.6.2 Vzdělání zaměstnanců.....	42
3.6.3 Školení zaměstnanců.....	42
3.6.4 Motivace zaměstnanců.....	43
3.6.5 Zákazníci.....	43
3.7 PROCESY.....	43
3.8 MATERIÁLNÍ VYBAVENÍ.....	43
3.9 PLÁNY A OČEKÁVÁNÍ CAFÉ ROBINSON.....	44
3.10 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ.....	44
4 PŘEDSTAVENÍ FIKTIVNÍHO PODNIKU "XY"	47
4.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE PRO IMPLEMENTACI MARKETINGOVÉHO MIXU	47
4.2 NÁZEV KAVÁRNY	49
4.3 LOGO KAVÁRNY.....	49
4.4 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST.....	50

4.5	SEGMENTACE.....	52
5	IMPLEMENTACE MARKETINGOVÉHO MIXU KAVÁRNY "XY"	53
5.1	PRODUKT	53
5.1.1	<i>Tradiční kavárenské produkty</i>	53
5.1.2	<i>Speciální produkty kavárny</i>	54
5.1.3	<i>Zážitkové a vzdělávací programy</i>	56
5.2	CENA	57
5.2.1	<i>Tvorba cen tradičního kavárenského sortimentu.....</i>	57
5.2.2	<i>Tvorba cen speciálních produktů.....</i>	57
5.2.3	<i>Tvorba cen zážitkových a vzdělávacích programů</i>	58
5.2.4	<i>Kondiční politika</i>	58
5.3	DISTRIBUCE	58
5.4	PROPAGACE A KOMUNIKAČNÍ MIX	59
5.4.1	<i>Reklama</i>	60
5.4.2	<i>Podpora prodeje.....</i>	62
5.4.3	<i>Osobní prodej.....</i>	64
5.4.4	<i>Public relation.....</i>	64
5.4.5	<i>Direkt marketing.....</i>	65
5.4.6	<i>Event marketing.....</i>	65
5.4.7	<i>Online marketing</i>	66
5.5	LIDÉ.....	68
5.5.1	<i>Výběr zaměstnanců a náplň jejich práce</i>	69
5.5.2	<i>Pracovní doba zaměstnanců a jejich odměňování.....</i>	70
5.5.3	<i>Školení zaměstnanců.....</i>	71
5.6	MATERIÁLNÍ VYBAVENÍ.....	72
5.6.1	<i>Design a rozložení provozovny</i>	73
5.6.2	<i>Přizpůsobení provozovny nevidomým.....</i>	74
5.7	PROCESY.....	75
5.8	OČEKÁVÁNÍ PODNIKU	79
	ZÁVĚR.....	81
	LITERATURA	83

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 11-Step-Process	15
Obr. 2 Marketingový mix služeb 7P	17
Obr. 3 Klasifikace služeb dle různých hledisek	19
Obr. 4 Proces vývoje nové služby	22
Obr. 5 Důvody ke změně poskytovatele služeb	23
Obr. 6 Faktory ovlivňující rozhodnutí o cenách	25
Obr. 7 Nástroje komunikačního mixu	29
Obr. 8 Počet respondentů dle věkových skupin definovaných českým statistickým úřadem ..	48
Obr. 9 Grafické zpracování loga, var. 1	49
Obr. 10 Grafické zpracování loga, var. 2	50
Obr. 11 Zájem o navštívení kavárny v případě jejího založení	53
Obr. 12 Vizualizace závěsné tabule s logem podniku	59
Obr. 13 Přední a zadní strana vizitky	61
Obr. 14 Vizualizace tabule na křídle	62
Obr. 15 Grafické zpracování věrnostních karet	63
Obr. 16 Grafický návrh pozvánky na VIP event - přední a zadní strana	66
Obr. 17 Ukázka facebookové stránky kavárny	67
Obr. 18 Vizualizace trika pro zaměstnance (pánské)	71
Obr. 19 Prostory provozovny	72
Obr. 20 První kontakt se zákazníkem	76
Obr. 21 První kontakt se zákazníkem - rezervace v části "bez slunce"	76
Obr. 22 Druhý kontakt se zákazníkem - "pod měsícem"	77
Obr. 23 Druhý kontakt se zákazníkem - "bez slunce"	78
Obr. 24 Rezervace zážitkového/výukového programu	79
Obr. 25 Vizualizace Coffee To Go	80

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Metody stanovení cen	26
Tab. 2 Vnímání atraktivnosti jednotlivých speciálních akcí zákazníky (v %)	54
Tab. 3 Příklad stanovení cen vybraných produktů (v Kč)	57
Tab. 4 Ceny nabízených programů vč. DPH za 1 osobu (v Kč)	58
Tab. 5 Ceny nabízených programů vč. DPH za 1 skupinu s počtem menším než 10 účastníků	58
Tab. 6 Ukázka požadavků pro získání propagačních materiálů	63
Tab. 7 Program VIP eventů	66
Tab. 8 Pracovní doba jednotlivých směn	70
Tab. 9 Přehled měsíčních hrubých mezd zaměstnanců	70

SEZNAM ZKRATEK

a. s.	akciová společnost
BP	bakalářská práce
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
DPP	dohoda o provedení práce
HPP	hlavní pracovní poměr
Kč	korun českých
OPP	Olympijský park Pardubice
PDZ	Péče o duševní zdraví, z. s.
PR	public relation
SR	Slovenská republika
s. r. o.	společnost s ručeným omezením
STD	sociálně terapeutická dílna
z.s.	zapsaný spolek

ÚVOD

Práce se věnuje marketingovému mixu a jeho aplikaci v reálné podnikatelské sféře. V úvodní části textu jsou definovány a přiblíženy elementární termíny nejen z marketingového mixu, ale také z marketingu a marketingového výzkumu.

Část práce se věnuje reálné aplikaci teorie v praxi a to ve chráněné kavárně Café Robinson, jejíž marketingový mix byl analyzován. Stěžejní část popisuje implementaci marketingového mixu fiktivní kavárny Světlo ve tmě. Významnou inspirací této práce byly poznatky a zkušenosti Bc. Romany Tiché, vedoucí kavárny Café Robinson, která opakovaně poskytla řízený rozhovor na toto téma. Díky této spolupráci autorka získala mnoho námětů a poznatků k implementaci vlastního marketingového mixu, vlastního podnikatelského záměru.

Lidé se mnohdy zamýšlejí nad životem handicapovaných, pokládají si otázky, jaké to je být nevidomý, jaké je to neslyšet, jaký je život na invalidním vozíku, apod. Pro zdravé lidi je náročné vžít se do situace handicapovaných, a mnohdy si nedokážou ani představit, s čím vším se lidé s handicapem musí denně potýkat. S představou nevidomosti by jim měla pomoci fiktivní kavárna Světlo ve tmě, které je věnována stěžejní část práce, v níž jsou podrobně rozpracovány jednotlivé části marketingového mixu pro tento podnik. Světlo ve tmě, je fiktivní zážitkovou kavárnou, která by svým zákazníkům mohla zprostředkovat jedinečný zážitek stolování "po tmě" a prostředí, které by jim umožnilo vcítit se do role nevidomých lidí. Kromě toho by byla značná část zaměstnanců kavárny nevidomá, a tak by došlo k podpoře zaměstnanosti této skupiny lidí.

1 VYMEZENÍ VYBRANÝCH POJMŮ Z OBLASTI MARKETINGU

V této kapitole jsou blíže popsány základní marketingové termíny, jako je marketing a marketingové řízení. V závěru kapitoly je následně definován marketingový výzkum, který je použit v této práci.

1.1 Marketing a jeho podstata

Ačkoliv se termín marketing začal objevovat až na přelomu 19. a 20. století, jeho podstata jako taková vznikla již mnohem dříve. Marketingové kořeny sahají až do starověkých civilizací, kdy je možné o marketingu poprvé hovořit v souvislosti se vznikem směny. [17, s. 16-18]

Na základě objevů archeologů lze říci, že již v Egyptě a Mezopotámii se projevil první znaky marketingu, resp. komerční komunikace, a to v podobě značení zboží symboly, které sloužily jednak k odlišení zboží na trhu a jednak byly ukazatelem kvality. Tyto symboly vytvářely jakousi záruku pro zákazníka. A tedy do jisté míry se jednalo o určitý typ triviálních „ochranných známek“. Se vznikem knihtisku poté přišlo i vydání prvních novin a s ním komerční sdělení (okolo 18. století), která často zaujímal i tři sloupky na konci novin. [9]

Marketing v dnešním pojetí je však důsledkem průmyslové revoluce v 18. a 19. století, kdy docházelo k významným technologickým a sociálním změnám. Jedná se o interdisciplinární vědní disciplínu, která využívá poznatky z mnoha dalších vědních oborů jako je např. psychologie, sociologie či ekonomika.

Stejně tak jako všechny ostatní vědní obory, prošel i marketing významným vývojem a neustále se jeho pojetí mění, a to i přesto, že některé myšlenky prvních marketérů, jakým je například Tomáš Baťa, mají nadčasový charakter a jsou efektivně aplikovatelné dodnes. Na počátku byl definován výrobně orientovaný marketing, kdy na podniky nepůsobil tlak ze strany konkurence. Poptávka totiž byla daleko vyšší, než nabídka, a tak podniky nebyly nuceny zamýšlet se nad propagací. S neustálým rozvojem všech odvětví však docházelo ke značnému nárůstu konkurence, nabídka postupně začala převyšovat poptávku a docházelo k nasycení trhu. V důsledku těchto skutečností byly podniky nuceny zaměřit se na procesy prodeje (reklama, komunikace, apod.). Po druhé světové válce se situace opět změnila a pro podniky se stal klíčovým zákazník a znalost nejen jeho potřeb, ale i tužeb. [9]

Definice marketingu existuje celá řada. Jeden z nejvýznamnějších marketérů Philip Kotler shrnuje veškeré své myšlenky ohledně definice tohoto termínu do jednoduchého výroku: *"marketing znamená uspokojení zákazníka se ziskem"*. [20, s. 37]

Americká marketingová asociace definuje marketing jako *"činnost, soubor institucí a procesů pro tvorbu komunikace, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnosti jako celku"*. [2, s. 32] Jiným příkladem může být teze *„jedná se o lidskou činnost umožňující prostřednictvím procesu směny uspokojovat potřeby a přání“*. [46, s. 167]

Vladimír Kuchař se ve své knize *Medonosný marketing* snaží čtenáře přesvědčit, že marketing je stěžejní pro získání nových zákazníků a udržení zákazníků stávajících. Lidé totiž vnímají marketing v jeho nesprávném výkladu, tedy pouze jako propagaci a reklamu. Stejně tak mnoho firem, které marketing považují za jakousi černou díru na peníze bez efektu, zpravidla v důsledku neúspěšné reklamy. Je potřeba si však uvědomit, že marketing je tvořen nejen zmíněnými dvěma oblastmi. Ačkoliv definic marketingu je nespočet, jedno mají všechny společné – klíčový je zákazník. Je to zcela pochopitelné, neboť firmy mohou produkovat sebelepší výrobky, ale pokud s nimi své zákazníky neseznámí, nemohou očekávat velké úspěchy. [23, s. 11]

1.2 Marketingové řízení

Marketing je velmi obsáhlý a pro perspektivní fungování podniku stěžejní, je proto potřeba marketing řídit. Často se objevují termíny jako strategický marketing, marketingové řízení či strategické marketingové řízení. Tyto pojmy lze považovat za identické, neboť jejich významy jsou si velmi podobné a termíny spolu úzce souvisí.

Úkolem strategického marketingového řízení je zejména řízení a koordinace jednotlivých marketingových činností probíhajících v podniku tak, aby byly co nejefektivněji naplněny marketingové cíle. Dagmar Jakubíková ve své knize *Strategický marketing* definuje tento termín následovně: *"Proces strategického marketingového řízení se skládá z analýzy marketingových příležitostí, výzkumu a výběru cílových trhů, navrhování marketingových strategií, plánování marketingových programů, organizování marketingových činností a provádění kontroly marketingového úsilí s cílem vytvářet směny, které uspokojí jednotlivce a firmy."* [12, s. 79] Miroslava Vašítková zase zdůrazňuje, že strategické řízení je nástroj k vytváření budoucnosti organizace, který pomáhá určit cíle a zvolit vhodnou strategii k jejich dosažení. [50, s. 30]

Aby bylo marketingové řízení efektivní, je potřeba mít kvalitní informace, na jejichž základě se marketéři rozhodují. Ne vždy je však snadné takové informace získat, a proto se mnohdy využívá tzv. marketingový výzkum.

1.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum hraje důležitou roli v uskutečnění správných rozhodnutí manažerů. Zatímco odpovědi na otázky, jako je například *"Jak si vede naše značka v porovnání se značkou konkurenční v posledních šesti týdnech?"* [2, s. 30], je možné získat poměrně snadno na základě údajů, které podnik vlastní, jiné se budou zodpovídat velmi těžce. Příčinou je nedostatek informací, díky němuž lze dospět ke špatnému rozhodnutí, které může nakonec zapříčinit i významný negativní vliv na celkovou činnost podniku. Aby manažer mohl být úspěšný, musí činit správná rozhodnutí a k tomu potřebuje kvalitní informace. Z tohoto důvodu si marketingový výzkum vybuďoval v odvětví obchodu nezastupitelné místo.

Autoři Burns a Bush definují ve své knize Marketing Research marketingový výzkum jako *"proces navrhování, shromažďování, analyzování a hlášení informací, které mohou být použity k řešení konkrétního marketingového problému"*. [2, s. 32] Vladimír Matula definuje marketingový průzkum jako systematické shromažďování a vyhodnocování informací, které vedou k pochopení požadavků trhu. [28] Taktéž marketingové noviny uvádějí definici velmi podobnou výše uvedeným: *"Podstatou marketingového výzkumu je poskytovat relevantní, objektivní, kvalitní a aktuální informace, které napomáhají minimalizovat rizika při uskutečňování rozhodnutí."* [29]

Termín marketingový výzkum bývá mnohdy chybně zaměňován s průzkumem trhu. Zatímco marketingový průzkum je jakýsi proces shromažďování, analyzování a následné využití získaných informací pro uskutečnění správného obchodního rozhodnutí, průzkum trhu se zabývá aplikací marketingového výzkumu na určitém konkrétním trhu. Lze tedy říci, že marketingový výzkum je průzkumu trhu nadřazen.

Ke zkoumání trhu je možné přistupovat různými způsoby. Samotný proces marketingového výzkumu je vhodné rozčlenit do jednotlivých kroků, tzv. step by step. Výše zmíněná publikace [2, s. 69] popisuje proces jako tzv. 11-Step-Process, tedy autoři rozdělují implementaci do jedenácti na sebe navazujících kroků (Obr. 1).



Obr. 1 11-Step-Process

Zdroj: upraveno podle [2, s. 69]

V jiných publikacích je však možné se setkat i s více či naopak méně kroky. Například Radek Tahal ve své knize "Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu" člení proces do šesti fází: definování výzkumného problému, stanovení metodiky výzkumu, určení velikosti vzorku a metoda výběru respondentů, sběr dat, analýza a prezentace výsledků výzkumu. [47, s. 5] Marketingově orientovaný portál Marketingový mix člení daný proces do pěti fází, přičemž toto členění je nejčastější [27]:

- **Definování problému** - Rozhodnutí o potřebě marketingového výzkumu je pro firmu velmi závažné, neboť stojí nejen hodně času, ale také jde o velmi nákladný proces získávání informací. Definování problému je nejdůležitějším krokem, neboť jeho špatné definování může vyvolat sérii neúspěšných, resp. zbytečných činností, které podniku přinesou velmi malou či dokonce žádnou hodnotu. Definování problému je však pro samotný výzkum nedostačující. Rozhodující je stanovení jeho cílů. Každý, kdo si nadefinované cíle výzkumu přečte, by měl mít jasnou představu o tom, proč se daný výzkum provádí a co je jeho cílem. [2, s. 73]
- **Sestavení plánu výzkumu** - čímž se rozumí sestavení plánu jednotlivých činností a časový harmonogram celého marketingového výzkumu.
- **Sběr dat** - Pro získání informací lze využít zdroje primární či sekundární. Primárními zdroji jsou označovány informace, které byly získány výhradně pro daný řešený problém, tedy jde o nové informace. Sekundární zdroje poskytují informace, které byly zajištěny pro jiné než firmou zkoumané účely, avšak jsou pro firmu využitelné. Provést vyčerpávající šetření je vysoce nákladné. Zpravidla proto firmy využívají marketingové výzkumy prováděné na výběrovém vzorku, jehož výstupy lze vztáhnout na celý základní soubor. Správně provedený sběr dat

je klíčem k úspěšnému výzkumu. Je nutné identifikovat možné zdroje znehodnocení dat a implementovat do procesu sběru dat systémy, které včas odhalí a upozorní na případné problémy. Na konci sběru dat je doporučováno provést jejich ověření, zpravidla se ověřuje 10 % získaných dat. [2, s. 73]

- **Analýza dat** - V rámci vyhodnocování kvantitativního výzkumu se využívají statistické metodiky, které jsou do značné míry ovlivněny metodikou výběru respondentů a velikostí jejich vzorku. Naproti tomu vyhodnocování kvalitativního výzkumu je postaveno na sociologickém rozboru získaných informací. [27, s. 7] Ve všech případech je poté vhodné zpracovaná data zálohovat a archivovat, neboť mohou být využita i pro řešení budoucích problémů. [2]
- **Zpracování a prezentace závěrečné práce** - Finálním krokem tohoto náročného procesu je příprava reportu z marketingového výzkumu. Zpravidla je po ukončení výzkumu napsána výstupní zpráva a ústní prezentace pro zaměstnance i klienty, kde se všichni seznámí s výstupem marketingového výzkumu a závěry, které z něho vyplývají. [1, s. 77]

1.4 Marketingový mix

Marketingový mix je základem úspěchu firmy v oblasti marketingu. Jeho podstatou je produktový mix, cenový mix, propagační resp. komunikační mix a v neposlední řadě distribuční mix. [11] Marketingový mix bývá nejčastěji označován jako tzv. 4P (product, price, promotion, place), přičemž definic tohoto termínu je opět celá řada. Jednou z nich je například: "*Marketingový mix 4P je metoda stanovení produktové strategie a produktového portfolia.*" [26] Autoři se obecně shodují na tom, že se jedná o marketingová rozhodnutí, která se týkají produktů, cen, distribuce a propagace. [17, s. 152] Při stanovování marketingového mixu je stěžejní uvědomit si, že to, co podnik prodává, není pouze samotný produkt, ale především uspokojení, které jím přináší zákazníkům. Základem úspěchu marketéra je tedy právě spokojený zákazník, proto by se zákaznický orientovaná firma měla zaměřit na jeho potřeby a tužby, kterým se následně snaží maximálně vyhovět a mnohdy také zákazníka překvapit a předčít jeho očekávání. [11]

Termín marketingový mix byl poprvé použit profesorem Neil. H. Bordenem v knize *The Concept of the Marketing Mix* (1948), který se inspiroval výzkumem Jamese W. Cullitona. [22] Profesor Culliton definoval v roce 1948 marketéry jako "mísiče ingrediencí", neboť jsou to lidé, kteří rozhodují o jednotlivých marketingových krocích, přičemž někdy použijí "recept", který připravil někdo jiný, někdy připraví vlastní "recept", někdy použijí "recept", na který potřebují okamžitě dostupné "ingredience" a někdy využijí

"recept" s "ingrediencemi", které ještě nikdy předtím použity nebyly. [11] V roce 1960 profesor Jeremy McCarthy poprvé použil pro marketingový mix označení 4P, které je v dnešní době velmi často používané. Nutno však podotknout, že ačkoliv jsou termíny marketingový mix a 4P v praxi považovány za totéž, ve skutečnosti je nelze považovat zcela za synonyma - marketingový mix popisuje jednotlivé kroky a možnosti, které podniky mají při zavádění produktů a služeb na trh, zatímco model 4P je nejznámější cestou jak definovat marketingový mix. [22]

Obdobou modelu 4P je model 4C, který se zabývá hodnotou, náklady, dostupností a komunikací z pohledu zákazníka, což podnikům umožňuje ještě větší přiblížení se požadavkům zákazníků. [17, s. 152] V další literatuře jsou uváděny modely 7P a 8P, které rozšiřují model 4P o další oblasti jako jsou např. lidé, balíčky a jiné. V praxi si však podniky mnohdy zahrnované oblasti marketingového mixu přizpůsobují svým potřebám, považujeme proto model 4P za kostru marketingového mixu.

Pro účely této práce je stěžejním právě rozšířený marketingový mix, konkrétně marketingový mix služeb, tzv. 7P, který se týká jednotlivých oblastí vyobrazených na obrázku níže (Obr. 2). Ty jsou blíže specifikovány v následující kapitole (viz kapitola 2).



Obr. 2 Marketingový mix služeb 7P

Zdroj: vlastní zpracování [49], 2016

2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Stephen Key v knize *One Simple Idea* upozorňuje na fakt, že 60 až 70 % americké ekonomiky je tvořeno spotřebitelskými výdaji, přičemž přibližně 40 % těchto výdajů připadá na věci, jejichž potřeba je u lidí vyvolána touhou, nikoli nutností. [18, s. 1] Dle názoru autorky lze tuto myšlenku vztáhnout i na českou ekonomiku.

Není důležité, zda je národní ekonomika v poklesu či na vzestupu, podstatné je najít takový produkt, o který budou mít zákazníci zájem, neboť jim bude zkvalitňovat život, ať už ve smyslu jeho zjednodušení nebo obohacení o zábavu. [18, s. 2] Mnohdy jsou velice dobré nápady pouhým zdokonalením či jiným využitím stávajících produktů, a proto je základem úspěchu, dle Stephen Key, prostá myšlenka, nápad, resp. idea. Produkt by měl být jednoduchý, snadně komunikovatelný, prodejný a především dávat smysl, aby ve spotřebitelích vyvolal potřebu koupit si ho. [18, s. 31]

Samotný nápad však pro úspěch nestačí. Důležité je zvolit vhodný způsob, jak se daný produkt dostane k zákazníkům, jak se o něm spotřebitelé dozví a jak v nich vyvolat potřebu si daný produkt zakoupit. To vše lze naplánovat v rámci marketingového mixu, viz kapitola 1.4. V kapitolách 2.1 až 2.7 je bližší popis jednotlivých stěžejních částí marketingového mixu orientovaného zejména na služby, jakožto produkt, cena, distribuce, komunikace, lidé, materiální vybavení a v neposlední řadě procesy.

2.1 Produkt

V marketingovém mixu má produkt své nezastupitelné místo. Jeho pojetí je různorodé. Definice charakterizuje produkt jako cokoli, co lze nabídnout zákazníkům na trhu, ať už ke spotřebě či upoutání pozornosti. Důvodem nakupování produktů je nejčastěji uspokojení potřeb či tužeb. Nejedná se pouze o fyzické předměty, ale i o služby, místa, různé myšlenky či organizace a dokonce i lidi. [12, s. 198]

Zatímco fyzický produkt se zpravidla skládá ze tří částí, tj. z fyzického výrobku, služeb a informací poskytnutých zákazníkovi, služby mají části pouze dvě - informace a službu samotnou. [12, s. 202]

2.1.1 Služba jako produkt

Dle Kotlera je službou *"jakýkoliv úkon nebo výkon, který jedna strana poskytuje druhé straně a který je ve své podstatě nehmotný a nezakládá žádná vlastnická práva"* [21, s. 394], Vašítková se opírá o definici dle Pride a Ferrell z roku 1991: *"Služba je soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo*

výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů."
[50, s. 78]

Jak je vidět na obrázku níže (Obr. 3), mohou být služby klasifikovány dle různých hledisek a zpravidla bývají členěny na terciální, které se dříve vykonávaly zejména doma (ubytování, stravování, úpravy oděvů, kadeřnictví, apod.), kvartární, např. doprava, obchod, správa a komunikace, a kvinterní, které specifickým způsobem zdokonalují jejich příjemce (školení, zdravotní péče, apod.). [12, s. 202]



Obr. 3 Klasifikace služeb dle různých hledisek

Zdroj: upraveno podle [12, s. 201]

2.1.2 Vlastnosti služeb

Marketing služeb je významně ovlivněn charakteristickými vlastnostmi služeb, čímž se značně liší od marketingu standardních produktů. Základními čtyřmi vlastnostmi jsou nehmatatelnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost.

Nehmatatelnost

Zatímco fyzický produkt je možné před samotným nákupem vyzkoušet, službu nelze očíkat, ochutnat, ohmatat ani prohlédnout. Zákazník, tak přesně neví, jaký bude výsledek dané služby. Z tohoto důvodu se firmy snaží nehmatatelnost kompenzovat kvalitou a jejími důkazy. Zákazníci si ověřují kvalitu služeb na základě referencí, místa, vybavení, ceny, ale například i díky komunikačním materiálům daného podniku. [21, s. 396]

Nehmatatelnost se snaží podniky kompenzovat různými druhy propagace. Příkladem může být společnost Disney, která tento zdánlivý nedostatek vynahrazuje nejen v zábavních parcích, kde se návštěvníci mohou setkat například s Mickey Mousem či Kačerem Donaldem, ale v roce 2015 zavedla také "plážový branding". Společnost v roce 2015 vypustila na svých plážích Beach Bot, robotickou želvu, která do písku vyobrazuje známé Disneyho pohádkové

postavičky, jako je např. klaun očkatý Nemo z animované pohádky Hledá se Nemo. Návštěvníci pláže si tak při pohledu na kresby v písku okamžitě vzpomenou na tvorbu dané společnosti. Výhodou Beach Bot je mimo jiné jeho využití i na veřejných plážích, neboť nijak nenarušuje přirozené prostředí a nikoho neobtěžuje. [40]

Neoddělitelnost

Běžné produkty jsou z výroby zpravidla převzaty na odbytové sklady, kde jsou uloženy až do jejich prodeje, ať už do maloobchodů či koncovým zákazníkům. Faktem je, že po prodeji daného produktu, již většinou zákazník nepotřebuje výrobce k jeho spotřebě. Tedy v tomto případě je produkt od jeho poskytovatele oddělen.

U služeb je však situace rozdílná. Jde-li zákazník do masážního salónu, očekává, že se mu bude věnovat masér/masérka, nikoli masážní stroj (produkt, který by si mohl zakoupit domů). Zde je tedy produkt, jakožto služba, spjata s jejím poskytovatelem a nelze ji oddělit. [21, s. 397]

Proměnlivost

Kvalita služby je ovlivňována jejím poskytovatelem, prostředím i příjemcem. [21, s. 398] Typickým příkladem je návštěva kadeřnictví. Nechá-li se zákazník ostříhat ve třech různých kadeřnictvích dle stejného vzoru (např. fotografie), výsledek bude vždy různý, neboť poskytovatel je jiný. Účes však může být pokaždé odlišný i v případě, že je člověk stříhán stále stejným kadeřníkem. Je to dáno hned několika faktory, jako např. nálada stříhajícího či změna šampónu klienta a tedy změna v poddajnosti vlasů, apod. Je tedy náročné uspokojit očekávání zákazníků.

Podniky se proto snaží neustále kontrolovat kvalitu nabízených služeb a zdokonalovat je. Stejně je přesvědčit zákazníky o hodnotě služeb. Z tohoto důvodu firmy školí své zaměstnance, což se projeví při komunikaci a jednání se zákazníkem, vstřícnosti pracovníků a jejich kompetentnosti. Dále se snaží o standardizaci procesu poskytování služeb v rámci celé organizace a to je důležité zejména u podniků s více pobočkami či u frenchis. [21, s. 398] Příkladem může být jakákoliv firma nabízející zákazníkům prostřednictvím call linky rozmanité produkty. Zde se lidé setkávají se striktně řízeným rozhovorem, který mají operátoři naučený, čímž se eliminuje rozdílnost poskytnuté služby různými operátory. V neposlední řadě podniky v rámci zdokonalování kvality monitorují spokojenost zákazníků. Ta se může lišit jednak regionálně, věkově či dokonce dle jednotlivců. Je tedy vhodné provádět šetření, kontaktovat zákazníky, srovnávat se s konkurencí a získané informace následně využít při samotném zacílení či specifickém přizpůsobení se jednotlivým segmentům.

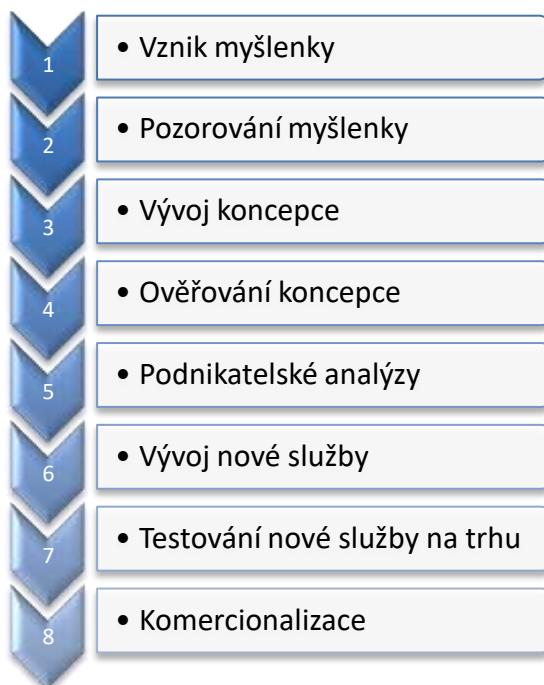
Pomíjivost

V mnoha publikacích je pomíjivost služeb definována jako nemožnost skladování. Nelze je uchovat, ani je vyrobit do zásoby. Tato vlastnost může být na straně jedné považována za negativum, avšak na straně druhé ji lze využít jako efektivní propagaci, zejména u krátkodobých výstav. [14, s. 138]

Zatímco výše uvedené čtyři vlastnosti jsou definovány ve většině literatur věnujících se marketingu služeb, pouze několik málo z nich upozorňuje ještě na vlastnost pátou, již je **absence vlastnictví**. Koupí-li si zákazník produkt, vlastní ho po dobu neurčitě dlouhou. V případě, že již produkt nechce, může ho prodat. Služba je však využívána pouze po omezenou dobu a člověk ji nevlastní. [20, s. 717]

2.1.3 Proces vývoje služby

Stejně jako fyzické produkty, procházejí i služby jakýmsi procesem vývoje. V předchozích kapitolách již bylo nastíněno, že základem je myšlenka, která může vyplývat z dlouholetých studií či být závěrem zkoumání spotřebitelských preferencí a aktivit nebo je inspirována konkurencí, apod. Následně je potřeba ideu ohodnotit, zejména, zda vyhovuje podmínkám a cílům podniku. Vyplyne-li více nápadů, je vhodné stanovit kritéria jejich hodnocení, vybrat nejvhodnější z nich a stanovit jeho případnou alternativu. V další fázi je potřeba podrobněji definovat službu a zvolit její umístění na trhu. Poté je žádoucí zvolenou koncepci ověřit a to tak, že podnik stanoví pilotní skupinu zákazníků, kterým službu představí a následně zaznamenává jejich reakce. V tomto momentě jsou vhodné i segmentační analýzy, které napomohou k efektivnějšímu vytváření marketingových služeb. Po dokončení a ověření koncepce se její výstup převádí do podnikatelského plánu, tzn. ověřuje se proveditelnost, plánují se zdroje, prognózuje se výnosy a náklady a v neposlední řadě se stanoví časová náročnost projektu. V následující etapě již dochází k samotné realizaci, při níž je důležité sledovat jak případné hmotné aspekty služby, tak systém jejich dodávek. Po dokončení vývoje nové služby se provádí testování. To však není vždy možné. Zpravidla se však dá omezit na vybraný segment, oblast či testovací období. Po úspěšném dokončení všech výše uvedených fází dochází ke komercializaci, tedy k samotnému zavedení služby na trh v plném rozsahu. [50, s. 90-91] Na obrázku č. 4 (Obr. 4) jsou znázorněny jednotlivé fáze popsaného procesu.



Obr. 4 Proces vývoje nové služby

Zdroj: upraveno podle [50, s. 90]

2.1.4 Řízení kvality služeb

Při rozboru proměnlivosti služeb v kapitole 2.1.2 již bylo okrajově nastíněno, že podniky kladou důraz na kvalitu svých služeb. Právě kvalita je totiž silným nástrojem kompenzace nehmatatelnosti a proměnlivosti, kromě toho je vysoká kvalita také významnou konkurenční výhodou.

Základem všeho jsou zaměstnanci, zejména ti, kteří jsou v přímém kontaktu s příjemcem služby. Není-li zaměstnanec kompetentní či jeho chování není adekvátní dané službě, zákazník ztrácí zájem a je nespokojený. V takovém případě již pravděpodobně nákup u dané společnosti nebude opakovat. Spokojenost zákazníků je ovlivněna řadou okolností, přičemž na obrázku níže (Obr. 5) jsou zachyceny základní faktory vedoucí zákazníka ke změně poskytovatele služby. [21, s. 409]



Obr. 5 Důvody ke změně poskytovatele služeb

Zdroj: upraveno podle [21, s. 409]

Vnímání kvality je však velmi subjektivní. Každý jedinec má odlišné preference a jiná očekávání. Podniky kvalitu jejich služeb měří na základě různých faktorů, které jsou přizpůsobeny potřebám společnosti, sledovanému cíli a charakteru služby. Mezi hlavní hodnotící kritéria patří [45, s. 86]:

- spolehlivost,
- hmatatelnost,
- komunikace,
- důvěryhodnost a způsobilost zaměstnanců,
- přístup a chování k zákazníkovi,
- dostupnost služby.

Pro zákazníka je každý detail rozhodující. Významnou roli v kvalitě služeb mohou sehrát i webové stránky poskytovatele, neboť to zpravidla bývá první kontakt zákazníka s podnikem. Nevzhledné, nepřehledné či neaktuální webové stránky tak mohou potenciálního nakupujícího odradit. Česká IT společnost, Kentico Software, každoročně pořádá soutěž Site of the Year. V roce 2015 soutěž probíhala ve 20 různých kategoriích a mezi úzkou nominací webových prezentací, z nichž byli následně vybráni jednotliví vítězové, se zařadil i český web společnosti Wüstenrot. Absolutním vítězem se následně stala americká společnost BDO. Josef Rybišar z Úseku marketingu a PR finanční skupiny Wüstenrot přiznává, že důvodem přechodu na CMS Kentico bylo zejména získání responzivního webu a současně i dosažení nových marketingových nástrojů pro optimalizaci obsahu. Nyní díky personalizaci mohou

konkrétnímu potenciálnímu zákazníkovi nabídnout přesně ten produkt, který má v hledáčku.
[44]

2.2 Cena

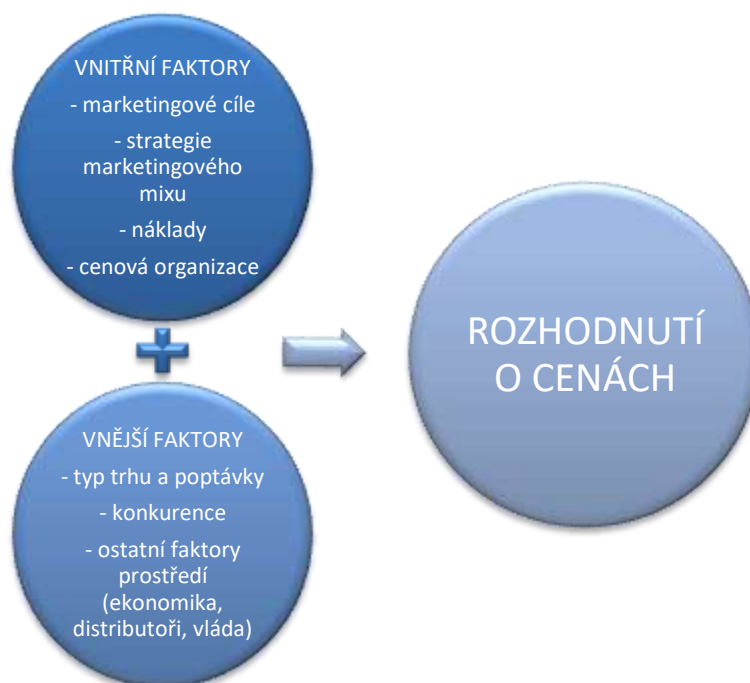
Cena je dalším prvkem marketingového mixu, ať už 4P či 7P, a je jediným, který generuje příjmy. Kromě toho jsou ceny také nejsnáze měnitelným prvkem. [21, s. 421] Jejich správné stanovení má pozitivní vliv na hospodaření podniku a jejich výše ovlivňuje poptávku, postavení firmy vůči konkurenci i na celém trhu, informuje kupující a další. Proto by měla být cena stanovena tak, aby splňovala strategická kritéria firmy a současně i očekávání trhu.
[12, s. 270]

Definice tohoto termínu jsou si velmi podobné, Vašítková se opírá o Kotlerovo tvrzení *"Cena je peněžní částka za výrobek nebo službu, případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby."* [50, s. 94], Jakubíková definuje cenu jako *"peněžní částku sjednanou při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnotu za poskytované plnění."* [12, s. 270]

2.2.1 Pricing

Kotler ve své knize Marketing od A do Z cituje staré ruské přísloví *"Na každém trhu jsou dva blázni - jeden žádá příliš málo a druhý příliš mnoho."* Tento citát výstižně charakterizuje i základní dva segmenty zákazníků dnešní doby. Lze z toho odvodit dvě strategie, které mohou podnikatelé zaujmout. Jednou je stanovení nízké ceny, která přiláká mnoho zákazníků, kteří však zpravidla nehledí příliš na kvalitu, a tak snadno přejdou ke konkurenci kvůli nepatrnému rozdílu v ceně. Druhou strategií je stanovení vyšších cen s orientací na zákazníky, kteří jsou ochotni zaplatit vyšší ceny za odpovídající kvalitu. [19, s. 16]

Při tvorbě marketingové strategie patří stanovení cen ke klíčovým rozhodovacím procesům. Podnik by se měl snažit odhadnout reakce svých zákazníků na různé výše cen a zohlednit to při jejich tvorbě. Neměl by však zapomínat na náklady na výrobu, distribuci, komunikaci a další omezení, jakožto etická či legislativní ze strany státu. Na druhou stranu ale zákazník není ochoten platit vzrůstající náklady podniku, což jsou firmy nuceny respektovat, neboť jinak zákazník přejde ke konkurenci či daný produkt nahradí jeho substitutem. [12, s. 270] Podniky jsou tedy při rozhodování o cenách ovlivňovány vnějšími a vnitřními faktory viz Obr. 6.



Obr. 6 Faktory ovlivňující rozhodnutí o cenách

Zdroj: upraveno podle [50, s. 95]

2.2.2 Cenová strategie

Před volbou metody samotného stanovení cen je vhodné zvolit cenovou strategii a to na základě znalosti cenových cílů. Ty by měly být v souladu s cíli komplexní marketingové strategie daného podniku. Dále je potřeba zohlednit následující důležité faktory [13, s. 107]:

- náklady - vymezují podniku spodní hranici ceny služby, jejich vyčíslení je mnohdy obtížné, zpravidla se rozlišují:
 - fixní - vznikají i v případě neposkytování žádné služby (nájemné, vodné, energie),
 - semivariabilní - odvíjí se od počtu obsluhovaných zákazníků a objemu poskytnutých služeb (mzdy za přesčasy, úklid prostorů, kde služba probíhá),
 - variabilní - jsou spjaty s přírůstkem prodeje,
 - přímé - lze je přesně stanovit na jednotku (mzda číšníka na počet minut potřebných k obslužení jednoho zákazníka),
 - nepřímé - zpravidla je nelze stanovit přesně na jednotku služby (režijní náklady).
- konkurence - v dnešní době je konkurence velká, podniky nabízejí téměř nerozlišitelné produkty, které jsou schopny se okamžitě substituovat, a proto jsou

podniky nuceny ke sledování cen konkurence a současně i kvality, na základě toho podnik může stanovit:

- cenu nižší než průměr trhu,
 - cenu vyšší než průměr trhu,
 - průměrnou cenu.
- hodnota služeb pro zákazníka - představuje spotřebitelský užitek z dané služby, přičemž rozdíl mezi cenou, kterou spotřebitel zaplatí a hodnotou, kterou mu daná služba přináší, je označován za spotřebitelský přebytek.

2.2.3 Metody stanovení cen služeb

Základní členění metod stanovení cen je na objektivní a subjektivní. Zatímco u objektivních je možné určit fixní poplatek, např. za hodinu, u subjektivně stanovených cen je nutné zohlednit hodnotu služby vnímanou zákazníkem. [50] K nejčastěji používaným metodám stanovení cen služeb se používá metoda nákladová, poptávková a metoda orientovaná na konkurenci. Existuje však řada dalších metod, jak stanovit cenu - stručný přehled a jejich popis je zachycen v tabulce níže (viz Tab. 1). [12, s. 279-280]

Tab. 1 Metody stanovení cen

Metoda	Popis
Nákladová cena	umožňuje sledovat a řídit náklady, stanovovat prodejní ceny, možné slevy, distribuční cesty a komunikační mix
Cena orientovaná na poptávku	metoda se opírá o teorii poptávky a nabídky a využívá cenovou elasticitu poptávky
Konkurenčně stanovená cena	metoda se při stanovení cen opírá o konkurenční ceny a vlastním nákladům věnuje menší pozornost
Cena dle vnímané hodnoty zákazníkem	vychází z přesvědčení, že pro zákazníka nejsou důležité výrobní náklady, ale hodnota produktu, klíčem pro úspěšné stanovení ceny je dobrá znalost názoru zákazníka
Diferencovaná tvorba cen	situace, kdy např. různým segmentům jsou stanoveny různé ceny
Adaptivní tvorba cen	typickým příkladem této metody je stanovení rozlišné ceny pro různé varianty služby, např. rozlišné ceny a kvalita balíčků hotelových služeb STANDARD, PLUS, LUXUS, apod.
Tvorba cen sdílením přínosů a rizika	používá se tehdy, je-li riziko pro zákazníka příliš vysoké, v takovém případě na sebe prodávající může převzít část rizika při nesplnění slíbené hodnoty
Tvorba cen aukcí	oblíbené především díky internetu, rozlišují se anglické (na základě zvyšující se nabídky - cena se postupně zvyšuje) a holandské (na základě snižující se nabídky - cena se postupně snižuje)
Tvorba cen obálkovou metodou	využívá se především při výběrových řízeních, kdy každý účastník podá jedinou nabídku, aniž by znal nabídky ostatních - nesmí jít pod své náklady, ale nesmí cenu ani nadsadit, aby byl konkurenceschopný

Zdroj: upraveno podle [12, s. 279-283]

Po zvolení metody stanovení cen následuje výběr vhodné cenové taktiky, ta se odvíjí od vnějšího a vnitřního ekonomického prostředí, reakce zákazníků, typ dané služby a další. Mezi základní cenové taktiky patří [50, s. 105-108]:

- cena "slízané metody" - služba je oceněna vysokou cenou, používá se nejčastěji v situacích, kdy nehrozí riziko ze strany konkurence,
- postupné snižování ceny - jedná se o modifikaci smetánkové ceny, v tomto případě cena postupně po uplynutí určitých časových úseků klesá,
- cena průniku na trh - nasazení nízké ceny služby, která zaručí průnik na trh,
- elastická cena - podnik velice rychle reaguje na změny podmínek na trhu, používá se v případě vysoké elasticity cenové poptávky,
- přijímaná cena - podniky přijímají ceny, které stanoví vůdce trhu v daném odvětví,
- segmentovaná cena - pro různé segmenty, ať už dle věku, regionu a jiné, se stanoví rozdílné ceny,
- nákladová cena - k celkovým nákladům se připočítá marže,
- cena základního produktu - typické pro restaurace nabízející denní menu, toto menu zpravidla oceňují nižší cenou, neboť očekávají, že zákazníci si zakoupí i další produkty z jejich nabídky,
- nulová cena - obdoba ceny základního produktu, který je v tomto případě zdarma, ušlý zisk se hraje zpravidla z tržeb zbývajících nabídky služeb.

2.3 Distribuce

Místo, nebo-li distribuce, má v marketingovém mixu své nezastupitelné místo. Kvalitní produkt totiž nepřinese uspokojivé zisky v případě, že bude špatně umístěn. Tradiční marketingové pojetí pohlíží na distribuci jako na pouhý prostředek k předání hodnoty zákazníkovi. Naproti tomu dnešní marketéři se již přiklánějí k názoru, že distribuce by měla být jedním z faktorů tvorby hodnoty. [12, s. 240]

Na základě charakteru produktu, resp. služby podniky volí distribuční strategii, nejčastěji jsou uváděny tři možnosti [5, s. 203-204]:

- intenzivní - zejména rychlo-obratové produkty, které mají být zákazníkům dostupné kdykoliv a kdekoliv, příkladem mohou být např. prodejny Lidl či Česká pošta,
- exkluzivní - velmi omezená distribuční síť prodejen, zdůrazňován je zážitek, jedná se o opak intenzivní strategie, příkladem mohou být divadla,
- selektivní - jedná se o jakýsi kompromis mezi oběma výše uvedenými typy.

V rámci zvolené distribuční strategie následně podniky rozhodují o vhodných tzv. distribučních cestách, které jsou přímé a nepřímé. V případě přímých distribučních cest jde o přímé předání/poskytnutí mezi výrobcem a uživatelem. Typické je to zejména pro služby díky jejich neoddělitelnosti. Naproti tomu nepřímé distribuční cesty využívají tzv. mezičlánků, což jsou např. velkoobchody a maloobchody. [5, s. 202]

Zprostředkovatelé mají v distribuční cestě různé role, např. sdílí riziko, zpřístupňují služby, podporují prodej, radí ve výběru produktu, nabízejí větší nabídku služeb, jsou v přímém kontaktu se zákazníkem a další. [5, s. 203]

Charakter služeb je velice specifický, a proto i volba distribuční cesty musí být jejímu charakteru přizpůsobena. Obecně lze říci, že rozhodnutí o umístění služby bývá nejčastěji stanoveno na základě kompromisu mezi jejím producentem a klientem, neboť tyto strany mají často protichůdné potřeby. Konkrétní rozhodnutí o umístění služby je většinou uskutečněno na základě charakteru interakce mezi producentem služby a zákazníkem, zde se rozlišují typicky tři možnosti:

- zákazník jde za službou do provozovny - kadeřnictví, kosmetika, masáže, apod.,
- služba přichází za zákazníkem - taxi, opraváři, apod.,
- zákazník a organizace jsou ve vzájemném neosobním styku - teleshopping, e-shop, rozhlas, apod. [50, s. 117]

V distribuci však sehrávají důležitou roli také emoce, neboť více než 70 % nákupních rozhodnutí je uskutečněno v místě prodeje, a tedy vzbuzení přiměřených reakcí je velmi žádoucí. Nejsnáze se působí na zrak, a to prostřednictvím barev, tvarů apod. Ovlivnit lze i jiné smysly, např. v cukrárně důležitou roli sehrají vůně, totéž se bude týkat např. parfumerie. Emoce hrají důležitou roli téměř ve všech faktorech marketingového mixu. Významně se podílejí na komunikaci a materiálním vybavení viz kapitoly 2.4 a 2.6. [53, s. 60-61]

2.4 Komunikace

Posledním prvkem marketingového mixu, vyskytujícím se jak v modelu 4P, tak v modelu 7P, je komunikace, mnohdy označována jako propagace. Vzhledem k obsáhlosti tohoto tématu jsou níže vysvětleny pouze základní termíny z této oblasti.

Marketingovou komunikaci lze označit za nejviditelnější nástroj marketingového mixu. Často také bývá nejvíce diskutován, ať už v pozitivním či negativním slova smyslu. Stejně tak, jako může komunikace podniku velmi pomoci, může mu i znatelně uškodit. Výzkumy dokazují, že je-li zákazník s produktem, resp. službou spokojen, podělí se o tuto skutečnost

přibližně se čtyřmi dalšími lidmi, naopak při negativní zkušenosti to sdělí až 11 lidem. [50, s. 126]

V rámci komunikační strategie podniky volí tzv. komunikační mix, který se skládá ze sedmi základních nástrojů zachycených na obrázku níže (Obr. 7). Základem pro zvolení správného komunikačního kanálu je bezesporu znalost cílového segmentu. Pokud by firma cílila například na penzisty a pro komunikaci by zvolila sociální síť, pak by tato strategie byla pravděpodobně neúspěšná. Omezujícím faktorem je kromě segmentace také finanční rozpočet, neboť některé formy komunikace jsou nízkonákladové, jiné naopak velice drahé. Je tedy vhodné komunikační strategii dobře naplánovat, aby se vynaložené úsilí a finanční prostředky podniku vrátily.



Obr. 7 Nástroje komunikačního mixu

Zdroj: upraveno podle [16, s. 18]

Dalším klíčem k úspěšné komunikaci je dle Bergera šest klíčových principů, jimiž jsou společenská měna (když se něco stane společenským standardem, jako jsou hotdogy v Americe), spouštěcí mechanismy (když podnik najde něco, co může využít proto, aby si zákazník vybavil právě jeho produkty/slужby), emoce (které sehrávají důležitou roli především v reklamě viz 2.4.1), veřejně známé, praktická hodnota a příběhy (protože ty lidé milují již od raného dětství). Kombinací těchto faktorů lze dle Bergera vytvořit skutečnou pecku na trhu. [4, s. 30-36]

2.4.1 Reklama

Reklama je finančně náročnou formou komunikace, kdy se podniky snaží prostřednictvím masových médií upoutat pozornost svých potenciálních zákazníků, zvyšovat povědomí o značce podniku a vytvářet tak branding společnosti. [16, s. 49] Pavel Horňák ve své knize

Kreativita v reklamě definuje reklamu jako *"komunikaci s cílem ovlivňovat prodej či nákup výrobků nebo služeb, které uspokojují potřeby výrobce, dodavatele i odběratele, resp. informace směřující k osvojení si určitých myšlenek"*. [10, s. 55]

Za základ úspěšné reklamy se považuje originalita, kreativita a užitečnost. Potenciálního zákazníka by měla zaujmout a vrýt se mu do paměti. Určitý vliv samozřejmě hraje poslání daného reklamního sdělení. [10, s. 57] Praktickým příkladem kreativní reklamy jsou spoty od společnosti T-Mobile, která v roce 2016 uskutečnila reklamní kampaň s názvem Klinika inovativní péče obsahující devět krátkých videí, které vtipným způsobem prezentují služby společnosti. [15] Součástí reklamních sdělení jsou často také emoce, ty mohou mít pozitivní (jsou lépe uchopitelné než logické důvody) či negativní (silné emoce mohou vytěsnit podstatu reklamy) vliv. [53, s. 78]

Velmi silnou emoci je strach a marketéři ho ve svých reklamách využívají poměrně často. Horňák tvrdí, že důvodem je jeho efektivnost. [10, s. 167] Na této emoci byly založeny reklamy Ministerstva dopravy v rámci kampaně "Nemyslíš, zaplatíš!", která cílila na řidiče ve věku do 25 let a zdůrazňovala nejčastější příčiny jejich nehod. [39] Obdobná kampaň proběhla také v roce 2015 pod záštitou Ministerstva dopravy v Novém Mexiku. Kampaň ztvárnila reklamní agentura RK Venture z Albuquerque a nesla název "Co nejhoršího se může stát?". Krátká videa představují rizikové situace a jejich nejhorší možné důsledky. Opět se jedná o velmi emočně silné reklamy. [38]

Mnoho reklamních sdělení bývá dokresleno hudební kulisou. Hudba dokáže navodit příjemnou atmosféru či naopak vyvolat obavy, nejistotu, zoufalství a další negativní pocity. [3, s. 22] Marketéři proto při výběru vhodné hudby zvažují, jaký styl se hodí ke komunikovanému produktu, jaký se hodí přímo k dané reklamě a v neposlední řadě, jaká hudba se líbí cílenému segmentu. [3, s. 95] Samsung v roce 2016 vytvořil reklamní spot věnovaný Letním olympijským hrám v Riu, jejichž se stal sponzorem. Reklama je společnou hymnou složenou z národních hymen jednotlivých států. Video je zahájeno sloganem "One world, one anthem" a příhodně končí výrokem "Proud sponsor of a world without barriers". Lze zde spatřit kombinaci kreativity, hudby i emocí a tedy jde o výborný příklad úspěšné reklamy. [41]

2.4.2 Podpora prodeje

Jedná se o veškeré aktivity, které mají dovést potenciálního zákazníka od přání k nákupu. Zpravidla se snaží motivovat k nákupu prostřednictvím slev, zvýhodněných nákupů, bezplatných vzorků, soutěží o ceny, účastí na veletrzích a jiných doplňkových akcí. Má však

pouze krátkodobý charakter. Marketéři se proto snaží vymýšlet nové možnosti, jak prodej podpořit. [7, s. 193]

V České republice jsou velmi oblíbené kampaně na podporu prodeje v supermarketech a hypermarketech. Například společnost Kaufland uskutečnila v období od 8. 9. do 16. 11. 2016 věrnostní akci Tefal, kdy zákazníci za každých 100 Kč nákupu obdrželi body, které si následně mohli do 30. 11. 2016 směnit za produkty Tefal za zvýhodněné ceny. [52]

2.4.3 Osobní prodej

V tomto případě je komunikace založena na osobním kontaktu a individuálním přístupem. Z tohoto důvodu je osobní prodej významný zejména pro sektor služeb. Přestože se jedná o časově i finančně velmi náročný proces, jehož dosah není tak vysoký, jako je tomu u reklamy, lze říci, že se jedná o jeden z neefektivnějších nástrojů komunikačního mixu. [7, s. 205-207]

Společnost DEEP VISION s.r.o., tvůrce mobilní aplikace mPizza pro jednodušší objednání pizzy kdekoli v ČR a SR, si na individuálním přístupu velmi zakládá. Obchodní manažer projektu mPizza se svými klienty udržuje neustálý kontakt, což vede ke spokojenosti zákazníka a monitorování situace na trhu. Dobré vztahy jsou pro uvedenou společnost velmi důležité a s mnohými klienty mají vztah až přátelský. To vše napomáhá dalším prodejům.

2.4.4 Public relation

Vztahy s veřejností, často označované jako PR, jsou velmi důležité pro budování věrohodnosti podniku. Zpravidla se jedná o bezplatnou, nikoliv však beznákladovou formu propagace, jejímž cílem je rozšířit povědomí o činnosti podniku a vybudovat jeho image. Dobrovolné sdružení PR agentur působících na území ČR APRA dne 6. 6. 2016 zveřejnilo článek o stávající situaci PR v ČR. Dle oborového průzkumu dosáhly české PR agentury v roce 2015 tržeb ve výši 1,1 miliardy korun. Čisté příjmy očištěné o náklady třetích stran, dosáhly 714 milionů korun, což je meziroční růst cca. 24 %. PR trh v ČR tedy prochází rozkvětem a agentury se shodují, že i na dále poroste. Zajímavostí je také samotný fakt, že ačkoliv tržby agentur významně rostou, ceny jejich služeb již třetím rokem stagnují. [1]

2.4.5 Direct marketing

Přímým marketingem se označuje zpravidla adresná komunikace mezi zákazníkem a podnikem, která je výsledkem co nejpřesnější segmentace a následného zacílení. V praxi je častěji využívána neadresná forma direct marketingu v podobě marketingových letáček

rozdávaných do schránek. Důležitost této komunikace roste především v posledních letech, kdy došlo k významnému rozmachu IT technologií. Nejčastěji využívanými prostředky jsou telefony, rozhlas, televize a e-maily. Výhodou je efektivní cílení komunikace, kontrolovatelnost, měřitelnost, zaměření se na předem vymezený segment a další. [7, s. 229-331]

ADMEZ (Asociace direct marketingu, e-commerce a zásilkového obchodu) již od roku 2009 každoročně vyhlašuje Osobnost direct marketingu. V roce 2016 tento pomyslný titul získala Simona Benešová, site manager Service Excellence Center Blue Link International, za dlouholetou úspěšnou práci ve sféře kontaktních center. [32]

2.4.6 Event marketing

Event, neboli událost, je příležitostí, jak posílit image podniku a jeho produktů. V rámci marketingu událostí se marketéři orientují na různé kulturní, sportovní a společenské akce. Základem pro úspěšný event marketing je dobrá organizace, kreativní myšlenka, volba hostů, vypracování scénáře, umístění, dodržení legislativy, volba a zajištění programu, vhodná pozvánka, občerstvení, výběr dodavatelů, zajištění dárkových a propagačních předmětů a případné zajištění spolupráce s médii. V neposlední řadě je důležité po skončení "event" vyhodnotit. [50, s. 143-145]

Pro Pardubice byl významnou marketingovou událostí Olympijský park Pardubice (dále jen OPP), který se uskutečnil v srpnu 2016. Park navštívilo okolo 400 000 návštěvníků nejen z ČR, ale i ze zahraničí a jedná se o jednu z nejvýznamnějších akcí od roku 1931. [33] Pro Pardubice se stal OPP významným kulturním přínosem a bezesporu podpořil cestovní ruch města.

2.4.7 Online marketing

Internetový marketing sehrává v dnešní zdigitalizované době ovládnuté významným rozmachem IT technologií důležitou roli. Dave Chaffey, spoluzakladatel Smart Insights, se ve svém článku "Marketingové trendy roku 2016 - Budeme v post digitální éře?" opírá o průzkum uzavřený 8. února 2016, zabývající se otázkou "Která digitální marketingová aktivita je největším obchodním přínosem v roce 2016?".

Průzkumu se zúčastnilo přes 1 500 respondentů a na prvních pěti příčkách se umístili [25]:

- obsahový marketing (22 %),
- velká data, obsahující data o trhu, zákaznících a prediktivní analýzy (17 %),
- marketingová automatizace (13 %),
- mobilní marketing (12 %),

- sociální média marketing, vč. CRM (8 %).

Za vyzdvihnutí stojí jistě skutečnost, že až 82 % kupujících vyhledává informace online a pouze 4 % potenciálních zákazníků využívá jen offline informace. Další důležitou informací pro online marketéry je stále rostoucí trend využívání mobilních telefonů: zatímco v roce 2008 trávili američtí dospělí 2,2 hodiny na PC a 0,3 hodiny na mobilním telefonu, v roce 2015 je to již 2,8 hodiny na mobilním telefonu, zatímco čas strávený na PC vzrostl pouze o 0,2 hodiny. [25]

Svou roli i nadále sehrávají také sociální sítě. V roce 2012 se jednalo o skutečnou revoluci. Dnes jsou však sociální média spíše buzzword. Sociální sítě jsou bezesporu příležitostí, je ale důležité si uvědomit, že konkurence je zde příliš velká. Podniky nebojují jen s podniky z oboru, ale se všemi dalšími komerčními uživateli. Na sociálních sítích je totiž základem úspěchu vtip, výhodnost, okamžitost a osobní přístup. V množství vtipných videí, obrázků a dalších se tak marketingové úsilí podniku může snadno ztratit. [31, s. 131-135]

Jednou z nejvyužívanějších sociálních sítí je Facebook, který umožňuje i cílené kampaně, což je jeho značnou výhodou. Zatímco před rozkvětem sociálních sítí podniky v rámci online marketingu nemohly cílit na jednotlivé segmenty, nyní díky hypertargetingu mohou přesně definovat segment, kterému se má reklama na Facebooku zobrazovat. Kampaně je možné upravit na míru - v rámci nastavení lze zvolit segment uživatelů dle regionu, oblasti zájmů, pohlaví, věku a dalších vč. jejich kombinace. [43, s. 97-99]

Další významnou sociální sítí je YouTube. Při využití tohoto propagačního kanálu by si podniky měly opět stanovit strategii - na koho budou cílit, co je obsahem sdělení, čeho chtějí dosáhnout, apod. Některé podniky na YouTube umísťují již ztvárněné televizní reklamy. Není však podmínkou, že to, co funguje v televizi, bude fungovat i na této sociální síti. Mnohdy to bývá právě naopak, uživatelé totiž očekávají něco nového a originálního. [30, s. 48-53]

2.5 Lidé

Lidé, jakožto zaměstnanci, zákazníci či jejich blízké okolí (referenční skupiny) sehrávají v sektoru služeb nezastupitelnou roli.

Zaměstnanci se nejčastěji člení do tří skupin: kontaktní personál (číšník/servírka), ovlivňovatelé (management/vedení) a pomocný personál (uklízeč/ka). [50, s. 152-153] Čím více přicházejí pracovníci do kontaktu se zákazníkem, tím více roste vliv na jeho spokojenost, což se odráží také do výše mezd. Mzdové náklady bývají jednou z nejvyšších nákladových položek podniku. [50, s. 156] Svým vystupováním reprezentují podnik a utvářejí tím jeho

"dobré jméno". Kontaktní personál má na zákazníka přímý vliv, dokáže ho přesvědčit o nákupu či naopak nevhodným vystupováním, neochotou atd. odradit. Vzhledem k tomu, že jsou kvalitní zaměstnanci jedním z klíčových faktorů pro úspěšné podnikání v oblasti služeb, je potřeba, aby podniky volily správné lidi při jejich zaměstnávání, dále je vzdělávaly, kontrolovaly a v neposlední řadě motivovaly. [36, s. 73]

Neméně důležitou skupinou jsou **zákazníci**. Jejich znalost ovlivní téměř všechny části marketingového mixu. Je důležité znát svého zákazníka, jaké jsou jeho zájmy, co se mu líbí, jaké je jeho nákupní chování, jaké jsou jeho potřeby, tužby, apod. Rozsáhlý průzkum na téma "Věrnost českých zákazníků napříč nákupními kategoriemi", jehož výsledky byly zveřejněny v říjnu 2016, uskutečnil webový portál Heureka. Průzkumu se účastnili muži i ženy všech věkových kategorií. Výsledky ukazují, že 75 % lidí své nákupy plánuje, avšak pouhých 31 % ví přesně, co chce. Za nejdůležitější faktory pro opakovaný nákup jsou považovány spokojenost s nákupem, kvalita zboží a jeho cena. Naopak odrazující účinky mají nespokojenost s nákupem, problémy se zárukou a špatná komunikace s e-shopem. Významným poznatkem byla účinnost newsletterů, které bývají velmi často předmětem kritiky. Odebírá je totiž 77 % lidí a 88 % z nich přiznává, že využívají i jejich speciální nabídky. [6]

2.6 Materiální vybavení

Lidé přirozeně vnímají své okolí a jsou jím ovlivňováni. Je proto důležité, aby prostředí, kde je služba poskytována, bylo přizpůsobeno jejímu charakteru a jakémusi očekávání zákazníků. Například při návštěvě čajovny se předpokládá čajová kultura (zpravidla posezení na polštářích na podlaze, dekorace v podobě šálků, perské koberce, příjemná a klidná hudba). Neblahým překvapením by pravděpodobně byla hlasitá rocková hudba.

Mezi základní prvky materiálního vybavení lze řadit rozvržení prostoru (exteriér - proporce stavby, použité materiály, apod.), zařízení interiéru (vybavení, styl, dekorace, pohodlí, vytvoření atmosféry), osvětlení, barvy a značení (symboly, grafické zprávy - usnadňují komunikaci). [50, s. 176]

Kromě toho může být materiální vybavení významným způsobem komunikace se zákazníky. To využila kanadská síť kaváren Tim Hortons v roce 2014, kdy zaváděla na trh novou kávu Dark Rost. Aby na tento produkt své zákazníky upozornila, nechala jednu ze svých poboček zahalit do tmy. Návštěvníci po příchodu do kavárny neviděli nic jiného než temnotu okolo sebe a byli přivítáni šálkem kávy. [48]

2.7 Procesy

Poslední částí marketingového mixu služeb jsou procesy, což jsou veškeré postupy, činnosti a mechanismy, které přispívají k dodání služby zákazníkovi. V kapitole 2.1.2 byla vysvětlena nehmataelnost produktu. Právě kvalitní procesy mají tento "nedostatek" vynahradit. Zákazníci totiž zpravidla vnímají poskytování služby, jako jeden velký proces. Jeho kvalitní řízení napomáhá zkvalitnění služby samotné. Teoretici rozlišují tři systémy procesů [13, s. 164-165]:

- masové služby - nízká osobní interakce, vysoká standardizace, mechanizace a automatizace,
- zakázkové služby - střední osobní interakce, přizpůsobení nabídky individuálním potřebám a požadavkům zákazníků,
- profesionální služby - vysoká osobní interakce, vysoké zapojení poskytovatele i příjemce, vysoká kvalifikace poskytovatele, zpravidla neopakovatelné, jedinečné.

Některé podniky si své procesy znázorňují v podobě diagramů. Je to jeden z prostředků, jak odhalit kritická místa, kde může vzniknout problém během interakce mezi zákazníkem a službou. Mimo jiné si tím podniky mohou upřesnit, co vše je nutné udělat pro poskytnutí kvalitní služby. [50, s. 183]

Je samozřejmé, že i přes veškerou snahu může dojít k poruše, selhání či jiné vadě. V takovém případě je nutné, aby podniky rychle reagovaly a snažily se situaci vyřešit k oboustranné spokojenosti. Aby nepříjemným situacím předešly, snaží se získat od svých klientů zpětnou vazbu a poznatky využívat v dalším zdokonalování jejich služeb. [50, s. 188]

3 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU PODNIKU CAFÉ ROBINSON

V rámci této části práce je analyzován marketingový mix kavárny Café Robinson. Kapitola je napsána zejména na základě řízeného rozhovoru, který se uskutečnil ve dnech 15. a 20. července 2016 a stal se významným podkladem pro analýzu marketingového mixu výše zmíněného podniku. Kromě toho se stal inspirací pro implementaci vlastního marketingového mixu (viz kapitola 5). Řízený rozhovor poskytla vedoucí Café Robinson a pracovnice v sociálních službách, absolventka Fakulty ekonomicko-správní, Univerzity Pardubice, Bc. Romana Tichá.

3.1 Představení organizace Péče o duševní zdraví, z. s. a Café Robinson

Café Robinson je chráněnou kavárnou, která je jedním ze čtyř provozů Střediska Výměník, což je pobočný spolek založený organizací Péče o duševní zdraví, z.s. (dále jen PDZ). PDZ působí ve dvou krajích, v Pardubickém a Královéhradeckém. Celkově má sedm regionálních poboček a to v Pardubicích, Chrudimi, Ústí nad Orlicí, Broumově, Jičíně, Hradci Králové a Rychnově nad Kněžnou. Osmou pobočkou je již zmíněné středisko Výměník, které jako jediné provozuje, kromě poskytování sociálních služeb, i hospodářskou činnost.

Výměník byl založen s cílem rozvíjet sociální a pracovní dovednosti handicapovaných lidí, zejména duševně nemocných, a nabídnout jim chráněné pracovní místo (dříve "zaměstnání v chráněných dílnách"). [34] Kromě Café Robinson zastřešuje také Obchod u Soba s chráněnou dílnou, sociálně terapeutickou dílnu a technickou dílnu. V minulosti se Café Robinson jmenovala přímo Výměník. Sama vedoucí kavárny přiznává, že tato situace je poněkud matoucí a mnoho lidí kavárnu stále Výměníkem nazývá.

Dnes však kavárna nese název Café Robinson, což symbolizuje fakt, že lidé občas hledají nějaké místo, kam uniknout před realitou a problémy, a právě Café Robinson je takovým místem. Název metaforizuje ostrov mezi betonem města - je to místo, kde by se měli návštěvníci cítit dobře a v bezpečí.

3.1.1 Poslání PDZ, Výměníku a Café Robinson

Posláním organizace PDZ je „*pomáhat dospělým, duševně nemocným lidem, aby mohli žít v prostředí podle své volby, co nejspokojeněji a co nejsamostatněji*“, vizí je rozvinutý systém péče o dospělé osoby s duševním onemocněním, ve kterém jsou návazně propojené sociální služby poskytované všem potřebným dané cílové skupiny. [35] Poslání Výměníku je pomáhat zdravotně a sociálně handicapovaným lidem, zejména duševně nemocným, k integraci a uplatnění ve společnosti, od čehož se odvíjí i poslání kavárny. Snahou Café Robinson

je pomoci k integraci zmíněných skupin handicapovaných lidí a jejich uplatnění ve společnosti. K tomu slouží sociální služby, jakožto sociálně terapeutická dílna a sociální rehabilitace, druhým nástrojem je zaměstnání formou chráněného pracovního místa.

3.1.2 Sociálně terapeutická dílna

Sociálně terapeutická dílna (dále jen STD) probíhá ve skupině, zpravidla 10 lidí, umožní tak trávit čas v bezpečném prostředí a současně si udržet či rozvíjet sociální a pracovní dovednosti prostřednictvím jednoduchých činností (např.: vyrábění, pletení košíků, šití, vyrábění drobných dekorativních předmětů apod.). Další možností v STD je zapojení se do maňáskového divadla (Divadélko z košíku), případně se podílet na psaní časopisu „Tady a teď“. Ačkoliv se tato služba poskytuje ve skupině, je zde uplatňován individuální přístup. Klienti zpravidla projdou nejprve sociálně terapeutickou dílnou, a poté nastupují na sociální rehabilitaci, to však není podmínkou - vždy záleží na stavu uživatele a jeho přání. [35]

3.1.3 Sociální rehabilitace

Cílem sociální rehabilitace je připravit klienta na výkon zaměstnání na otevřeném či chráněném trhu práce nebo na chráněném pracovním místě. V případě úspěšného absolvování sociální rehabilitace, má uživatel možnost získat chráněné zaměstnání, jehož principem je poskytnout danému zaměstnanci lepší pracovní podmínky a prostředí, než by mohl získat na otevřeném pracovním trhu. [35]

Sociální rehabilitace je poskytována individuálně jednotlivcům. Ti mohou využívat služby sociální rehabilitace v rámci kavárny, šicí či technické dílny. Prostřednictvím nácviku různorodých činností si osvojují nové pracovní dovednosti. Tento proces poskytuje danému uživateli významné informace, zejména, zda je připravený na zaměstnání na otevřeném či případně chráněném pracovním trhu. Společně se sociálním pracovníkem nejprve tzv. mapují současný uživatelův stav (tj. zda je schopen chodit včas do práce či zda medikace neovlivnila jeho kognitivní funkce, apod.).

3.1.4 Konkurence Café Robinson

V rámci Péče o duševní zdraví je tento podnik unikátní. V Pardubicích však působí i další kavárny obdobného charakteru, což je Apatyka na Pernštýnském náměstí a tréninková kavárna U Tiskaře Brixie. Oba tyto podniky však fungují na trochu jiném principu.

Kavárna Apatyka cílí na klienty denního stacionáře v Pardubicích Slunečnice, zejména s mentálním a kombinovaným postižením. Druhá zmíněná kavárna sídlí v ulici Sladkovského,

v Pardubicích a jejich cílem je poskytnout příležitost pro získání pracovních zkušeností, která cílí na lidi s handicapem. Na prahu sociálních služeb považuje Café Robinson obě kavárny, Apatyku i U Tiskaře Brixu, spíše jako partnery a často se na různých akcích doplňují.

V mapování konkurence však kavárna poněkud klopýtá. Příčinou jsou jednak finance a jednak fakt, že si Café Robinson našla svůj vlastní styl. Vedoucí si však snaží všimnout detailů při návštěvách jiných kaváren a nechává se jimi inspirovat.

3.2 Produkt

Kavárna je velmi specifická, ale samotný fakt, že se jedná o chráněnou kavárnu, nabídku nijak zvlášť neovlivňuje. Dle názoru Bc. Romany Tiché by zákazník tímto faktem neměl být vůbec ovlivněn a ani to postřehnout. Nabídka je tedy jako v klasické kavárně, k tomu příjemné prostředí a milý personál s osobnějším přístupem. Zvláštností kavárny je teplá kuchyně, která decentně doplňuje sortiment kavárny. Kromě toho Café Robinson zajišťuje mimo prostory provozovny cateringy, účastní se kulturních a hudebních festivalů v Pardubicích a nejbližším okolí a akcí se sociální tematikou, jako jsou veletrhy sociálních služeb apod. V rámci prostorů kavárny probíhají neustále výstavy obrazů a fotografií a různé akce, jako jsou bleší trhy, studentská univerzitní setkání, besedy, koncerty, apod.

3.2.1 Nestandardní nabídka kavárny

Již bylo zmíněno, že nabídka kavárny je obohacena o několik teplých pokrmů denně. Na první pohled se může zdát, že se Café Robinson snaží ubírat směrem zdravé výživy, není to však jejím záměrem. Sama vedoucí přiznává, že toto škatulkování kavárny ke zdravé výživě neslyší ráda, neboť pod pojmem zdravá výživa si představuje přesně propočítané obsahy bílkovin, tuků, sacharidů apod., aby byl daný pokrm vyvážený. To Café Robinson úplně nedělá. Snaží se pouze maximálně využít regionální potraviny, které dodává paní Píchová z Horních Ředíc. Bedýnky paní Píchové, obsahují sezónní zeleninu, ovoce a čerstvé bylinky, a tak i menu je sezónně laděné. Denní menu se sestavuje vždy na základě toho, co kavárna v bedýnce od paní Píchové obdrží. Snaží se však sledovat i gastronomické trendy a nebrání se vyzkoušet nové recepty, proto své menu někdy ožíví i RAW dezerty, které jsou v poslední době trendem cukrářství.

Vzhledem k tomu, že mnoho lidí má různé alergie, vaří také jídla bez lepku, a pokud pokrm lepek obsahuje, je to vždy uvedeno v menu. Stejně tak je v menu poznamenáno, zda se jedná o jídlo vhodné pro vegany či vegetariány. V kuchyni Café Robinson se nepoužívají umělá dochucovadla ani polotovary a pokrmy jsou zpravidla připravovány z čerstvých bylinek a surovin. Některé potraviny jsou samozřejmě nakupované v obchodech zaměřených

na zdravou výživu, ale to je dáno pouze tím, že kavárna vaří i netradiční jídla, na které ingredience nejsou v běžných obchodech k dostání. Snahou je do jídelníčku zařadit mimo jiné také luštěniny a celkově se zaměřit spíše na menu, které je pro zákazníky netradiční. Vyhlášené jsou zejména polévky Café Robinson, které jsou téměř vždy veganské. Denní nabídku je možno sledovat nejen na tabuli před kavárnou, ale i online na facebookové stránce podniku a portálu menicka.cz.

Ne vždy však byla kuchyně kavárny orientována právě takto. Mnoho změn je spjato s příchodem nové hlavní kuchařky, která v kavárně působí již druhým rokem. V minulosti si zákazníci mohli objednat klasickou minutkovou kuchyni, to se však začalo výrazně měnit v rukou zmíněné kuchařky a vedoucí, Bc. Romany Tiché. Na počátku vše bylo o hledání nového směru a mezery na tomto trhu v dané lokalitě (tedy městská část Polabiny, Pardubice), kdy se uvařilo jedno jídlo jako masová varianta a bezmasá varianta. Paradoxně bezmasá varianta byla vždy velmi rychle vyprodána, zatímco varianta s masem zbývala. I toto byl důvod, proč se Café Robinson začalo orientovat spíše na bezmasou kuchyni. Pokrmům z masa se však nebrání, ve stálé nabídce je například vedle tofu burgeru i burger hovězí a vepřový a kuchyňské prostory jsou samozřejmě ke zpracování masa uzpůsobeny.

3.2.2 Nápojová nabídka

V rámci nápojového lístku se kavárna snaží eliminovat nápoje jako je Coca Cola, Fanta, Sprite, apod. a neustále je nahrazuje sezónně dle regionální nabídky. Kromě toho je nápojový lístek srovnatelný s běžnými kavárnami. Nyní má nově také profesionální pákový kávovar.

3.2.3 Nabídka speciálních programů

Café Robinson se však vyznačuje nejen kvalitní kávou a jídlem, ale i speciálním programem. V minulosti proběhl například workshop guerilla knitting pod vedením Šárky Zahálkové, vedoucí Klubu 29. Cílem workshopu bylo zušlechtit prostor okolo kavárny - účastníci opletli stromy před provozovnou. Do oplétání se zapojila jednak široká veřejnost a jednak klienti PDZ. Cílem této a dalších obdobných akcí je především začlenění klientů PDZ a jejich destigmatizace.

Každoročně se kavárna aktivně zapojuje do osvětové akce Týdny pro duševní zdraví. V rámci toho uskutečnila již druhý ročník komponovaného večera s názvem Třináctý vesmír. Program proběhl v Café Robinson a jeho účastníci předčítali svá literární díla před posluchači. Na jevišti představili svou autorskou tvorbu uživatelé PDZ i "zdraví umělci", kteří s vystupováním mají bohaté zkušenosti. Před samotným Třináctým vesmírem byla

vystupujícím z řad klientů PDZ nabídnuta možnost účasti na speciálním workshopu zaměřeném na práci s trémou a vystupováním před veřejností.

Lidé s duševním onemocněním se mnohdy věnují nejen psaní, ale také výtvarným činnostem. A protože literárně orientovaným jedincům je věnován pro sebevyjádření Třináctý vesmír, poskytuje Café Robinson takovouto možnost i jedincům věnujícím se malbě, fotografování či kresbě a to v podobě výstav těchto děl od různých autorů, přičemž během jednoho roku se v kavárně vystřídá 10 až 12 výstav.

3.3 Cena

Ceny kavárny se nijak nevychylují od standardů v Pardubicích. Obecně lze však říci, že při jejich stanovování se vychází z cen konkurence s ohledem na vlastní náklady a lokalitu. Dle slov vedoucí se zákazníci v kavárně najedí kolem 100 Kč, přičemž je uvažováno, že si dají polévku a hlavní chod.

Zákazníci by ale měli vždy pamatovat na peníze v hotovosti, neboť kavárna neumožňuje bezhotovostní platby a zatím to nemá ani v plánu, stejně tak neakceptují zahraniční měnu, avšak přijímají stravenky.

Dále se také uvažovalo o slevových voucherech, ale tato myšlenka doposud nebyla realizována. V minulosti kavárna využívala možností SPINDO¹, ale po roce tuto službu vyhodnotila jako neefektivní.

3.4 Distribuce

Vzhledem k tomu, že se jedná o kamennou kavárnu, jsou její služby poskytovány zejména v rámci její provozovny. Výjimkou jsou pochopitelně její další zmiňované činnosti jako cateringy, účast na kulturních akcích, apod. kdy je distribuce mimo prostory provozovny podniku.

Kavárna je umístěna poblíž univerzitního kampusu a autobusové zastávky, což je jistě adekvátní náhradou toho, že nesídlí v centru města. Lokalita má samozřejmě vliv i na věkovou skupinu návštěvníků, nicméně tento vliv není zásadní.

¹ Spindo je městský věrnostní systém, který propojuje pardubické kamenné obchody, služby, salóny, řemeslníky a restaurace. Umožňuje jim efektivně prezentovat své nabídky a oslovit tak snadno a rychle své stávající i potenciální zákazníky, kteří jsou zapojeni do programu Spindo a vlastní „Kartu pravého Pardubáka“. Zapojená firma platí určitý paušál organizaci Spindo a držitelům Karty pravého Pardubáka poskytuje zvýhodněnou nabídku a speciální akce.

Lze předpokládat, že přesunutím provozovny do centra města, by tržby vzrostly, ale je zřejmé, že by rostly i náklady, tedy nelze definitivně říci, že by vzrostl zisk. V minulosti kavárna zvažovala možnost přesunu do centra města, ale znamenalo by to změnit její celý koncept. Je téměř jisté, že přesun by přilákal nové zákazníky, ale stejně tak je velice pravděpodobné, že by kavárna ztratila značnou část svých dosavadních zákazníků, neboť jsou to lidé zpravidla žijící či pracující v blízkém okolí. V neposlední řadě by významně vzrostla konkurence. Důležitá je také unikátnost stávajících prostorů, rozložení je velmi specifické a dokonale zapadá do konceptu kavárny.

3.5 Propagace

Pro komunikaci s širokou veřejností kavárna využívá zejména tištěné materiály, výroční zprávy a letáčky. S marketingem jako takovým však trochu bojuje, neboť se vedení často mění, a tak je velmi komplikované tvořit dlouhodobé a střednědobé plány. Aktivně je využíván portál www.menicka.cz a samozřejmostí je již i Facebook, a to jak v jeho aktivní, tak pasivní formě. Doposud však kavárna nemá vlastní webové stránky, nicméně tento nedostatek je již v procesu řešení. Kavárna se ale soustředí zejména na osobní kontakt se zákazníky a dobré jméno podniku.

Propagační úsilí a měření jeho výsledků je celkově slabší. Aktuálně je k takovým účelům využívána pouze zmíněná sociální síť Facebook, kde jsou různé přehledy. Bc. Romana Tichá uvádí, že vždy, když je nějaká událost, tak počet "like" na stránce Café Robinson rapidně naskočí. Také jsou sledovány počty přihlášených na různé události. Přiznává, že z celkového počtu přihlášených uchazečů ve skutečnosti přijde cca. polovina.

Do budoucna jsou zvažovány i nové formy propagace. Příležitosti přichází již často samy. Např. v minulosti Café Robinson navštívila zákaznice, kterou velmi zaujala výstava obrazů Kristýny Oszvaldové, a chtěla si s ní sjednat schůzku. Následně se ukázalo, že se jedná o pracovníci Českého rozhlasu Pardubice, a protože ji výstava zaujala, natočila o dané autorce a Café Robinson reportáž, kde mimo jiné zmínila právě i tehdy plánovaný bleší trh.

V zájmu kavárny je taktéž podpořit nově zakoupený profesionální pákový kávovar a to prostřednictvím akčních kartiček (např. 9+1 zdarma). Nicméně i tento zdánlivě jednoduchý proces je vzhledem k vytíženosti vedoucí, proškolení personálu a nutnosti předchozí propagace, náročný.

3.6 Lidé

Již několikrát bylo zmíněno, že se jedná o chráněnou kavárnu poskytující sociální službu v podobě sociální rehabilitace a současně zaměstnává formou chráněných pracovních míst.

Následující podkapitoly se podrobněji věnují zaměstnancům a v závěru též zákazníkům Café Robinson.

3.6.1 Získávání zaměstnanců

Nábor zaměstnanců v podstatě není prováděn. Ve výjimečných případech je vypsáno výběrové řízení, které probíhá standardním způsobem. Zpravidla jsou však zaměstnanci přijímáni z řad lidí, kteří projdou sociální rehabilitací. Během návštěvy provozovny je možné se setkat jednak s chráněnými zaměstnanci, a jednak s uživateli sociální služby. Ti jsou zde v rámci sociální rehabilitace, tedy čerpají službu a nedostávají mzdu, zatímco chránění zaměstnanci jsou v kavárně na základě klasické pracovní smlouvy.

V obou případech kavárna čerpá dotace z různých zdrojů (Úřad práce Pardubice, Krajský úřad Pardubice) - např. mzda chráněného zaměstnance je částečně dotována (zbývající část si kavárna musí vydělat) - dotovaná část pokrývá rozdíl v nákladech, na které si zaměstnanec díky svému handicapu zpravidla nevydělá.

3.6.2 Vzdělání zaměstnanců

Zaměstnanci většinou nemají vzdělání ani praxi v oboru gastronomie, a proto se jim vedoucí snaží jejich začátky ulehčit prostřednictvím hesla „Jak chcete, aby se k Vám chovala obsluha v restauraci, tak se chovejte vy k našim zákazníkům.“, tímto se snaží řídit celý podnik. Jednotlivým pracovníkům je poskytována zpětná vazba od přímých nadřízených, a tak všichni vědí, na čem mohou ještě zapracovat, a co jim naopak jde velice dobře. Samozřejmě jsou zaměstnanci, kteří jsou více komunikativní a dokážou rozproudit i konverzaci se zákazníkem, naopak jiní jsou díky svému onemocnění v některých ohledech zdrženlivější (neusmívají se, neudrží oční kontakt, apod.).

3.6.3 Školení zaměstnanců

Školení chráněných zaměstnanců se samozřejmě odlišuje od ostatních kaváren. Opět je uplatňován individuální přístup, využívají se podrobné manuály a zaměstnavatel poskytuje vyšší osobní podporu, především v začátcích zaměstnaneckého poměru, případně při zavádění novinek do nabídky a chodu kavárny.

Vedení, jakožto školitel, se vždy snaží, aby vztah byl oboustranně spokojený a spolupráce přinášela své ovoce. Setkávají se i s problémy, které spočívají zejména v tom, že lidé mají své limity, které bývají mnohdy odhaleny už během samotné sociální rehabilitace, kdy někteří nedokážou rehabilitaci ani dokončit a vrací se do sociálně terapeutické dílny, neboť z nějakého důvodu ještě nejsou připraveni na pracovní rehabilitaci.

Team Building však v kavárně probíhá pouze neformálně. Péče o duševní zdraví organizuje Team Building centrálně.

Personál prozatím nemá sjednocený dress code, pouze v kuchyni je předepsané bílé oblečení a vhodná obuv. V minulosti byl uskutečněn pokus o sjednocené oblečení, ale bohužel neúspěšně. Do budoucna je však v plánu sjednotit alespoň část dress codu (zástěry).

3.6.4 Motivace zaměstnanců

Pro zaměstnance jsou motivací k práci zejména finance, ale také smysluplné trávení času a být něčeho součástí. Proto i pracovní prostředí je velmi příjemné a zaměstnanci působí téměř jako rodina. Jsou si blízcí, protože někteří z nich zde pracují již poměrně dlouho. Týmového ducha vedoucí hodnotí velice kladně i díky brigádníkům, přiznává, že doposud měli na brigádníky štěstí, neboť se vždy velice rychle začlenili do kolektivu.

Kromě toho jsou samozřejmě stimulováni finančními prostředky a motivováni nefinančními prostředky, jakož to veřejné pochvaly, zpětná vazba, apod.

3.6.5 Zákazníci

Fakt, že se jedná o chráněnou kavárnu má vliv i na část zákazníků. Je potřeba je rozlišit na dvě skupiny – první je tvořena lidmi, kteří si kavárnu vyhledali na základě nabídky, lokální dostupnosti, doporučení apod. a pravděpodobně ani netuší, že navštívili chráněnou kavárnu, jiní do podniku chodí právě kvůli charakteru kavárny. Motivací zákazníků pro návštěvu tohoto podniku zpravidla bývá příjemné a klidné prostředí. Lidé očekávají, že zde najdou jakési útočiště a porozumění, jiní zase očekávají nižší ceny.

Kromě toho, že zákazníci svou návštěvou podpoří kavárnu a tedy i sociální službu, kterou poskytuje, nejsou nijak zvlášť zapojováni do činnosti podniku, výjimkou jsou pochopitelně speciální programy, kterých se mohou účastnit.

3.7 Procesy

V Café Robinson probíhají běžné procesy jako v jakékoli jiné kavárně, tedy zejména přijetí objednávky od zákazníka a její zpracování. Návštěvníci však nejsou nijak zvlášť do procesů kavárny zapojeni, a tak je kontakt s personálem minimální, resp. přiměřený.

3.8 Materiální vybavení

Již v úvodu bylo nastíněno, že kavárna je jakýmsi ostrovem mezi betonem města. Tedy místo, kam člověk může uniknout z každodennosti života. Prostory jsou poměrně malé,

rozčleněny na tzv. salónek, prostor u baru, horní část, která je také přezdívána jako půda a v neposlední řadě venkovní prostory před provozovnou, které se plánují rozšiřovat a modernizovat.

Cílem je poskytnout zákazníkům útulný prostor, přičemž snahou je nabídnout jakýsi únik ze všednosti. Interiér vznikl zejména tak, že lidé do kavárny zapůjčili originální kousky z půd a sklepů, které již nepotřebovali nebo nechtěli. Tímto stylem je vybavena zejména horní část kavárny. Lidé, kteří zde nechali nějaký kus nábytku si kdykoliv mohou pro nábytek zase přijít, a tak se vybavení čas od času mění, stále však stejným principem.

Důležitým střípkem útulného prostředí je také bezpochyby hudba, během vychutnávání si šálku kávy, si zákazníci poslechnou zejména jazzovou a alternativní hudbu, populární hudba z českých rádií se záměrně nepouští.

3.9 Plány a očekávání Café Robinson

V současné době je plánováno zavedení nového pokladního systému, což souvisí mimo jiné s novou legislativou. Jeho zavedení je však vzhledem k charakteru kavárny poněkud náročnější než u běžných podniků. Vše chce čas a trpělivost, jeho zavedení se však zcela určitě vydaří. Naplánováno je také zútulnění kavárny a prostranství okolo ní. V jednání s architekty je vytvoření zahrádky před kavárnou a další úpravy přímo uvnitř provozovny. Jak tomu ale bývá, vše je limitováno financemi a velikostí objektu. Další vybavení přibude v kuchyni. Změněna bude také otevírací doba, která bude již od 9 hodin, neboť do sortimentu přibude i káva s sebou.

V horizontu pěti let by kavárna měla být postupně zmodernizována a její design sjednocen. Nadále se personál kavárny bude snažit o zdokonalování svých kavárenských služeb a o zachování pozice významného poskytovatele sociálních služeb v Pardubicích a blízkém okolí.

3.10 Závěrečné zhodnocení

Café Robinson je velmi příjemným podnikem, kam člověk může uniknout před každodenností života, vychutnat si šálek vynikající kávy a k tomu například i nějaký domácí zákusek. Nabídka je bohatá a oproti jiným kavárnám rozšířená o netradiční sortiment, což je považováno za její významnou přednost. Další velmi silnou stránkou je bezesporu netradiční kuchyně. Ceny odpovídají kvalitě, jsou přiměřené a dostupné i studentům.

Pozitivně je hodnoceno také umístění kavárny za centrem města, v blízkosti univerzitního kampusu. Lze předpokládat, že přesunem by se změnil segment zákazníků a kavárna by se stala významně rušnější, hlučnější. Nyní je velmi klidná, což je její předností.

Exteriér kavárny je nenápadný, splývá s okolím, což může negativně působit na potenciální zákazníky. Mnozí totiž nemusí ani tušit, že se v té malé „kostičce“ ukrývá útulná kavárna. Naproti tomu interiér je velmi originální. Prostory jsou členité, což je jistě náročné pro obsluhu, nicméně pro zákazníka je to naopak velice příjemné, neboť to navazuje pocit soukromí, bezpečí a jakési záhadné jistoty. K tomu přispívá mimo jiné také rozmanitost jednotlivých míst k sezení. Zatímco někdo raději sedí na židli u stolu u okna, někdo by raději seděl skrytý v rohu místnosti, jiný by se nejraději uvolnil v prostorném gauči.

Zajímavou myšlenkou je způsob, jakým byla vybavena část kavárny zvaná „půda“ (viz 3.8), což ale většina zákazníků neví. Dalším velmi pozitivním prvkem v prostorách kavárny jsou papíry jako prostírání a pastelky, na vybraných stolech v její spodní části. Při popíjení šálku kávy si tak zákazníci mohou i malovat, ať už jen čáry či hotová umělecká díla – umění, je lék, a tak pár prostých tahů pastelkami může pomoci od velkého trápení či naopak kresba předchozího návštěvníka může rozjasnit den někomu dalšímu. Poněkud rušivě však působí volně položené malé papíry na stolcích s aktuálním sdělením o novinkách či speciální nabídce. Tyto „letáčky“ jsou zpravidla na čistě bílém papíře bez jakéhokoli designu. Možným řešením by mohlo být jednoduché logo, které kavárna postrádá a drobné stojánky (např. ve tvaru T).

Nedílnou součástí příjemného prostředí kavárny jsou i její zaměstnanci. Veškerý personál je velice milý. Zákazník je přivítán téměř ještě „mezi dveřmi“ a zpravidla ihned osloven s denní nabídkou jídel a nápojovým lístkem. Objednávka je připravena na stole zpravidla do pěti minut a přibližně každých 10 – 15 minut se baristé ujistějí, že jsou jejich zákazníci spokojeni. Tento interval je naprosto vyhovující, není to rušivé a člověk tak ví, že je o něj dobře postaráno.

Café Robinson má ale i slabé stránky. Jak již bylo v předcházejících kapitolách nastíněno, propagace je téměř zanedbatelná. Prvním krokem by bylo vhodné založit si responzivní webové stránky, kde bude zveřejňována i denní nabídka, příp. týdenní nabídka. Dále je vhodné rozšířit celkové povědomí o kavárně mezi potenciální zákazníky a to např. umístěním malých letáčků do kulturních středisek, vyvěšením větších posterů na informační tabule v Pardubicích, zejména v okolí autobusových zastávek. Využít možnost marketingové kampaně na sociální síti Facebook, kde reklamní sdělení není příliš finančně náročné a lze nastavit tak, aby se zobrazovalo přesně definovanému segmentu lidí. A v neposlední řadě

zvýraznit exteriér kavárny tak, aby lidé jen neprocházeli kolem nějaké budovy, ale aby si kavárny všimli, zaujala je a rozhodli se ji navštívit.

Posledním doporučením je využití myšlenky kavárny, jakožto ostrova mezi betonem města, tato vize je velmi unikátní a její vhodné komunikování se může stát významným přínosem. Zákazníci to totiž možná ani nevědí a přitom jsou příběhy tak oblíbené.

4 PŘEDSTAVENÍ FIKTIVNÍHO PODNIKU "XY"

Fiktivním podnikem, kterému je věnována následná implementace vlastního marketingového mixu (viz kapitola 5), je zážitková kavárna, v níž budou pracovat především nevidomí lidé. Podnikatelský plán tohoto podniku byl zpracován v rámci bakalářské práce (dále jen BP) autorky, pod názvem Založení podniku. Zatímco BP se věnuje založení zážitkové kavárny v Pardubicích a popisuje jednotlivé části podnikatelského plánu, tato práce významně rozpracovává marketingový mix daného podniku.

Hlavní myšlenkou kavárny je poskytnout svým zákazníkům možnost vyzkoušet si, jaké to je žít "bez slunce", a tedy kavárna má být pro návštěvníky především zážitkem. Jejím cílem je poskytnout smyslnou chuť vytříbené kávy, profesionální služby personálu a přiblížit svět nevidomých nejen prostřednictvím stolování po tmě, ale i díky zážitkovým programům, které jsou v jejím produktovém portfoliu.

Kavárna je právnickou osobou, založená jako společnost s ručením omezeným, přičemž podnikatelská činnost je vykonávána dle živnostenského zákona č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších právních předpisů a zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších právních předpisů.

Majitel a odpovědný zástupce:

Bc. Sandra Pluhařová

Fiktivní 120

530 02 PARDUBICE

Popis podnikání:

"Kavárna je sociálním podnikem zabývajícím se přípravou a prodejem teplých a studených nápojů, drobných zákusků, pořádáním zážitkových a vzdělávacích programů a společenských akcí." [37, s. 18]

4.1 Základní informace pro implementaci marketingového mixu

Stěžejním zdrojem pro zpracování této a následujících částí práce se stalo explorativní dotazníkové šetření zaměřené na sběr informací o zákaznických preferencích v jednotlivých oblastech marketingového mixu služeb. Toto šetření probíhalo v období listopad - prosinec 2016.

Respondentům byl předložen dotazník v elektronické podobě prostřednictvím e-mailu a soukromých zpráv na sociální síti Facebook (viz Příloha A). Sestaven byl na základě

elementárních znalostí, viz publikace Marketingový výzkum od Miroslava Foreta [8] pomocí online formuláře na portálu Google. Samotnému dotazování předcházela orientační analýza v podobě pretestu, v němž byly odhaleny a opraveny zásadní nedostatky dotazníku.

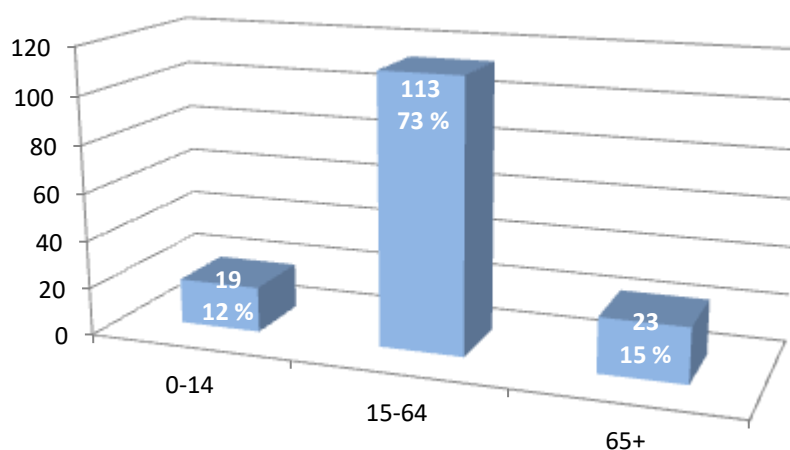
Cílem bylo získat informace o zákaznických preferencích v jednotlivých oblastech marketingového mixu služeb. V rámci dotazníkového šetření bylo elektronicky osloveno cca. 300 lidí, přičemž se účastnilo 154 respondentů (viz Obr. 8), zejména pracovníci a studenti Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice, zaměstnanci DEEP VISION s.r.o., zaměstnanci EDERA Group, a.s., zaměstnanci AŽD Praha, s.r.o. - oddělení výzkumu a vývoje, a další osoby z blízkého okolí autorky práce.

Šetření proběhlo zejména v Pardubicích a okolí, přičemž i zkoumaný vzorek respondentů se odvíjel od základního souboru uvedeného města. Jako zdrojová data základního souboru byly použity údaje z Českého statistického úřadu, konkrétně z posledního sčítání lidu, které proběhlo v roce 2011. Na základě tohoto sčítání bylo zjištěno rozdělení celkového počtu 167 718 obyvatel města Pardubic v následujícím zastoupení [42]:

- 14 % obyvatelé ve věku 0 - 14 let,
- 70 % obyvatelé ve věku 15 - 64 let,
- 17 % obyvatelé ve věku 65 a více let.

Z hlediska zastoupení respondentů dle věkových kategorií vymezených v rámci sčítání lidu, domů a bytů na portálu českého statistického úřadu je šetření reprezentativní², nicméně nejedná se o zcela reprezentativní šetření a to z důvodu jeho rozsahu.

Počet respondentů dle věkových skupin



Obr. 8 Počet respondentů dle věkových skupin definovaných českým statistickým úřadem

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

² zastoupení respondentů v jednotlivých věkových skupinách odpovídá +/- 2 % procentuálnímu zastoupení obyvatel Pardubic v daných kategoriích

4.2 Název kavárny

Název může významně ovlivnit vnímání podniku zákazníky. Respondentům, kteří se účastnili dotazníkového šetření (viz kapitola 4.1) bylo předloženo 11 autorských návrhů potenciálních názvů kavárny: Kavárna nevidomých, Kavárna bez slunce, Světlo ve tmě, Caecus, Kavárna TMA, Jiný svět, Coffee Perception, Naděje, Cafe Hope, Kavárna Lucerna a Firefly, přičemž měli možnost uvést i návrh vlastní. Mezi nejlepší z přijatých námětů patří např. Plamínek, Dotyky či Neviditelná kavárna.

Zatímco pracovní název podniku byl Kavárna bez slunce, respondenti zvolili jednoznačně obchodní firmu "Světlo ve tmě", pro kterou hlasovalo celkem 42,2 %. Na dalších pozicích se umístily názvy Kavárna bez slunce (20,1 %) a Kavárna TMA (15,6 %).

Obchodní firmou kavárny se stane Světlo ve tmě, a to nejen kvůli volbě respondentů, ale především proto, že toto spojení představuje fakt, že ačkoliv nevidomí lidé žijí ve tmě, v jejich srdci je světlo, které je symbolem optimismu, štěstí, lásky a naděje, a právě toto by chtěla kavárna svým návštěvníkům při jejich návštěvě poskytnout.

4.3 Logo kavárny

Logo je důležitou součástí image podniku a silný nástroj v komunikaci se zákazníky. V rámci pretestu byla zvolena loga v podobě oka, slunce, lucerny a světlušky. V návrzích od respondentů se dále vyskytly náměty jako tunel, slepecká hůl a pirátská páska.

Jednotlivé návrhy byly velmi vyrovnané a počet hlasů se lišil přibližně o pouhá 2 %. Na vedoucích pozicích se umístila loga ve tvaru slunce a oka. Finální verze jsou ve dvojím provedení vyobrazeny na obrázcích níže (viz Obr. 9 a Obr. 10).



Obr. 9 Grafické zpracování loga, var. 1

Zdroj: BcA. Ludmila Čapková na základě vlastního návrhu autorky, 2017

Jedná se o znázornění zatmění slunce, kdy je ještě vidět jeho zbývající část s paprsky, symbolizující světlo a naději a současně zatmění, jakožto ikona nevidomosti a života ve tmě.

Současně je logo též okem, kdy sluneční paprsky tvoří řasy, a je tak symbolem smyslu, na který kavárna cílí. Toto propojení tedy dokonale vystihuje ideu kavárny. Druhé provedení kromě toho též zachycuje znázornění samotného názvu kavárny, kdy je bílý nápis "světlo" uvnitř černé "ve tmě" (viz Obr. 10). Používána budou obě zobrazení a to především kvůli jejich použití, neboť na některé propagační materiály je vizuálně vhodnější první verze, na jiné druhá varianta loga.



Obr. 10 Grafické zpracování loga, var. 2

Zdroj: BcA. Ludmila Čapková na základě vlastního návrhu autorky, 2017

4.4 Konkurence a konkurenceschopnost

T. Leahy říká, že konkurence není naším soupeřem, ale nejlepším poradcem v oboru managementu. [24] Autorka se však domnívá, že vnímání konkurence nejen jako poradce, ale i jako soupeře činí podnik silnějším.

Konkurenci kavárny lze rozdělit do čtyř skupin [37, s. 22-23]:

a) zážitkové kavárny (nevidomost) – doposud nebyl v Pardubicích ani v blízkém okolí založen podnik obdobného charakteru, pojízdnou Kavárnu POTMĚ nelze považovat za konkurenta, neboť se jedná o sbírkový projekt,

b) kavárny s charakterem sociálního podniku – v rámci Pardubic do této kategorie bezesporu patří Café Robinson (viz kapitola 3) a též Kavárna Apatyka a Tréninková kavárna u tiskaře Brixie (viz kapitola 3.1.4),

c) konkurenti v kavárenství - v oblasti, kde se bude kavárna nacházet, již existuje celá řada kavárenských podniků, z nichž za nejvýznamnější konkurenty z hlediska popularity³ jsou považovány:

- Café Bajer "Ve Dvoře" - Třída Míru 763, 530 02 Pardubice - kavárna ve vídeňském stylu, kterou majitel čerpal z vlastních zkušeností žití v Rakousku, největší konkurent zejména pro svou dlouholetou tradici, široké spektrum stálých zákazníků a vhodné umístění v centru města,
- Čokoláda Bajer - Zelenobranská 2, 530 02 Pardubice - kavárna zaměřená zejména na horkou i studenou čokoládu, dezerty a zmrzlinové poháry, vzhledem ke jménu, které získala první kavárna "Ve dvoře" se jedná též o velmi významného konkurenta,
- Bum Bum Cafe - Kunětická 120, 530 09 Pardubice - kavárna v blízkosti studentského kampusu, oblíbená nejen pro její lokalizaci, ale také prostředí a obsluhu, navštěvována zejména vysokoškolskými studenty.

d) konkurenti v hostinské činnosti - konkurenty jsou beze sporu též podniky nezabývající se přímo kavárenstvím, ale jinou hostinskou činností, kde mohou potenciální zákazníci trávit volný čas s přáteli. Z hlediska oblíbenosti jsou za nejvýznamnější považovány⁴:

- Dobrá čajovna Pardubice - Pernštýnská 16, 530 02 Pardubice - určeno milovníkům čaje, vhodné pro klidné posezení s přáteli, navštěvováno zejména mladými lidmi a milovníky vodních dýmek,
- Čajovna Chelsea – Polská 822, 530 03 Pardubice – stejně jako výše uvedená čajovna, navštěvována zejména mladými lidmi.

Z výše uvedeného textu vyplývá, že konkurentů na daném trhu je opravdu hodně. Je tedy zapotřebí se zaměřit nejen na potřeby zákazníka, ale též na konkurenceschopnost podniku. Princip kavárny je založen na simulaci nevidomosti, které se docílí kompletním zatemněním jejích prostorů. Za významnou konkurenční výhodu lze tedy považovat originalitu a netradičnost. Nicméně tato výjimečnost je současně i hrozbou, neboť existuje riziko,

³ za populární byly uvedené podniky označeny na základě počtu kladných hlasů "to se mi líbí" na sociální síti Facebook, kde Café a Čokoláda Bajer získaly 4 373 hlasů, Bum Bum Café 694 hlasů, přičemž dalším významným faktorem byl v tomto případě ohlas studentů v univerzitním kampusu (data jsou ze dne 24. 01. 2017)

⁴ za oblíbené byly označeny podniky na základě počtu označení "to se mi líbí" na sociální síti Facebook, kde Dobrá čajovna Pardubice získala 1 174 hlasů, Čajovna Chelsea 1 097 hlasů (data ze dne 24. 01. 2017)

že by zákazníci vnímali kavárnu čistě jako zážitek, a z tohoto důvodu by se do ní nevraceli tak často, jako do běžné kavárny, jaké provozují konkurenti.

Proto bude kavárna rozdělena na dvě části, přičemž první část bude zcela zatemněna a druhá část bude osvětlena tlumeným světlem tak, aby zákazníci mohli sledovat chod podniku a hovořit spolu "tváří v tvář", avšak současně bez výrazného narušení atmosféry kavárny (viz blíže kapitola 5.6). Čím lépe se budou hosté cítit, tím častěji se budou vracet. [37, s. 24]

4.5 Segmentace

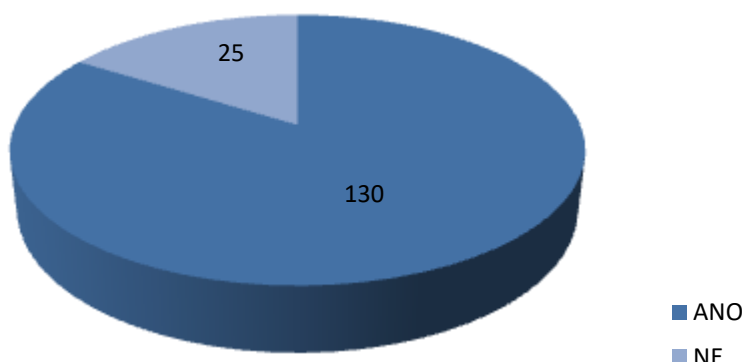
Vzhledem k charakteru podniku nelze definovat pouze jeden cílový segment - je jich tedy více. Mezi nejvýznamnější patří:

- Milovníci kávy – ženy i muži ve věku 16 – 70 let, obliba pochutiny káva, střední platová třída, žijící v blízkém okolí provozovny, vyhledávající klidné prostředí pro vychutnání si šálku kávy - předpokládá se opakovaná návštěvnost,
- Matky s dětmi – ženy s dětmi do 10 let, navštěvující kavárny, scházející se s kamarádkami, vyhledávající klidné prostředí přívětivé pro jejich děti, střední platová třída, žijící v blízkém okolí provozovny – předpokládá se opakovaná návštěvnost,
- Zainteresované osoby – ve smyslu úzký vztah k nevidomým lidem či samotní nevidomí lidé a zákazníci působící v oblasti sociálního podnikání, zájem o problematiku nevidomosti a sociální podnikání, střední až vyšší platová třída, zejména z okolí podniku – předpokládá se opakovaná návštěvnost,
- Osoby toužící po zážitku – ženy i muži všech věkových kategorií, vyhledávající dobrodružství, rádi zkusí něco nového, toužící po zážitcích, střední až vyšší platová třída - lidé patřící do tohoto segmentu jsou označeni za "sběratelé" a nelze u nich předpokládat opakované, pravidelné návštěvy,
- Školy a podniky – specifické segmenty navštěvující kavárnu za účelem vzdělávacích a zážitkových programů a teambuildingů.

5 IMPLEMENTACE MARKETINGOVÉHO MIXU KAVÁRNY "XY"

Dotazníkové šetření prokázalo, že 84,4 % dotázaných shledává myšlenku kavárny simulující nevidomost za atraktivní, 93,3 % z nich by podnik obdobného charakteru uvítalo v Pardubicích a 83,8 % z celkového počtu respondentů by kavárnu navštívilo.

Zájem o navštívení kavárny



Obr. 11 Zájem o navštívení kavárny v případě jejího založení

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Zájem o podnik je tedy zřejmý, a proto je tato část práce věnována implementaci vhodného marketingového mixu cíleného na vymezené segmenty potenciálních zákazníků (viz kapitola 4.5).

5.1 Produkt

Kavárna by měla být pro své návštěvníky mimo jiné zážitkem a je tedy potřeba přizpůsobit produkty jejímu charakteru. Lze je rozčlenit do tří základních skupin:

- tradiční kavárenské produkty,
- speciální produkty,
- zážitkové a vzdělávací programy.

5.1.1 Tradiční kavárenské produkty

Při návštěvě podniků jako jsou kavárny a cukrárny, zákazníci zpravidla očekávají v nabídce kvalitní kávu ve více variacích, výběrové čaje a luxusní zákusky. Jedná se o tradiční kavárenské produkty.

Nabídka kavárny Světlo ve tmě je sestavena tak, aby maximálně uspokojila všechny zákazníky vymezených segmentů. Milovníkům kávy tak nabízí 19 druhů kvalitní kávy,

vč. kávy ledové, ochucené a se zmrzlinou. Pamatováno je též na odpůrce kofeinu a to v podobě bezkofeinové kávy, která je též vhodná pro nejmenší zákazníky.

Matky s dětmi ocení zejména pestrou nabídku sypaných čajů, vč. čajů vhodných pro děti, horkou čokoládu a v letních měsících osvěžení v podobě domácích limonád.

U zbývajících tří segmentů nelze, vzhledem k jejich charakteru, definovat preferovaný produkt, proto je nabídka velice různorodá a zahrnuje mimo jiné i klasické nealkoholické produkty jako je Coca Cola, Fanta, Sprite či z alkoholických nápojů např. červené a bílé víno a různé druhy aperitivů. A ačkoliv se 77,3 % respondentů přiklání k názoru, že by v nabídce neměl být tvrdý alkohol, dle názoru autorky je vhodné do produktového portfolia zařadit kvalitní whisky, zejména pro mužské zákazníky.

K výběrové kávě též patří sladká pokušení. Zákazníci si v kavárně mohou objednat zmrzlinové poháry, čokoládové fondue, zákusky dle sezónních/denních možností a další. Kompletní podoba nabídky je uvedena v příloze (Příloha B).

Nápoje jsou podávány v bílé a černé keramice, skle a studené nápoje nejmenším zákazníkům v praktických plastových kelímcích s brčkem. Občerstvení vč. zákusků je servírováno v bílé a černé keramice.

5.1.2 Speciální produkty kavárny

Speciální produkty jsou věnovány zejména milovníkům kávy, zainteresovaným osobám, jakožto lidem působícím v oblasti sociálního podnikání a sociálních služeb, příbuzným a blízkým přátelům nevidomých i samotným nevidomým a osobám toužícím po zážitcích. Jedná se o nepravidelné akce konané zpravidla 1x měsíčně ve večerních hodinách. Zájem o jednotlivé speciální večery kavárny zachycuje tabulka níže (viz Tab. 2), přičemž konat se budou pouze vybrané z nich. Na těchto událostech bude vybíráno přiměřené vstupné v závislosti na typu programu.

Tab. 2 Vnímání atraktivnosti jednotlivých speciálních akcí zákazníky (v %)

Míra atraktivity (1 minimálně; 5 maximálně)	Večerní předčítání nevidomých	Setkání nevidomých a jejich přátel	Rande naslepo	Seminář Braillova písma	Otevřeně o životě nevidomých
1	25,81	27,74	31,61	16,13	14,84
2	21,94	14,84	14,84	16,13	14,19
3	29,68	28,39	18,06	24,52	16,77
4	10,32	12,90	18,06	18,71	27,10
5	12,26	16,13	17,42	24,52	27,10

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Večerní předčítání nevidomých

Večer zaměřený na autorská čtení a předčítání nevidomých. V rámci tohoto programu je vybíráno symbolické vstupné ve výši cca. 50 Kč, přičemž část připadá kavárně a část vystupujícímu. Předčítání probíhá v osvětlené části kavárny (viz 5.6.1) a zákazníci tak vidí předčítajícího při čtení knihy psané v Braillově písmu. Akce trvá přibližně hodinu a půl, přičemž je rozdělena 15minutovou pauzou do dvou půlhodinových bloků a zbývajících 15 minut je věnováno diskusi k dané knize.

Setkání nevidomých a jejich přátel/Otevřeně o životě nevidomých

Program věnovaný nevidomým, jejich přátelům a blízkým. Jedná se o setkání všech, kteří se zajímají o problematiku nevidomosti a chtějí těmto lidem pomoci. Cílem programu je navázat nová přátelství mezi vidomými a nevidomými lidmi, otevřít si nové obzory, vzájemně si ukázat svět jinýma "očima" a pomoci si. Program probíhá v osvětlené části kavárny a trvá přibližně hodinu a půl. Během první půl hodiny vystoupí nevidomý přednášející, který pohovoří o životě nevidomých, následuje 15minutová pauza a pokračuje druhý půlhodinový blok, kde vystoupí dobrovolníci, ať už z řady vidomých či nevidomých lidí, a seznámí ostatní se svou zkušeností s nevidomostí. Závěrečných 15 minut je věnováno diskusi. Program může být i delší. Vybíráno je symbolické vstupné ve výši cca. 50 Kč, přičemž účastníci mají první Espresso či čaj (ovocný, zelený, černý, bylinkový) zdarma.

Rande naslepo

Akce věnovaná všem nezadaným a těm, kteří hledají nová přátelství netradiční cestou. Program se koná v zatemnělé části kavárny (viz blíže kapitola 5.6.1) s kapacitou pěti stolů, přičemž v rámci jedné skupiny se může účastnit max. 10 zákazníků. Princip programu je dále vysvětlen na heterosexuální variantě Rande naslepo: ženy jsou usazeny k jednotlivým stolečkům a svá místa nemění, muži v 10 minutovém intervalu své místo mění. Páry tedy mají vždy 10 minut na to, aby se poznaly. Může z toho být láska na první "dojem" či přátelství na celý život. Pokud muž cítí k dané ženě sympatie, vyjádří je na konci svých 10 minut věnováním kartičky se svým jménem a kontaktním údajem. Každý muž má na začátku svého rande naslepo počet kartiček s kontaktem odpovídající počtu žen, díky tomu má možnost dát kartičku dokonce všem zúčastněným ženám. Je tedy pouze na něm, komu své sympatie vyjádří. Po ukončení programu se účastníci přesouvají do osvětlené části, kde mohou libovolně pokračovat ve své konverzaci a seznámí se z dosud nepoznanými tvářemi.

Kouzlem této akce je odproštění se od hodnocení protějšku na základě vzhledu a zaměření se na ostatní dojmy z protějšku. Cena programu je 100 Kč a účastníci mají 0,2 l vína (dle nabídky) či 0,25 l Bonaqua zdarma.

5.1.3 Zážitek a vzdělávací programy

Tato kategorie produktů je určena zejména pro školy, podniky a jiné organizace. V zásadě jsou zákazníkům nabídnuty 2 programy, výukový a zážitkový, které se dále dělí na základní balíček, tzv. STANDARD a rozšířený, tzv. PLUS. Tyto produkty jsou vhodné nejen pro jejich vzdělávací účely, ale též jako teambuildingové programy.

Výukový program

V rámci balíčku STANDARD se účastníci seznámí s elementárními termíny jako je nevidomost a nevidomý, typy zrakových vad a jejich symptomy, kompenzačními pomůckami a jejich užitím a v neposlední řadě se základními informacemi o školství a vzdělávání zrakově postižených. V závěru proběhne diskuse na téma běžný život nevidomých a zrakově postižených. Délka programu je cca. 45 minut.

Balíček PLUS je rozšířený program STANDARD o seznámení s braillovým písmem, literaturou pro nevidomé a možnostmi využití vodících psů. Délka programu je cca. 100 minut.

Zážitek a program

Zážitek a programy jsou zahájeny krátkým teoretickým úvodem, přičemž teorie je vždy doplněna praktickými ukázkami s možností vyzkoušení. Účastníci jsou do programu přímo zapojeni.

Základní balíček STANDARD seznámí klienty se základní terminologií (nevidomost, nevidomý), představí typy zrakových vad a jejich symptomy s možností simulace vybraných typů vad prostřednictvím speciálně upravených brýlí, představení a ukázka kompenzačních pomůcek a následné vyzkoušení jejich využití po tmě. V další části programu proběhnou krátké scénky za přímého zapojení účastníků na téma: Život po tmě, aneb jak se chovat, když potkám nevidomého v ..., dále si účastníci mohou vyzkoušet život po tmě, aneb jaká je chuť očima nevidomých a na závěr proběhne diskuse na téma "běžný život nevidomých a zrakově postižených". Délka programu je cca. 90 minut.

Program PLUS je rozšířená nabídka STANDARD o představení a ukázky braillova písma v praxi, kdy si zákazníci psaní i čtení pomocí tohoto písma sami vyzkouší, a představení vodících psů a jejich ukázky v praxi. Délka programu je cca. 120 minut.

Minimální počet účastníků programu není stanoven, je však limitován cenou (viz blíže kapitola 5.2.3), maximální počet účastníků je 30. Každý zákazník jednoho z výše uvedených programů obdrží jeden nápoj zdarma (espresso či čaj).

5.2 Cena

Vzhledem k vymezeným segmentům by ceny tradičních kavárenských produktů měly odpovídat běžným cenovým standardům v dané lokalitě, ceny zážitkových a výukových programů mohou být o něco vyšší. Způsob jejich stanovení je závislý na charakteru produktů.

5.2.1 Tvorba cen tradičního kavárenského sortimentu

V Pardubicích, kde je kavárna lokalizována (viz blíže kapitola 5.3) je velké množství konkurenčních podniků. Ceny tradičního kavárenského sortimentu jsou stanovovány zejména nákladovou metodou s ohledem na ceny konkurenční, viz ukázka níže (Tab. 3).

Tab. 3 Příklad stanovení cen vybraných produktů (v Kč)

Položka	Espresso	Juice	J. Daniel's	Zákusek
Přímý materiál	5,26	5,38	23,00	8,00
Odhad výrobní režie	3,00	1,00	1,00	5,00
Odhad ostatních nákladů	5,00	5,00	5,00	5,00
Náklady celkem	13,26	11,38	29,00	18,00
Marže vč. DPH 15 %	16,74	8,62	31,00	17,00
Cena celkem vč. DPH 15 %	30,00	20,00	60,00	35,00

Zdroj: upraveno dle [37]

V tabulce je zachycena kalkulace nákladů vybraných produktů, přičemž je vycházeno z následujících údajů pro stanovení nákladů přímého materiálu:

- 1 kg kávy Segafredo Strong (140 šálků kávy) ... 736 Kč,
- 1 l Juice Relax (5 sklenic o objemu 0,2 l) ... 26,91 Kč,
- 1 l Jack Daniel's Honey (25 ks o objemu 4 cl) ... 575 Kč.

Výrobní režie v tomto případě zahrnuje zejména náklady na energie a položka ostatních nákladů zejména mzdové náklady. K celkovým nákladům je připočtena přiměřená marže tak, aby výsledné ceny vč. DPH odpovídaly přibližně cenám konkurenčním.

5.2.2 Tvorba cen speciálních produktů

V tomto případě jsou ceny stanovovány s ohledem na cílené zákazníky. Ceny by neměly být příliš vysoké, aby přilákaly dostatečné množství návštěvníků, ale současně by měly pokrýt při nejmenším provozní náklady (energie, mzdy, částečně případný ušlý zisk).

Ceny speciálních programů "Večerní předčítání nevidomých" a "Setkání nevidomých a jejich přátel/Otevřeně o životě nevidomých" nelze předem konkretizovat. Jejich výše je závislá mimo jiné na provizi vystupujícího, resp. moderujícího. Předpokládané vstupné se bude pohybovat přibližně okolo 50 Kč za osobu.

Zatímco oba výše uvedené programy nijak zvlášť neomezují chod kavárny, "Rande na slepo" znepřístupňuje zatemnělou část veřejnosti neúčastníci se programu. Z tohoto důvodu jsou ceny vstupného stanoveny na 100 Kč a to s cílem pokrýt alespoň částečně případný ušlý zisk, který lze předpokládat, že by kavárna generovala z běžného provozu této části provozovny.

Ve všech výše uvedených případech je stanovené pro zákazníky příznivé vstupné, což dokazuje také dotazníkové šetření, které prokázalo, že 81,2 % respondentů by bylo ochotno vstupné v uvedené výši zaplatit.

5.2.3 Tvorba cen zážitkových a vzdělávacích programů

I u této kategorie produktů jsou ceny stanovovány obdobně jako v části 5.2.2., přičemž jejich výše (viz Tab. 4) odpovídá nákladům na organizátora/moderátora programu a současně pokrývá náklady odhadovaného ušlého zisku kavárny, který vzniká omezením určitých částí provozovny.

Tab. 4 Ceny nabízených programů vč. DPH za 1 osobu (v Kč)

Typ programu	Standard	Plus
Zážitkový	150,00	200,00
Vzdělávací	120,00	160,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Vzdělávacím skupinám, jako jsou školy, je možné poskytnout slevu ve výši 10 % z výše jednotlivého vstupného. Ceny jsou platné pro skupiny o minimálním počtu 10 osob. V případě menších skupin jsou účtovány ceny za celou skupinu (viz Tab. 5).

Tab. 5 Ceny nabízených programů vč. DPH za 1 skupinu s počtem menším než 10 účastníků

Typ programu	Standard	Plus
Zážitkový	1 150,00	2 000,00
Vzdělávací	1 200,00	1 600,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

5.2.4 Kondiční politika

V rámci snahy o posílení loajality zákazníků se všichni návštěvníci mohou zapojit do tzv. věrnostního programu, který je založen na principu množstevní slevy v podobě nápoje a dalších produktů zdarma. Bližší informace k tomuto programu viz kapitola 5.4.2.

5.3 Distribuce

Distribuci je vhodné označit za místo podnikání, neboť služby jsou poskytovány v místě provozovny. Z tohoto důvodu je o to více důležitá lokalizace podniku.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 4.4, konkurence je v Pardubicích vysoká. Z uvedených konkurentů je většina v oblasti Pernštýnského náměstí a Třídy Míru, čili v oblasti historického centra města, a proto bylo nezbytné najít jinou vhodnou lokaci. [37, s. 25]

Provozovna byla vybudována v pronajatých prostorech v ulici 17. listopadu. Tato ulice je v bezprostřední blízkosti centra města, jehož ikonou se v posledních několika letech stalo především obchodní centrum Atrium Palác Pardubice, kromě toho je velmi frekventovaná potenciálními zákazníky a snadno dostupná veřejnou hromadnou i osobní dopravou.

V okolí ulice 17. listopadu jsou mimo jiné též příznivé parkovací možnosti. Zákazníci mohou využít parkování ve zmíněném obchodním domě, kde mají možnost parkovat jednu hodinu zcela zdarma, následně za poplatek ve výši 30 Kč za každou další hodinu či na parkovišti provozovaném společností MGM Transport, s. r. o., které se nachází cca. 150 m od kavárny. Zde zákazníci zaplatí 3 Kč za každých započatých 30 minut, nejvýše však 39 Kč za den.

Vzhledem k tomu, že distribuce probíhá přímo v daném podniku, je nezbytné dbát zvýšené pozornosti na další aspekty marketingového mixu, zejména lidé (viz kapitola 5.5), procesy (viz kapitola 5.7) a materiální vybavení provozovny (viz kapitola 5.6).

5.4 Propagace a komunikační mix

Již několikrát bylo řečeno, že konkurenčních podniků je v Pardubicích opravdu hodně, proto je více než důležité zaměřit se na propagaci podniku a komunikaci se zákazníky. Upoutat jejich pozornost různými cestami bude pro podnik klíčové, poslouží k tomu např. mimo jiné i závěsná cedule ze stěny do ulice, upozorňující na kavárnu (viz Obr. 12).



Obr. 12 Vizualizace závěsné tabule s logem podniku

Zdroj: BcA. Ludmila Čapková ve spolupráci s autorkou, 2017

Na počátku podnikání nelze uvažovat o kavárně Světlo ve tmě jako o společenské změně, tou je v oblasti kavárenství v Pardubicích beze sporu Café Bajer. Nicméně je vhodné usilovat o přitažení pozornosti turistů, kteří se vydávají do města především kvůli jeho historickému centru. Svou návštěvu mohou zpestřit jedinečným zážitkem v kavárně, kde se ocitnou v roli nevidomých a kavárna se tak může stát jednou z dalších ikon města.

Při plánování jednotlivých částí komunikačního mixu budou využity spouštěcí mechanismy jako černá barva, brýle, slepecká hůl, tma, logo kavárny, obchodní firma. Velmi silnou roli sehraje též emoce, protože ačkoliv by to tak nemělo být, každý handicap vyvolává ve zdravých lidech lítost, obdiv a úctu.

Kromě toho bude usilováno o prosazení podniku a docílení toho, aby se stal veřejně známým, primárně v oblasti Pardubic a okolí, následně i v širším okolí. Tomu dopomohou i životní příběhy samotných zaměstnanců a dalších zapojených osob, které mají s nevidomostí či kavárnou Světlo ve tmě osobní zkušenost, resp. vztah.

5.4.1 Reklama

Na reklamu bude kladen velký důraz zejména v počátcích podnikání. V týdnu před zahájením podnikání proběhne kampaň v rádiu, jejímž poskytovatel bude Rádio Impuls (provozovatel LONDA spol. s r.o.). Tato akce proběhne sedm dní bezprostředně předcházejících prvnímu dni provozu. Společnost poskytne spot 30" ve východních Čechách a to vždy jednou každý zvolený den [37]:

- v časovém pásmu od 9 do 12 hodin za 1 700 Kč, bez DPH,
- v časovém pásmu od 15 do 18 hodin za 1 400 Kč, bez DPH.

Reklamní spot bude v následujícím znění [37, s. 34]:

"Již Vás nebaví navštěvovat stále ty samé kavárny? Chcete zažít něco nového? Přijďte si vychutnat svůj šálek kávy po tmě do kavárny Světlo ve tmě! Otevíráme již za XY dní na adrese 17. listopadu XY v Pardubicích."

Obdobné kampaně budou dále využívány dle potřeby i v průběhu podnikání, zejména v období výkyvů v návštěvnosti.

Kromě kampaně v rádiu bude investováno do propagačních letáčků, plakátů a billboardů. U těchto materiálů bude kladen důraz zejména na design, do kterého se odrazí název kavárny. Ztvárnění bude černobílé - bílý text na černém podkladě (Světlo ve tmě). Nezbytnou součástí veškerých propagačních materiálů je logo, které je jedním ze spouštěcích mechanismů podniku.

Uvedené materiály zhotoví kopírovací centrum XY s následujícími cenami [37, s. 34]:

	Cena za kus vč. DPH
• letáčky, černobílý design, formát A4 ⁵ , 150 ks	2,00 Kč,
• plakáty, černobílý design, formát A4, 25 ks	2,00 Kč,
• billboard, černobílý design, (84 x 118,8) cm, 1 ks	180,00 Kč.

Letáčky a plakáty budou mít obdobný obsah - adresu provozovny, otevírací dobu, datum otevření, krátký text s pozváním do nové kavárny. Reklamní prospekty budou rozneseny do kulturních středisek, fitness center, vzdělávacích institucí a informačního centra v Pardubicích, část bude vylepena do oken autobusů a trolejbusů Dopravního podniku města Pardubice a. s. a to po dobu dvou týdnů před zahájením provozu:

	Cena bez DPH
• 60 ks letáčků o rozměru A5 na 2 týdny	1 600,00 Kč.

Velké plakáty budou vylepeny na reklamní tabule poblíž zastávek veřejné hromadné dopravy, kulturních center a vzdělávacích institucí. Výlep zajistí reklamní agentura XY v celkovém počtu 25 ks plakátů na vybraných plochách v Pardubicích a okolí po dobu 10 dnů před zahájením provozu a 10 dnů po jeho zahájení:

	Cena bez DPH
• 25 ks plakátů o rozměru A4 na 20 dní	4 550,00 Kč.

Tištěné reklamní materiály obdobného charakteru budou dále využívány dle potřeby i během standardního provozu, např. za účelem podpory plánovaných speciálních večerů.

Dalším neméně důležitým tištěným materiálem se stanou vizitky (viz Obr. 13) obsahující název a logo podniku, otevírací dobu, adresu a další kontaktní údaje. Kromě toho bude na vizitce umístěn QR kód, který při načtení odkáže na webové stránky podniku.



Obr. 13 Přední a zadní strana vizitky

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

⁵ letáčky budou o rozměru A5, vzhledem k možnostem zvolené tiskárny budou tištěny dva vedle sebe na formát A4 a následně rozřezávány

V blízkém okolí provozovny bude umístěn velkorozměrný billboard upoutávající kolemjdoucí potenciální návštěvníky a přímo před vchodem do provozovny bude umístěna obrandovaná tabule na křídě (viz Obr. 14), na které bude kavárna prezentovat svou denní nabídku a lákat tak zákazníky k jejímu navštívení.



Obr. 14 Vizualizace tabule na křídě

Zdroj: BcA. Ludmila Čapková ve spolupráci s autorkou, 2017

V neposlední řadě bude investováno do zhotovení webových stránek, které navrhne a zpracuje společnost DEEP VISION s. r. o. Odhadovaná cena činí 5 500 Kč bez DPH.

5.4.2 Podpora prodeje

Každý podnik potřebuje, nejen na začátku podnikatelské cesty, podpořit své prodeje. Kavárně by v tomto směru měl napomoci věrnostní program vybudovaný na základě tzv. věrnostních kartiček. Jedná se o jednoduchý princip, jak nalákat zákazníky k opakované návštěvě a současně podpořit prodej vybraných produktů.

Zákazníkům bude při platbě nabídnuta věrnostní kartička, která bude mimo jiné obsahovat 10 políček s vyobrazením ikony jednoho z podporovaných produktů, např. káva, zákusek či limonáda (viz Obr. 15). Pokaždé, kdy si zákazník objedná a zaplatí jeden z daných produktů, bude mu to řádně označeno na věrnostní kartičce, přičemž desátý produkt je zcela zdarma. Je nutné kartičky zpracovat tak, aby bylo jejich používání a rozpoznání snadné též pro nevidomý personál. Primárně však jejich kontrola a označení bude podléhat zaměstnancům vidomým.



Obr. 15 Grafické zpracování věrnostních karet

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Prostřednictvím obdobného věrnostního programu budou moci zákazníci též získat obrandované propagační materiály podniku, jako placku se špendlíkem, propisku, plátěnou tašku či hrneček (vizualizace vybraných předmětů je v příloze Příloha C). Pro získání jednotlivých odměn budou muset zákazníci nasbírat na své kartičky označení za produkty v předem definovaném složení, viz tabulka níže (Tab. 6). Grafické zpracování těchto karet bude obdobné viz výše (Obr. 15). Kromě toho bude prodej běžných kavárenských produktů jako káva a čaj podpořen domácí čajovou sušenkou, dle aktuální nabídky, zdarma.

Tab. 6 Ukázka požadavků pro získání propagačních materiálů

Odměna/Produkt	Káva/čaj/čokoláda	Dezert
Placka se špendlíkem	10x	2x
Kovová propiska	12x	2x
Plátěná taška	12x	4x
Hrneček	15x	6x
Tričko	15x	6x

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Zákazníci se mohou též těšit na výstavy různých amatérských i profesionálních umělců, zejména malířů a fotografů, což může být jeden z dalších aspektů, proč se lidé rozhodnou pro návštěvu právě této kavárny. Tyto výstavy budou probíhat nahodile dle dostupných exponátů a zájmu vystavitelů. Exponáty budou vystaveny na stěnách v rámci osvětlené části provozovny a stanou se součástí designu kavárny. Zákazníci si tak mohou vychutnat nejen šálek dobré kávy či kvalitního čaje, ale též rozjímat nad uměním, aniž by museli platit vstupné za prohlídku výstavy. I tímto způsobem dojde k další podpoře prodeje běžných produktů.

5.4.3 Osobní prodej

Osobní prodej sehraje jistě významnou roli. Obecně v pohostinství je právě jedním z klíčových faktorů servis, který je schopný personál zajistit a to ve smyslu upravenosti zaměstnanců, jejich vstřícnosti, profesionality, informovanosti a mnoho dalších aspektů. Je tedy nezbytné, jako u jakéhokoliv jiného podniku, důkladné proškolení zaměstnanců a jejich neustálé vzdělávání (viz kapitola 5.5.3).

Personál by měl být komunikativní, zdvořilý, přátelský a ochotný vyjít zákazníkovi co možná nejvíce vstříc. Vzhledem k handicapu zaměstnanců je však důležité zákazníkům též komunikovat, jak se v kavárně chovat a jak s nevidomým zaměstnancem komunikovat, aby bylo docíleno oboustranné spokojenosti, bezpečnosti a komfortu pro návštěvníka kavárny. Bezpečnostní řád popisující chování v kavárně bude jednak vyvěšen při vstupu do podniku a jednak bude součástí nabídkového listu kavárny. Mezi základní pravidla patří zejména:

- neběhat,
- nekřičet,
- být trpělivý.

Kompletní znění je uvedeno v příloze Příloha D.

V zájmu kavárny je poskytnout svým návštěvníkům klidné příjemné prostředí, které jim dá pocit jistoty, bezpečí a naděje, proto je vztah personálu a zákazníků obzvláště důležitý a bude apelováno na budování příznivých až přátelských zákaznických vztahů.

5.4.4 Public relation

Charakter podniku je unikátní a výzkumné šetření prokázalo, že dle názoru 84,4 % respondentů též atraktivní. Kromě toho bude v Pardubickém kraji jediným podnikem obdobného rázu. Z tohoto důvodu je žádoucí přilákat pozornost médií, které by o kavárně mohli šířit informace nejen mezi obyvatelé Pardubic, ale mezi obyvatelé celé ČR.

Proto se v den před řádným zahájením veřejného provozu uskuteční VIP předotevření pro zvané hosty. Mezi ně budou patřit např. redaktoři Pardubického deníku a dalších novin, moderátoři televizních zpráv a další moderátoři (např. z televizního programu Víkend), vedení města, zástupci organizací věnujících se pomoci nevidomým a dalším handicapovaným skupinám lidí a další. Bližší informace o tomto programu viz kapitola 5.4.6. Cílem této akce bude rozšířit povědomí o kavárně, upoutat pozornost potenciálních zákazníků a přilákat je k návštěvě podniku.

Kromě toho bude usilováno o navázání spolupráce s vedením města a kraje, neboť do budoucna lze očekávat, že se kavárna stane jedním z dalších důvodů pro návštěvu města, a tak vzroste turismus v Pardubicích.

5.4.5 Direkt marketing

Direkt marketing bude využíván v případě přímého kontaktování zpravidla stálých zákazníků prostřednictvím e-mailu, ať už s novým newsletterem či pozvánkou na speciální akce. Ačkoliv získávání informací prostřednictvím e-mailu preferuje na základě dotazníkového šetření pouhých 29,2 % z celkového počtu respondentů, je tento kanál považován za vhodný pro zkontaktování stálých zákazníků či těch, kteří o to projeví zájem.

K odběru informací o novinkách a plánovaných speciálních večerů se návštěvníci mohou přihlásit prostřednictvím jednoduchého formuláře na webových stránkách podniku nebo přímo v kavárně u personálu kavárny. Zaregistrováno bude jméno, příjmení, datum narození, město a kontaktní e-mail. Všechny získané informace a práce s nimi budou podléhat zásadám stanoveným zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších právních předpisů.

Do budoucna lze uvažovat o rozšíření shromažďovaných informací o zákaznících, jako např. jaký nápoj rádi pijí, který den kavárnu nejčastěji navštěvují, co by uvítali v nabídce kavárny, apod., a na základě získaných informací následně cílit konkrétní nabídku, konkrétním zákazníkům, dle jejich preferencí.

5.4.6 Event marketing

Event marketing je pro kavárnu Světlo ve tmě velmi důležitý, zejména kvůli jejím speciálním produktům (viz kapitola 5.1.2). Každou událost je nezbytné důkladně naplánovat a včas komunikovat cíleným segmentům.

Výjimečnou událostí je již avizovaný VIP předotevírací event (viz kapitola 5.4.4) pro vybrané hosty. Kapacita kavárny je max. 44 sedících návštěvníků, přičemž pozváno bude přibližně 20-25 hostů. Vzhledem k tomu, že cílené osoby jsou časově vytížené a mnohdy na několik týdnů dopředu nedostupné, je potřeba je včas o připravované akci informovat, resp. rozeslat pozvánky. V tomto případě je vhodné rozeslat pozvánky přibližně měsíc a půl před termínem konané akce. Každý detail zde hraje důležitou roli. Pozvánka bude pro oslovené osoby prvním "setkáním" s kavárnou a je nutné je zaujmout, upoutat jejich pozornost, vzbudit v nich zájem a zvědavost. Grafický návrh pozvánky je zachycen na obrázku níže (viz Obr. 16). Protože měsíc a půl je relativně dlouhá doba, je nutné se pozvaným hostům připomenout, ideálně tři týdny před událostí a samozřejmě by mělo dojít

k potvrzení jejich účasti a to zejména z praktických důvodů jako normování občerstvení, apod. Poslední připomenutí by mělo proběhnout přibližně týden před konáním akce.



Obr. 16 Grafický návrh pozvánky na VIP event - přední a zadní strana

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Kromě zajištění účasti hostů je nezbytné event detailně naplánovat. Jedná se o významnou akci, od které je očekáváno přilákání široké veřejnosti. Personál je nezbytné důkladně proškolit a informovat o průběhu celého programu. V rámci tohoto setkání by hosté měli být seznámeni s kavárnou, její hlavní myšlenkou, zažít hlavní "atrakci" stolování po tmě, bavit se, poznávat a zamilovat si její prostředí a atmosféru. Součástí programu bude též přednáška o životě nevidomých, malá ukázka z výukových a zážitkových programů a v neposlední řadě životní příběhy samotných nevidomých. Atmosféra bude dokreslena výstavou fotografií pořízených během budování provozovny. Přibližný program zachycuje tabulka Tab. 7.

Tab. 7 Program VIP eventů

Čas	Program
17:30 - 18:00	Příchod hostů a welcome drink
18:00 - 18:10	Slavnostní zahájení a proslov majitelky
18:10 - 18:20	Komentovaná prohlídka prostorů kavárny
18:20 - 18:40	Krátký úvod do života nevidomých
18:40 - 19:00	Volná zábava
19:00 - 19:20	Představení zážitkových programů
19:20 - 19:40	Životní příběhy nevidomých
19:40 - 21:50	Volná zábava
21:50 - 22:00	Slavnostní zakončení a poděkování

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

5.4.7 Online marketing

Jedním z nejčastěji používaných nástrojů online marketingu jsou vedle webových stránek bezesporu sociální sítě, z nichž nejrozšířenější je pravděpodobně Facebook, který nabývá

na své oblíbené i mezi podniky. Vzhledem k jeho možnostem se jedná o jeden z nejméně efektivních nástrojů pro komunikaci se zákazníky, kromě toho 73,4 % respondentů, z celkového počtu účastníků dotazníkového šetření, označilo informování prostřednictvím sociálních sítí za nejžádanější.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.4.7, Facebook nabízí širokou škálu možností, jak oslovit své potenciální i stávající zákazníky a informovat je o aktuálních novinkách z prostředí podniku. Proto si i kavárna Světlo ve tmě zřídí stránku na této sociální síti (viz Obr. 17). Stránka bude vedena pod názvem podniku. Zaměstnanci podniku, zejména majitelka, bude na tomto profilu vyvíjet aktivitu za účelem udržení kontaktu se zákazníky a jejich informovanosti o aktuálním dění v kavárně. Kromě toho bude stránka sloužit též jako fotogalerie, kam budou nahrávány veškeré fotografie z konaných speciálních akcí. Další velmi oblíbenou sociální sítí pro sdílení obrázků a fotografií je Instagram, který bude kavárna též aktivně využívat.



Obr. 17 Ukázka facebookové stránky kavárny

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Kromě vlastních responzivních webových stránek, o kterých již bylo zmíněno v kapitole 5.4.1 využije kavárna možnosti propagace na webových stránkách jako www.kudyznudy.cz, prostřednictvím nichž osloví širokou veřejnost lidí toužících po dobrodružství, zážitcích a poznání.

V rámci online marketingu bude využíván tzv. Smartlook, provozovaný společností Smartsupp.com, s. r. o., který umožňuje sledovat chování zákazníků na webových stránkách podniku. Díky tomuto nástroji lze odhalit nedostatky webu jako nepřehlednost, nedostatek informací či malá návštěvnost a na základě toho přijmout případná řešení daných problémů.

Typickým příkladem využití je např. pro stanovení finální verze webu, kdy jeden týden bude nasazený web v prvním provedení a druhý týden web ve druhém provedení - následně lze ve Smartlooku sledovat chování návštěvníků webové stránky, na základě poznatků určit, která varianta byla úspěšnější a tu zvolit jako finální verzi webu.

Povědomí o kavárně bude podpořeno také prostřednictvím Adwords, poskytované společností Google Inc. V rámci tohoto portálu lze nastavit propagační kampaně dle našich požadavků, které fungují na základě určení tzv. klíčových slov. Pro účely kavárny budou nejvhodnější klíčová slova následující:

- kavárna Pardubice,
- výlety Pardubice,
- tipy na výlet,
- zážitky Pardubice,
- zážitková kavárna,
- nevidomá kavárna,
- nevidomý,
- káva Pardubice.

V okamžiku, kdy některý z uživatelů zadá do vyhledavače Google některé z uvedeného výčtu klíčových slov, zobrazí se mu reklamní button kavárny na předních místech výčtu všech reklamních sdělení. Tyto kampaně lze rozdělit jak časově, tak lokálně a též lze určit finanční limit kampaně, což ovlivňuje pořadí v němž jsou jednotlivé reklamy umístěny - určování pořadí lze přirovnat k aukci - firma, která si za reklamu více zaplatí, bude na přednějších příčkách.

5.5 Lidé

Zaměstnanci jsou zcela jistě velmi důležitým prvkem efektivního fungování podniku a spokojenosti zákazníků. Protože kavárna Světlo ve tmě chce budovat přátelské vztahy s klienty a příjemnou atmosféru, je pro ni výběr a školení personálu stěžejní.

Jak již bylo zmíněno, personál kavárny bude tvořen zejména nevidomými zaměstnanci, kteří budou získáváni převážně z Úřadu práce Pardubice. Na pracovišti však bude vždy i vidomý personál a to zejména jako výpomoc a pro přijímání plateb od zákazníků. Nevidomí lidé jsou velice dobře schopni pracovat s penězi, nicméně lze očekávat setkání i se zákazníky, kteří mohou chtít využít handicap zaměstnanců a nařknout je ze špatného vrácení peněz, apod. Aby se takovýmto konfliktům předešlo, bude tato činnost náležet vidomým zaměstnancům. Stejně tak vyplňování a ověřování věrnostních karet (viz kapitola 5.4.2).

5.5.1 Výběr zaměstnanců a náplň jejich práce

Kavárna bude na počátku svého provozu zaměstnávat šest osob, přičemž dvě osoby budou vidomé, dvě osoby nevidomé a dva vidomí/nevidomí brigádníci, dle potřeby. Mimo to bude v kavárně pracovat i majitelka, která bude zajišťovat personální obsazení, zpracovávat účetnictví, starat se o chod podniku, starat se o základní marketingové aspekty podniku, vypomáhat při běžném provozu a další. [37, s. 36-37]

Výběrové řízení proběhne standardním postupem, čili bude zveřejněn seznam volných pracovních pozic, o které se budou moci lidé ucházet. Na základě přijatých životopisů a motivačních dopisů dojde k předvýběru kandidátů, kteří splňují předdefinované požadavky a ti budou pozváni k osobnímu pohovoru. V rámci něj se rozhodne o nejvhodnější osobě, která se stane novým členem týmu kavárny.

Zaměstnavatel uzavře se zaměstnanci pracovní-právní vztah a to v podobě [51]:

- hlavního pracovního poměru (dále jen HPP) na bázi pracovní smlouvy, která musí mít písemnou podobu a zákoník práce ho preferuje,
- dohody o provedení práce (dále jen DPP), která je uzavřena na výkon v maximální výši 300 hodin za rok, ze které zaměstnavatel sráží zálohu na daň z příjmů, ale neodvádí z ní zdravotní a sociální pojištění ani příspěvek na státní politiku zaměstnanosti (při výdělku do 10 000 Kč/měsíc).

Jedním vidomým zaměstnancem bude zástupce majitele, který bude nejen vypomáhat při provozu kavárny, ale i zajišťovat rozdělení směn mezi zaměstnance a zastupovat majitelku v době její nepřítomnosti. Na tuto pozici bude přijata osoba se středoškolským vzděláním s maturitou v oboru ekonomie či gastronomie (nebo vyšší). Očekává se příjemné vystupování, dobrá znalost angličtiny a základní znalost němčiny, organizační schopnosti, týmový duch a prokazatelná praxe v oboru číšník výhodou. Ve výběrovém řízení budou upřednostňovány osoby s flexibilními pracovními možnostmi.

Dalším vidomým zaměstnancem se stane osoba vykonávající roli pomocného personálu, která bude mít na starost úklid provozovny. Tato osoba bude zaměstnána na částečný úvazek a nebudou na ni kladeny žádné zvláštní nároky, kromě pečlivosti.

Nevidomí zaměstnanci na HPP budou vykonávat funkci číšníků-baristů. Na tyto pozice budou přijaty osoby s výučním listem (nebo vyšší) v oboru kuchař-číšník nebo číšník. Dále je požadována základní znalost angličtiny, příjemné vystupování, schopnost práce ve stresových situacích (v případě většího množství hostů v jeden okamžik). Upřednostnění budou ti, kteří budou ovládat nejen anglický jazyk, ale i německý, případně ruský či francouzský. Kladně bude hodnocena také praxe v oboru a rekvalifikační kurzy.

Na zaměstnance zaměstnávané na DPP nebudou kladeny žádné požadavky, kromě zodpovědnosti a příjemného vystupování. Praxe v oboru číšnictví bude výhodou. Jedná se o brigádníky, kteří budou zaměstnávání příležitostně v obdobích velké návštěvnosti, dovolených, o víkendech, apod. Zda se bude jednat o nevidomého či vidomého brigádníka bude rozhodnuto vždy dle potřeby. Pravděpodobně ve zmiňovaných obdobích bude zaměstnán jeden nevidomý a jeden vidomý brigádník. [37, s. 37]

5.5.2 Pracovní doba zaměstnanců a jejich odměňování

Na každé směně bude vždy současně nevidomý a vidomý zaměstnanec. Nestanoví-li se jinak, budou zaměstnanci (číšníci na HPP) docházet do práce střídavě sudé a liché týdny na dopolední a odpolední směnu. Začátek i konec pracovní doby se odvíjí od otevírací doby, viz Tab. 8. Směny budou mezi všechny zaměstnance rozdělovány tak, aby každý ze zaměstnanců (na HPP) měl nepřetržitý odpočinek v minimální výši 35 hodin týdně. Konkrétní pracovní doba je zachycena v tabulce níže.

Tab. 8 Pracovní doba jednotlivých směn

Den v týdnu	Směna	
	Dopolední	Odpolední
Pondělí - čtvrtek	08:00 - 14:00	14:00 - 20:00
Pátek - sobota	08:00 - 14:00	14:00 - 22:00
Neděle	10:00 - 14:00	14:00 - 20:00

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Pracovní doba výpomocných číšníků zaměstnaných na DPP bude nepravidelná dle potřeby provozu. Pomocný pracovník/pracovnice bude do zaměstnání docházet vždy ráno před zahájením otevírací doby, event. večer po jejím skončení.

Mzda zaměstnanců na HPP se bude skládat z pevně stanoveného základu mzdy a zaměstnaneckých odměn, o jejichž výši vždy rozhodne majitelka podniku na základě individuálních výkonů zaměstnanců a spokojenosti zákazníků. Přehled měsíčních hrubých mezd zachycuje Tab. 9.

Tab. 9 Přehled měsíčních hrubých mezd zaměstnanců

Pozice/pracovní poměr	Měsíční hrubá mzda (v Kč)
Zástupce vedoucího/HPP	20 000
Číšník/HPP	17 000
Číšník/DPP	5 000
Pomocný personál/HPP	5 000

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

U číšníků zaměstnaných na DPP je hrubá mzda stanovená odhadem. Tito zaměstnanci budou odměňováni na základě hodinové mzdy, přičemž hodinová taxa bude činit 85 Kč.

5.5.3 Školení zaměstnanců

Při přijetí nových zaměstnanců dojde k jejich důkladnému proškolení. Vzhledem k tomu, že část zaměstnanců je handicapována svým zrakem, je bezpečnost a důraz na školení zásadní. Je nezbytné, aby personál respektoval základní pravidla chování na pracovišti a to nejen kvůli zajištění bezpečnosti své, ale též svých spolupracovníků i návštěvníků kavárny.

Během školení budou zaměstnanci důkladně seznámeni s prostory kavárny a to v mimoprovozní době kavárny tak, aby měli dostatek času na poznání a osahání si prostorů (zejména u nevidomých lidí), a aby měli možnost vytvořit si pomyslné záchytné body – v tom by mělo pomoci i vhodné přizpůsobení prostorů pro pohyb nevidomých lidí (viz kapitola 5.6.2).

V další fázi se naučí pracovat s kávovarem a připravit veškeré nabízené produkty. Zejména tedy rozdíl v přípravě kávy, rozpoznání zákusků a jejich servírování a další. V neposlední řadě se též účastní simulační hry, která je pro účely této práce nazývána „Náš zákazník, náš pán“. Jedná se o situační hru, jejímž cílem je nasimulovat různé situace, do kterých se obsluhující může dostat, zejména tedy obsluhu běžného zákazníka a dále konfliktního, resp. nespokojeného zákazníka. Chování zaměstnanců by mělo být profesionální a prostřednictvím těchto krátkých her se rychle naučí v daných situacích správně reagovat.

Kromě výše uvedeného jsou zaměstnanci povinni dodržovat dress code kavárny:

- černé triko s krátkým rukávem a potiskem loga kavárny (viz Obr. 18),
- černé kalhoty,
- krátká zástěra s kapsičkou.



Obr. 18 Vizualizace trika pro zaměstnance (pánské)

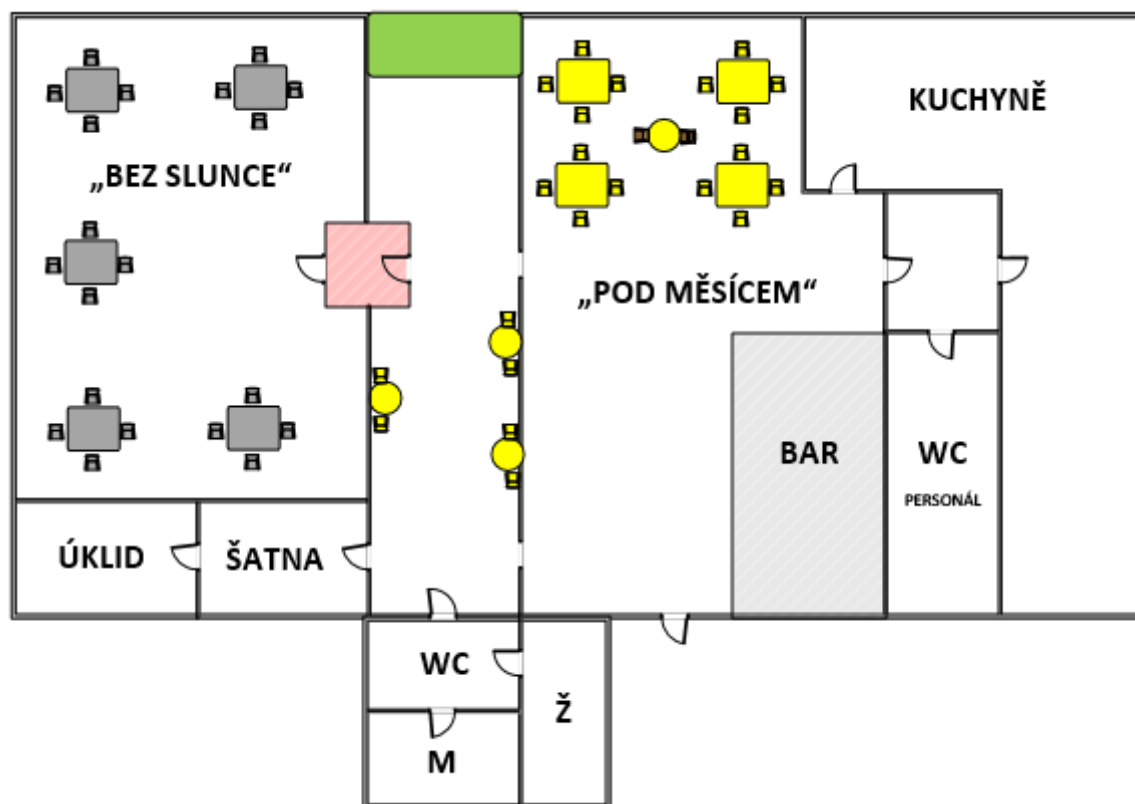
Zdroj: BcA. Ludmila Čapková ve spolupráci s autorkou, 2017

Trika a zástěry zajistí majitelka podniku, kalhoty si zaměstnanci pořizují na vlastní náklady. Každý zaměstnanec obdrží tři trika a tři zástěry. Je jeho povinností udržovat dress code čistý. Další školení budou probíhat dle potřeby a stávající situace, například pravidelně před konáním speciálních, zážitkových a vzdělávacích akcí, apod.

5.6 Materiální vybavení

Již při samotném vstupu do kavárny by zákazník měl cítit jedinečnou atmosféru a nezapomenutelný zážitek. Uzpůsobení a vybavení kavárny by mělo být nositelem příjemné, poněkud tajemné atmosféry.

Prostory provozovny jsou sklepni a tedy velmi tmavé, což je, vzhledem k charakteru podniku, žádoucí. Kavárnu je možné rozdělit do tří částí, kdy první jsou kuchyňské prostory přístupné pouze personálu a následně dvě od sebe oddělené části, které slouží pro provoz. Kuchyně je certifikována na kuchyni studenou i teplou. Kromě toho je v kavárně sociální zařízení dámské, pánské a zvláště též personální. Kompletní rozložení provozovny vč. popisků jednotlivých částí je zachyceno na obrázku níže (viz Obr. 19).



Obr. 19 Prostory provozovny

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

5.6.1 Design a rozložení provozovny

Stěžejní část kavárny je tvořena dvěma oddělenými částmi, jejichž stěny jsou převážně cihlové, na dvou stěnách je běžná omítka, která bude přemalována černou barvou, aby byly prostory co možná nejvíce zatemněny. Na obrázku výše (Obr. 19) jsou použity pro označení jednotlivých částí termíny "bez slunce" a "pod měsícem".

Pod měsícem

Při příchodu do kavárny zákazník vstupuje do části tzv. "pod měsícem". Jedná se o prostory osvětlené tlumeným světlem. Zákazníci tak mohou mezi sebou hovořit tváří v tvář a současně vidí nevidomé při výkonu jejich práce. V pravé části od vchodových dveří se nachází bar, který se stane pro zákazníky prvním kontaktním místem s personálem, odsud budou dále usazeni na jejich místa a seznámeni se základními informacemi, jako je pohyb po kavárně, jméno obsluhujícího a způsob, jakým s ním mohou navázat kontakt v případě, že si budou chtít objednat či budou mít nějaké jiné přání (viz kapitola 5.7). Dále se zde nachází stoly v kostkovém rozložení čísla pět, celkem pro 18 osob. Kromě toho k této části patří i širší chodba oddělující od sebe části "pod měsícem" a "bez slunce", kde jsou umístěny přímo u stěny další tři stoly, každý pro dvě osoby. V zadní části chodby (zelený obdélník viz Obr. 19) je vybudován dřevěný stupínek s tzv. "obláčkovým posezením", které je určeno pro dvě až tři osoby. Jedná se o posezení v polštářích zejména ku vychutnání si šálku horkého čaje.

Tlumené osvětlení této části je docíleno několika závěsnými lucerničkami a na každém stole je malý svícen s čajovou svíčkou. Na stěně po levé straně od vchodových dveří, naproti baru, je pověšeno osvětlené logo kavárny, kromě toho jsou stěny holé, neboť v prostorách "pod měsícem" budou probíhat zmíněné výstavy fotografií a maleb různých autorů, ať už profesionálních či amatérských.

Zajímavou součástí "pod měsícem" jsou též antistresové omalovánky, které jsou umístěny na malé stoly těchto prostor a doplněny o pastelky různých barev. Velikost omalovánek odpovídá rozměru stolu pro dvě osoby a jsou tištěny na recyklovaný papír. Jak již bylo zmíněno, kavárna chce svým zákazníkům poskytnout pocit jistoty, bezpečí, klidu a naděje. Majitelka věří, že touto cestou nabídne svým návštěvníkům další cestu pro vyjádření svých pocitů a emocí. Omalovánku si zákazník může odnést domů či ji může v kavárně zanechat. Vzhledem k její velikosti lze očekávat, že ji zákazník nevymaluje kompletně, a tak na sebe návštěvníci mohou různě navazovat a tím dojde k prolínání emocí několika lidí. Z hotových omalovánek lze časem vytvořit výstavu s názvem "Naše emoce, naše tahy".

Pod sluncem

Do druhé části kavárny jsou zákazníci doprovázeni personálem kavárny (viz kapitola 5.7), přičemž nejprve musí projít chodbou (viz červená na Obr. 19), která je velmi malá, cca. pro tři až čtyři osoby, a slouží pro zachování temna v části "bez slunce". Jak již bylo naznačeno, prostory "bez slunce" jsou zcela zatemnělé a mají velice striktní pravidla provozu. Kromě dodržování bezpečnostního řádu je zde zakázáno používání mobilních telefonů a dalších zařízení způsobující světlo, které by narušilo atmosféru "bez slunce". Stoly jsou zde rozestavěny do zobrazení písmene U.

Atmosféru celé kavárny bude dokreslovat alternativní hudba - klavírní skladby, jazz, africké bubny a další.

5.6.2 Přizpůsobení provozovny nevidomým

Personál je sestaven zejména z handicapovaných lidí, kterým je zapotřebí provozovnu přizpůsobit tak, aby byl její provoz bezpečný jak pro zaměstnance, tak pro hosty. Z tohoto důvodu je nutné provést v interiéru drobné úpravy, které nevidomým poskytnou lepší orientaci po kavárně a bezpečný průchod mezi jednotlivými stoly.

Všechny stoly, kromě tří stolů v chodbě "pod měsícem", jsou uspořádány ve vzdálenosti 1 m od stěny a mezi každým z nich je 1 m volného prostoru. Naproti dveřím v části "bez slunce" jsou umístěny tři stoly, z nichž prostřední se nachází přímo naproti dveřím. Na podlaze vede ode dveří k popisovanému stolu lehce vystouplý pruh. Z prostředku a konce tohoto pruhu vedou obdobné pruhy vpravo i vlevo, vedoucí k bočním stolům. Na těchto pruzích se nacházejí drobné výstupky, které jsou umístěny vždy kolmo k prostředku stolu. Na protilehlých stěnách stolů je v úrovni paže připevněná černá lišta s obdobnými výstupky, jako jsou na podlaze. Opět jsou umístěny kolmo na prostředek jednotlivých stolů. Tyto výstupky, ať už na podlaze či na stěně, slouží zaměstnancům k lepší orientaci umístění stolů. Obdobně je orientace pro nevidomé zajištěna i v části "pod měsícem". [37, s. 28]

Ve zcela zatemnělých prostorech je pohyb zákazníků bez přítomnosti obsluhujícího zakázán. Pro přivolání obsluhy slouží jednoduchý zvukový systém. V prostředku stolů této části je umístěno tlačítko, při jehož zmáčknutí dojde k upozornění obsluhy zvukovým tónem na baru, že si zákazník něco přeje. Příjemce tohoto signálu je mobilní telefon, který přehraje tón a hlasovou zprávu s číslem stolu (např.: píp, stůl 3). Každý stůl v dané části bude mít přiřazen jeden konkrétní tón, dojde tak ke snadšímu rozpoznání, k jakému stolu má obsluha jít. Tato jednoduchá mobilní aplikace bude požadavek hlásit opakovaně v libovolně nastavitelném intervalu (např. po 5 min.) až do okamžiku potvrzení jeho přijetí.

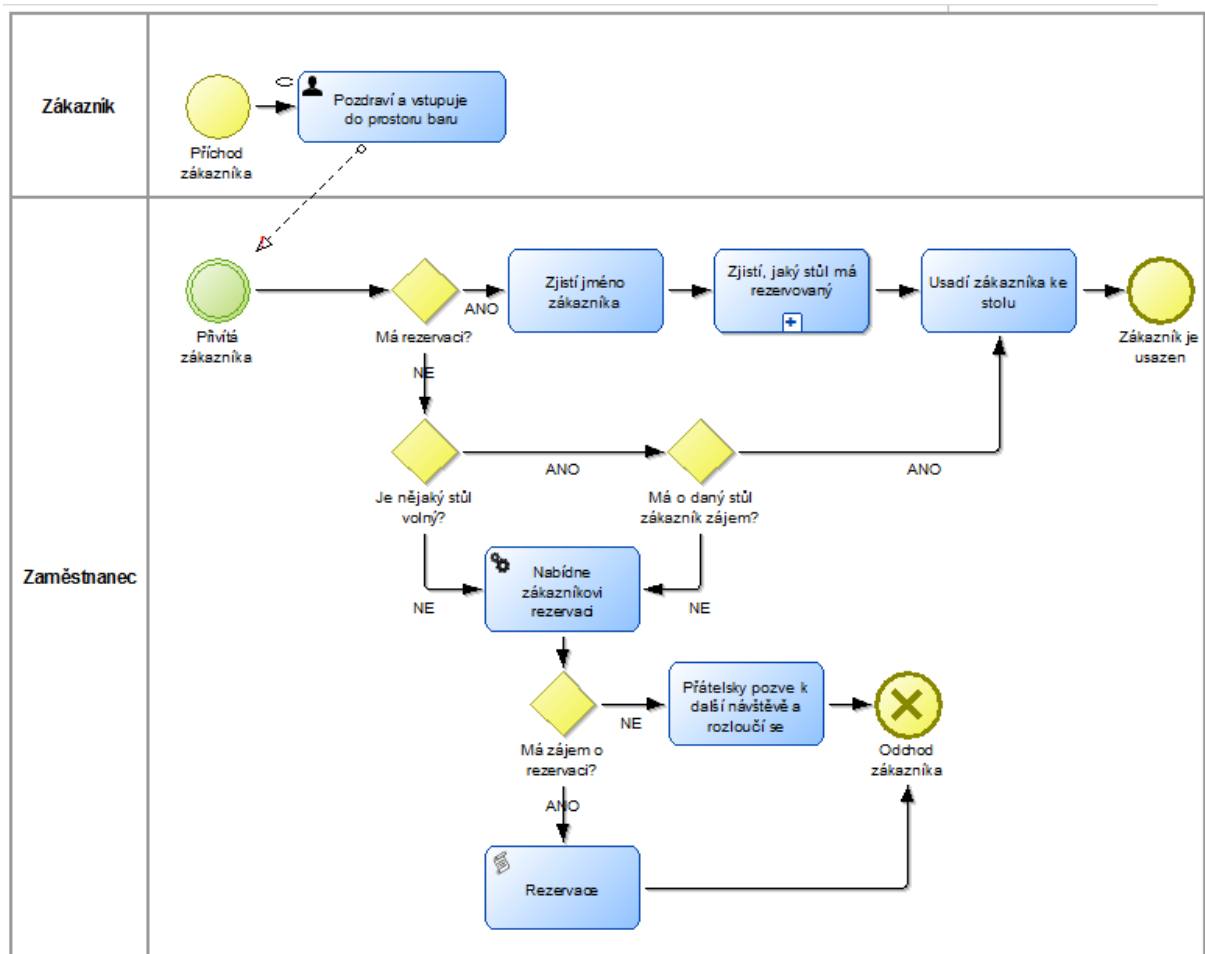
V osvětlené části bude komunikace zákazníků s obsluhou založena též na zvukovém principu, tentokrát však bez využití technologií. Na každém stole bude umístěn zvonek, prostřednictvím něž budou moci zákazníci upozornit obsluhu na své potřeby. Kromě toho lze v této části přivolat obsluhu přímým oslovením jménem, na což budou zákazníci upozorněni při předání nabídky (viz kapitola 5.7).

5.7 Procesy

Kontakt zaměstnanců se zákazníky kavárny je vzhledem k charakteru podniku velmi důležitou součástí marketingového mixu. Kavárna má svá pravidla pohybu i chování v prostorách provozovny, se kterými je nezbytné zákazníky seznámit, aby se tak maximálně zabránilo zranění, ať už jich samotných či personálu. Kromě toho kvalitní procesy vedou i ke zvýšení spokojenosti návštěvníků podniku, a proto jsou v této kapitole popsány hlavní procesy, jichž se zákazníci účastní.

K prvnímu kontaktu zákazníka s personálem dochází ihned při příchodu do kavárny (viz Obr. 20). Zde je návštěvník přivítán pracovníkem kavárny, následně zaměstnanec zjistí, zda má daný klient rezervaci či ne. Pokud rezervaci má, zjistí na jaké jméno a následně jaký stůl má rezervovaný. V případě rezervace v části "pod měsícem", zákazníka usadí k danému stolu, čímž první kontakt se zákazníkem končí.

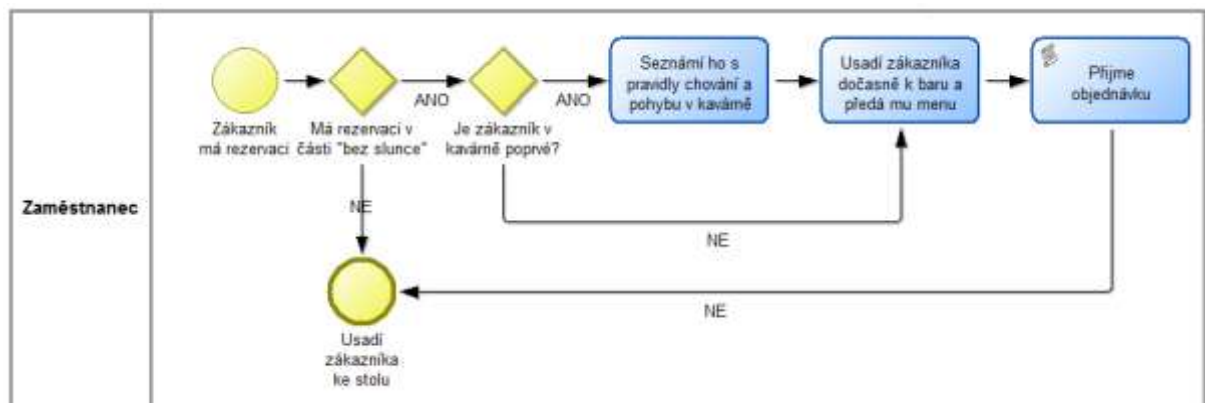
Jestliže zákazník rezervaci nemá, pak zaměstnanec nejprve ověří, zda je nějaký stůl volný. Pokud ano, předá zákazníkovi informaci o volném stole v konkrétní části provozovny. Projeví-li zákazník zájem o toto místo, usadí ho zaměstnanec k danému stolu. Pokud ovšem zákazník o volný stůl zájem nemá či žádný volný stůl v daný okamžik není, nabídne zaměstnanec zákazníkovi rezervaci na jiný termín.



Obr. 20 První kontakt se zákazníkem

Zdroj: vlastní zpracování v Adonis, 2017

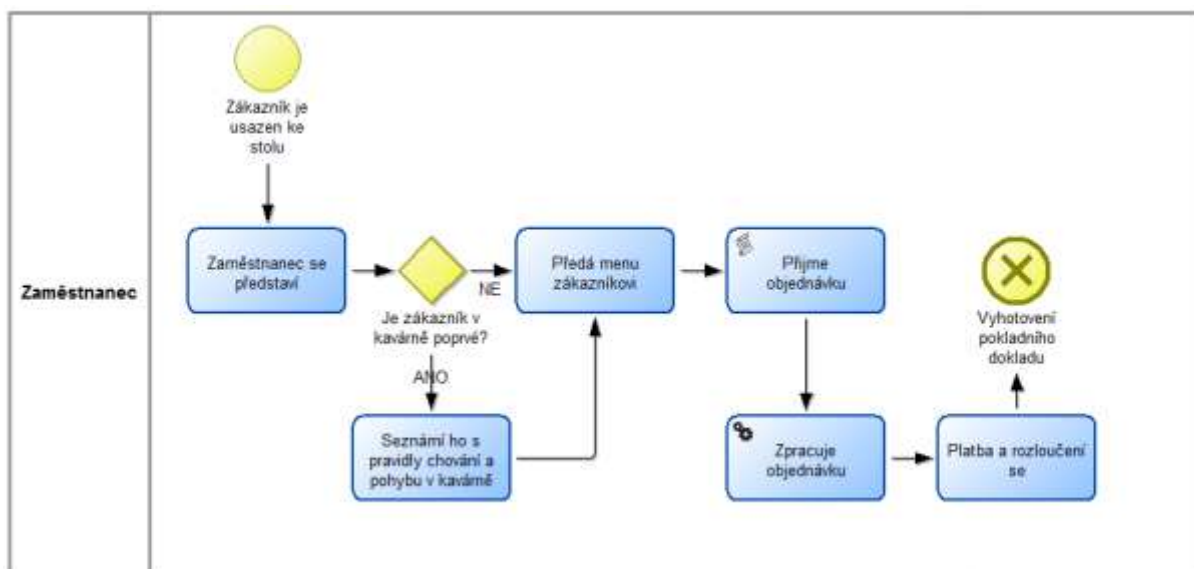
Je-li rezervace v části "bez slunce", pak zaměstnanec před samotným usazením hosta k danému stolu postupuje viz Obr. 21. Nejprve zjistí, zda již zákazník kavárnu navštívil. Pokud je prvonávštěvníkem, usadí ho zaměstnanec dočasně k baru, kde ho v krátkosti seznámí se základními pravidly chování a pohybu po prostorách kavárny, zejména v části "bez slunce" a předloží mu nabídku kavárny. Následně přijme objednávku a odvede hosta k jeho stolu.



Obr. 21 První kontakt se zákazníkem - rezervace v části "bez slunce"

Zdroj: vlastní zpracování v Adonis, 2017

Host je usazen ke stolu a dochází ke druhému kontaktu - ten se částečně liší v závislosti na tom, v jaké části se zákazník nachází. Jedná-li se o prostory osvětlené tlumeným světlem, tzv. "pod měsícem", je postupováno dle Obr. 22. Zaměstnanec se nejprve představí křestním jménem a sdělí hostům, že je bude po dobu jejich návštěvy obsluhovat. Následně zjistí, zda je zákazník v kavárně poprvé. Pokud ano, seznámí jej se základními pravidly chování a pohybu v prostorách provozovny. Kromě toho mu sdělí, že v jakémkoli případě potřeby obsluhy ho stačí oslovit jménem, případně doplnit oslovení o číslo stolu, které jim též sdělí. Poté předá nabídkový list a o chvíli později přijme od zákazníka objednávku, kterou následně zpracuje. V okamžiku, kdy chce zákazník opustit kavárnu, dojde k platbě, zaměstnanec se se zákazníkem rozloučí a proces končí vyhotovením pokladního dokladu.

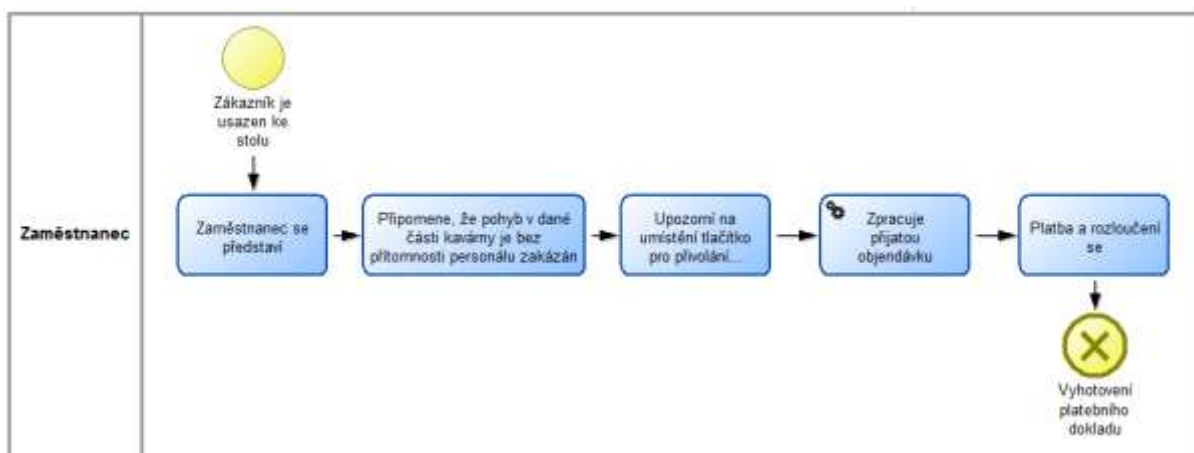


Obr. 22 Druhý kontakt se zákazníkem - "pod měsícem"

Zdroj: vlastní zpracování v Adonis, 2017

Host usazený ke stolu v části "bez slunce" však již nabídku kavárny zná, neboť se s ní seznámil předem kvůli následnému omezení zraku, proces je proto trochu odlišný (viz Obr. 23). V prvním kroku se zaměstnanec představí svým křestním jménem a opět hostům sdělí, že je bude obsluhovat po celou dobu jejich návštěvy. Následně je však nezbytné, ať už zákazník je v kavárně opakovaně či nikoliv, připomenout, že pohyb v dané části provozovny je bez přítomnosti personálu zakázán. Kromě toho jej upozorní na umístění tlačítka pro přivolání personálu a vysvětlí princip jeho fungování.

Vzhledem k tomu, že zákazníkovi byla nabídka již představena, převezme objednávku a dojde k jejímu zpracování. Konec tohoto procesu je obdobný jako v části "pod měsícem", čili končí v okamžiku, kdy se zákazník rozhodne odejít z kavárny - je uskutečněna platba a vystaven pokladní doklad.

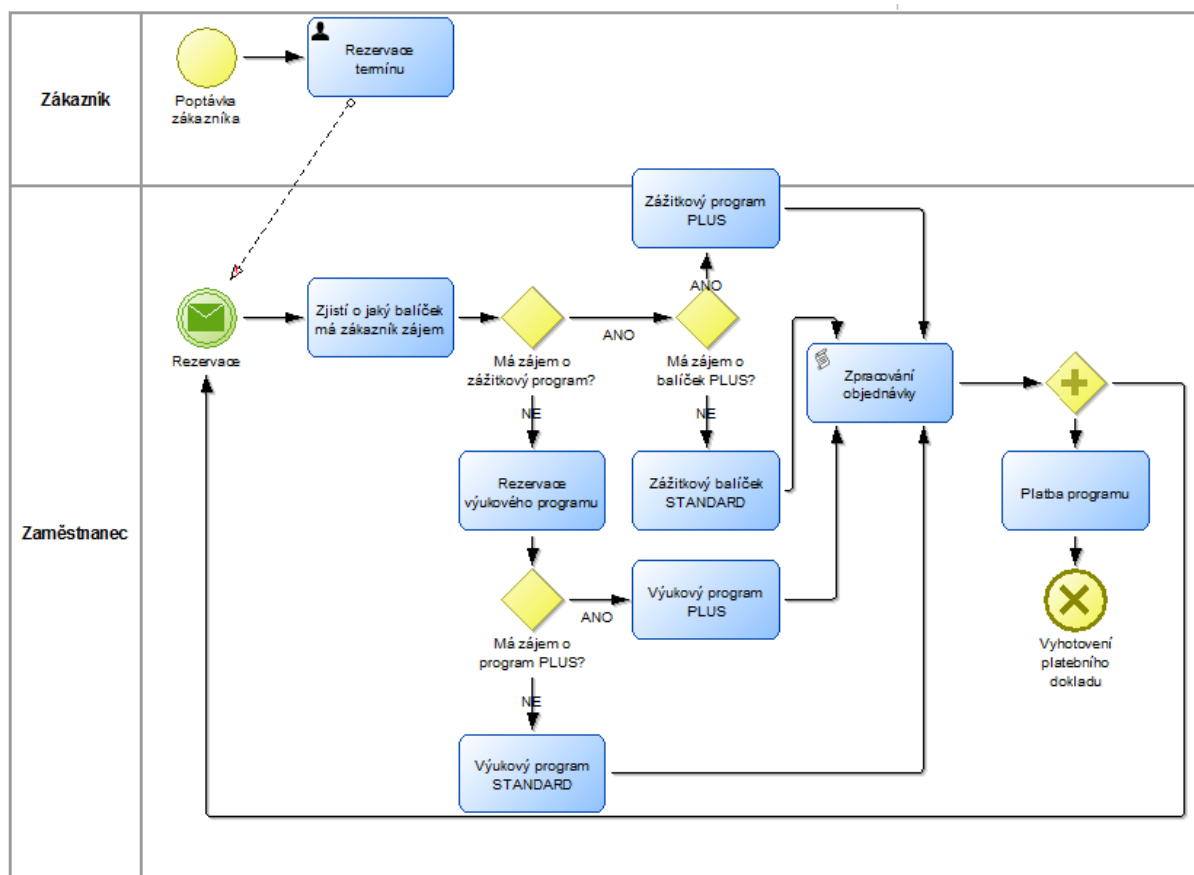


Obr. 23 Druhý kontakt se zákazníkem - "bez slunce"

Zdroj: vlastní zpracování v Adonis, 2017

Zaměstnanci však nejsou se zákazníky v kontaktu pouze přímo v kavárně, ale též elektronicky, při rezervaci zážitkových a výukových programů. Zde je proces poněkud složitější, protože aby byla rezervace správně provedena, je potřeba od zákazníka zjistit několik informací.

Výchozí situací je přijetí poptávky od zákazníka, ať už telefonicky či e-mailem. Předpokládá se, že zákazník sdělí základní informace o rezervaci - datum, čas, počet osob. Pro zjednodušení je uvažováno, že zvolený termín je volný, nicméně je samozřejmostí, že v praxi zákazník před samotným procesem vyobrazeným na obrázku níže (viz Obr. 24) ověří obsazenost termínu. Zaměstnanec tedy přijme poptávku obsahující informace o datu a času konání programu a počtu účastníků. Dále se zákazníka ptá, zda má zájem o zážitkový či výukový program. Obě varianty jsou dále nabízeny v podobě balíčků STANDARD a PLUS. Proto je nezbytné, aby se po volbě programu doptal na druh požadovaného balíčku. Následně daný program ve zvolené variantě rezervuje v systému a zašle/sdělí potvrzení rezervace zákazníkovi. Po ukončení akce dochází k platbě a vystavení pokladního dokladu.



Obr. 24 Rezervace zážitkového/výukového programu

Zdroj: vlastní zpracování v Adonis, 2017

Procesů, jichž se zákazníci účastní, je samozřejmě daleko více, zejména během zážitkových a výukových programů, do nichž jsou účastníci aktivně zapojováni. Nicméně pro účely této práce jsou stěžejními výše uvedené procesy.

5.8 Očekávání podniku

Nyní by mělo být zřejmé, o jak specifický podnik se jedná. V charakteru kavárny se skrývá mnoho konkurenčních výhod, nicméně i přesto je velmi důležité, aby usilovala o neustálé zlepšování a zdokonalování svých služeb, produktů, prostředí, a stala se pro zákazníky příjemným prostředím, do kterého se budou rádi vracet a těšit se na nová překvapení, které jim Světlo ve tmě přichystá.

Do budoucna se počítá s rozšířením nabídky kavárenských produktů o snídaněvé menu. Ačkoliv snídaně v kavárnách a restauracích nejsou mezi zákazníky v České republice zatím tak rozšířené jako je tomu v zahraničí, lze předpokládat získání určitého typu zákazníků, kteří tuto možnost uvítají. Cílovou skupinou se zde stanou zejména manažeři, kteří zde budou moci uskutečnit své business breakfast. Kromě toho kavárna uvažuje o možnosti Coffee To Go

(Obr. 25) a to buď po celou provozní dobu či po dobu snídaňových menu, čili cca. do 11 hodin.



Obr. 25 Vizualizace Coffee To Go

Zdroj: BcA. Ludmila Čapková ve spolupráci s autorkou, 2017

Plánováno je také vytvoření e-shopu, kde si zákazníci budou moci objednat sušenky a další domácí zákusky, které kavárna nabízí. Objednané produkty si zákazníci budou moci vyzvednout přímo na provozovně Světlo ve tmě, event. produkty nepodléhající rychlé zkáze, zejména domácí sušenky, bude možné zaslat prostřednictvím některé z dopravních společností.

Očekává se pozvolný nárůst zákazníků a rozšiřování povědomí o zážitkové kavárně do ostatních krajů České republiky. Podnik bude usilovat o získání silné konkurenční pozice v oblasti kavárenství. Hlavním cílem však bude získat loajální zákazníky.

ZÁVĚR

Tato práce je věnována marketingovému mixu, jeho analýze a implementaci. Cílem práce byla analýza marketingového mixu vybraného podniku a implementace marketingového mixu vlastního podnikatelského návrhu.

Analýza marketingového mixu byla provedena v chráněné kavárně Café Robinson. Na základě několika šetření uskutečněných v Café Robinson lze říci, že se jedná o dobře zavedený podnik, který se nyní snaží o ukotvení své pozice na trhu a to mimo jiné právě také prostřednictvím posílení jednotlivých aspektů marketingového mixu. Zatímco v oblasti produktu a ceny může dobře konkurovat jiným podnikům v oboru kavárenství v Pardubicích, propagace a celkově komunikační mix kavárny je poněkud slabší. Prvním krokem pro zlepšení může být vytvoření responzivních webových stránek, které kavárna postrádá. Kromě toho je vhodné posílit povědomí o kavárně, jakožto nápadité billboardy, dobře graficky zpracované letáčky, využití možností Adwords, Sklik a další. Přínosné také mohou být běžné rozhovory personálu se zákazníky. Mnohdy tak mají zaměstnanci možnost zjistit, co se návštěvníkům líbí, proč se do kavárny vrací, atd. Tyto informace kavárna může efektivně využít pro zdokonalení svých služeb a produktů a jejich komunikace se zákazníky.

Bez ohledu na tento nedostatek je ale Café Robinson úspěšným podnikem, který je velmi unikátní svým prostředím i službami. Zákazník má po příchodu do prostorů kavárny skutečně až domácký pocit. Je to velmi příjemné a navazuje to pocit bezpečí, čemuž napomáhá i velmi vstřícný personál. Tato skutečnost je jednou z nejdůležitějších silných stránek kavárny a je vhodné se o ni opřít v budoucích marketingových aktivitách.

Stěžejní část práce se věnuje implementaci marketingového mixu vlastnímu podnikatelskému záměru, jímž je fiktivní zážitková kavárna v Pardubicích s názvem Světlo ve tmě. Kapitoly zabývající se touto kavárnou podrobně popisují jednotlivé části navrhovaného marketingového mixu. Práce je zaměřena především na marketingový mix, který je možné využít zejména v prvním roce podnikání. V průběhu provozu kavárny lze očekávat, že se jednotlivé nástroje budou měnit a přizpůsobovat stávajícím podmínkám na trhu a zákaznickým segmentům.

Mezi silné stránky kavárny z marketingového hlediska lze zařadit širokou škálu nabízených produktů a služeb, které jsou prakticky rozčleněny do tří kategorií. Kromě toho se jedná o velmi originální podnik, což lze efektivně využít v rámci komunikace se zákazníky a též na tomto faktu vystavět image podniku. Odlišnost kavárny je nutné vnímat jako její přednost a snažit se tuto myšlenku zákazníkům prodat. Specifičnost provozovny může

být současně silnou, ale i slabou stránkou. Existuje totiž riziko, že zákazníci budou podnik vnímat čistě jako zážitek a nebudou se do kavárny pravidelně vracet. Proto jsou prostory, jak již bylo řečeno, rozděleny na osvětlené tlumeným světlem a zcela zatemnělé. Toto rozdělení by mělo napomoci konkurenceschopnosti Světlo ve tmě. Další silnou stránkou je podpora zaměstnanosti handicapovaných lidí, což ocení zejména sociálně orientovaní jedinci, kteří se rádi budou do kavárny vracet, aby svým šálkem kávy přispěli na zaměstnání nevidomých.

Provozovna je také dobře situována v relativní blízkosti centra města, nedaleko zastávky MHD, v bezprostřední blízkosti placeného parkoviště, kde za celodenní parkovné zákazník zaplatí pouhých 39 Kč. Významnou slabou stránkou kavárny je fakt, že prostory nejsou bezbariérové. Vchod do Světlo ve tmě vede po schodech dolů do sklepních prostorů s čímž nevidomí nemají sebemenší problém. Nicméně pro zákazníky na invalidním vozíku či maminky s kočárky je tato situace nepříjemná. Do budoucna je vhodné uvažovat o vybudování el. plošiny. Dočasně lze tento nedostatek vyřešit alespoň přidáním sjezdových ploch, po kterých se tito zákazníci do kavárny budou moci dostat.

Na trhu se nabízí také mnoho příležitostí, z nichž nejvýznamnější je rozšíření produktového portfolia, zejména o zmíněná snídaňová menu, která jsou v Pardubicích stále ještě opomíjena a vybudování e-shopu, kde si zákazníci budou moci objednat a zakoupit domácí sušenky a další dobroty ze sortimentu kavárny. Kromě toho je v případě potřeby možné uvažovat o zvýšení kapacity a to zmenšením kuchyňských prostorů a rozšířením zákaznických užitných prostorů Světlo ve tmě. Dále se také nabízí možnost spolupráce se sponzory a investory, což by přineslo finanční prostředky pro další budování provozovny a zdokonalení komunikačního mixu kavárny. S tím se však pojí hrozba v podobě zneužití informací a ztráty know how. V neposlední řadě je potřeba pamatovat na možnost příchodu nových silných konkurentů či kopírování myšlenky kavárny.

Světlo ve tmě se může stát podnikem se značným potenciálem a lze předpokládat, že při jeho založení a nasazení navrženého marketingového mixu by se stal úspěšným podnikem v oblasti kavárenství a sociálních služeb. Tímto byl cíl práce naplněn.

LITERATURA

- [1] Aktuality: PR trh v Česku dál roste, čisté fee agentur se přiblížilo ke třem čtvrtinám miliardy. APRA: Asociace Public Relations Agentur [online]. 2016 [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: <http://apra.cz/cs/aktuality/1180.html>
- [2] ALVIN C. BURNS, RONALD F. BUSH., Alvin C. Burns, Ronald F. Bush. Marketing research. Seventh international edition. Boston [etc.]: Pearson, 2014. ISBN 0273768514.
- [3] BAČUVČÍK, Radim. Hudba v reklamě a dalších oblastech marketingové komunikace. Zlín: VeRBuM, 2014. ISBN 978-80-87500-51-4.
- [4] BERGER, Jonah. Jak stvořit pecku na trhu. Brno: Jota, 2013. Populárně naučná. ISBN 978-80-7462-331-8.
- [5] BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
- [6] BRAVERMAN, Tomáš. Věrnost českých zákazníků napříč nákupními kategoriemi [online]. 2016, , 92 [cit. 2016-10-03]. Dostupné z: <http://onas.heureka.cz/resources/attachments/p0/3/2016-09-26-e-business-forumkompletnistudie.pdf>
- [7] FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. Brno: Masarykova univerzita, 1997. ISBN 80-210-1461-X
- [8] FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [9] Historie marketingu. Marketing Journal [online]. Praha, 2008 [cit. 2016-03-03]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html
- [10] HORŇÁK, Pavel. Kreativita v reklamě. Zlín: VeRBuM, 2014. ISBN 978-80-87500-49-1.
- [11] JAIN, Ashok a Pallavi JAIN. Principles of Marketing [online]. New Delhi: VK Global Publication Pvt. Ltd., 2014 [cit. 2016-08-06]. ISBN 9789350584415. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=urKnAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Principles+of+Marketing+jain+ashok&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwjRo86loazOAhWKQBQKHYYrCOEQ6AEILDAA#v=onepage&q&f=false>.

- [12] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- [13] JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. Marketing služeb. Praha: Grada, 2001. Manažer. ISBN 80-7169-995-0
- [14] JOHNOVÁ, Radka. Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [15] KAMPAŇ: T-MOBILE - KLINIKA INOVATIVNÍ PÉČE. Tv spoty [online]. 2016 [cit. 2016-09-30]. Dostupné z: <http://www.tvspoty.cz/kampan/t-mobile-klinika-inovativni-pece/>
- [16] KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [17] KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [18] KEY, Stephen. a Colleen. SELL. One simple idea for startups and entrepreneurs: live your dreams and create your own profitable company. New York: McGraw-Hill, c2013. ISBN 0071800441.
- [19] KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.
- [20] KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [21] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [22] KUBICKI, Morgane. Marketing mix [online]. Namur: Lemaitre Publishing, 2015 [cit. 2016-08-06]. ISBN 9782806266125. Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=u3d7CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=marketing+mix&hl=de&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- [23] KUCHAR, Vladimír. Medonosný marketing: přitáhněte zákazníky - návody, rady a tipy pro vytvoření skutečně efektivního marketingového systému pro vaši firmu. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0024-7.

- [24] LEAHY, Terry. MANAGEMENT PRESS. Management v deseti slovech: Zkušenosti muže, který vybudoval Tesco. Praha: Management Press, s.r.o., 2013. ISBN 978-80-7261-262-8.
- [25] Marketing Trends for 2016 – Will we be in a post-digital era? Smart Insights: Actionable Marketing Advice [online]. 2016 [cit. 2016-10-02]. Dostupné z: <http://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/marketing-trends-2016/>
- [26] Marketingový mix 4P. Marketing Mania [online]. 2015 [cit. 2016-08-06]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>
- [27] Marketingový výzkum - jeho techniky a fáze. Marketing mix: Portál & veletrh. Živá voda pro Váš marketing. [online]. [cit. 2016-08-09]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>
- [28] Marketingový výzkum trhu: Vladimír Matula [online]. 2007 [cit. 2016-08-04]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>.
- [29] Marketingový výzkum v kostce: Dušan Belko [online]. Marketingové noviny, 2004 [cit. 2016-08-04]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_2363/.
- [30] MILLER, Michael. Internetový marketing s YouTube: průvodce využitím on-line videa v byznysu. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-251-3672-0.
- [31] Online marketing. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4155-7.
- [32] Osobností direct marketingu je Simona Benešová. MEDIA GURU [online]. 2016 [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/osobnosti-direct-marketingu-je-simona-benesova/#.V-9l-yiLTIV>
- [33] Pardubice takovou akci potřebovaly, říká manažer Olympijského parku Pardubice. Pardubice [online]. 2016 [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: <http://www.pardubice.eu/urad/radnice/pro-media/tiskove-zpravy/pardubice-takovou-akci-potrebovaly-rika-manazer-olympijskeho-parku-pardubice/>
- [34] Péče o duševní zdraví: Středisko Výměník. Pardubice, 2016.
- [35] Péče o duševní zdraví: Výroční zpráva 2015. Pardubice, 2016.
- [36] PILAŘOVÁ, Irena. Leadership & management development: role, úlohy a kompetence managerů a lídrů. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5721-6.

- [37] PLUHAŘOVÁ, Sandra. *Založení podniku*. Pardubice, 2015. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. Vedoucí práce Doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
- [38] Reklamní kampaň Ministerstva dopravy v Novém Mexiku: „Co nejhoršího se může stát?“. *Objevit.cz*[online]. 2016 [cit. 2016-09-30]. Dostupné z: <http://objevit.cz/reklamni-kampan-ministerstva-dopravy-v-novem-mexiku-co-nejhorsiho-se-muze-stat-t141309>
- [39] REKLAMY ZNAČKY: NEMYSLÍŠ-ZAPLATÍŠ!. Tv spoty [online]. 2016 [cit. 2016-09-30]. Dostupné z: <http://www.tvspoty.cz/znacka/besip-nemyslis-zaplatis/>
- [40] Robotická želva od Disneyho objevuje "plážový branding". *Marketingjournal.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-09-03]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/roboticka-zelva-od-disneyho-objevuje---plazovy-branding-__s288x11067.html
- [41] SAMSUNG: HYMNA PRO OLYMPIJSKÉ HRÝ V RIU 2016. Tv spoty [online]. 2016 [cit. 2016-09-30]. Dostupné z: <http://www.tvspoty.cz/samsung-hymna-pro-olympijske-hry-v-riu-2016/>
- [42] Sčítání lidu, domů a bytů: Základní výsledky kraje. *Český statistický úřad: Veřejná databáze* [online]. 2011 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=SLDB-ZAKL-KRAJE-kraje&zo=N&nahled=N&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_null_null_&sp=N&katalog=30261&z=T&f=TABULKA&verze=-1&pvokc=100&pvoch=3093
- [43] SHIH, Clara Chung-wai. *Vydělávejte na Facebooku: jak využít sociální sítě k oslovení nových zákazníků, vytvoření lepších produktů a zvýšení prodeje*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2833-6.
- [44] Soutěž Site of the Year 2015 vyhrál web BDO, z českých zabodoval Wüstenrot. *Marketingjournal.cz*[online]. 2016 [cit. 2016-09-27]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/soutez-site-of-the-year-2015-vyhral-web-bdo--z-ceskych-zabodoval-wustenrot__s288x11971.html
- [45] STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-927-3.

- [46] SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1992-4.
- [47] TAHAL, Radek. Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-585-5.
- [48] Tak vypadá marketingové temno. Kavárna se proměnila v dům hrůzy. *MARKETING SALES MEDIA* [online]. 2014 [cit. 2016-10-03]. Dostupné z: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/obchod/tak-vypada-marketingove-temno-kavarna-se-promenila-v-dum-hruzy_315762.html
- [49] The Marketing Mix: The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained [online]. 2015 [cit. 2016-08-15]. Dostupné z: <http://marketingmix.co.uk/>
- [50] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [51] VEBER, J. a kol. GRADA PUBLISHING, a.s. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktua. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [52] Věrnostní akce. *Kaufland* [online]. 2016 [cit. 2016-10-01]. Dostupné z: http://www.kaufland.cz/Home/02_Sortiment/000_tefal/index.jsp
- [53] VYSEKALOVÁ, Jitka. Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Dotazník	89
Příloha B Nabídka běžných kavárenských produktů.....	93
Příloha C Vizualizace obrandovaných dárkových předmětů	96
Příloha D Bezpečnostní řád	98

MARKETINGOVÝ PRŮZKUM - ZALOŽENÍ ZÁŽITKOVÉ KAVÁRNY V PARDUBICÍCH

Vážení respondenti,

jmenuji se Sandra Pluhařová a jsem studentkou 2. ročníku magisterského studia Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice.

Tento marketingový průzkum slouží jako podklad ke zpracování diplomové práce, která se věnuje marketingu kavárny.

1. SLYŠEL(A) JSTE NĚKDY O KAVÁRNĚ, V NÍŽ BY OBSLUHOVALI NEVIDOMÍ ČI JINAK HANDICAPOVANÍ LIDÉ?

- ANO
 NE

Typickým příkladem je sbírkový projekt Světlušky, tzv. pojízdná Kavárna Potmě. Jedná se o autobus uzpůsobený provozu kavárny, v níž Vás obslouží právě nevidomí a co víc, i vy sami si vyzkoušíte pocit nevidomosti ve zcela zatemnělém prostoru kavárny.

2. UVÍTAL(A) BYSTE PODOBNOU KAVÁRNU V KAMENNÉM PROVEDENÍ (NIKOLIV POJÍZDNOU) V PARDUBICÍCH?

- ANO
 NE

3. MYSLÍTE, ŽE MYŠLENKA KAVÁRNY, POSKYTUJÍCÍ MIMO JINÉ SIMULACI NEVIDOMOSTI JE ATRAKTIVNÍ?

- ANO
 NE

4. NAVŠTÍVIL(A) BYSTE KAVÁRNU TAKOVÉHOTO CHARAKTERU (berte prosím v úvahu nejen možnost prožitku situace nevidomého, ale také fakt, že sami zaměstnanci by byli nevidomí - tedy vzrostla by tak pro tuto část handicapovaného obyvatelstva pracovní příležitost)?

- ANO
 NE

5. PŘEDPOKLÁDEJME, ŽE KAVÁRNA BUDE V PARDUBICÍCH ZALOŽENA. JAKÝ NÁZEV KAVÁRNY BY VÁS ZAUJAL NATOLIK, ABY VE VÁS PODNÍTIL ZÁJEM O JEJÍ NAVŠTÍVENÍ (zvolte až 2 možnosti)?

- Kavárna nevidomých
 Kavárna bez slunce
 Světlo ve tmě
 Caecus [Kékus] - latinský výraz pro "nevidomý"
 Kavárna TMA

- Jiný svět
- Coffee Perception - v překladu Kavárna Vnímání
- Naděje
- Cafe Hope - v překladu Kavárna Naděje
- Kavárna Lucerna
- Firefly - v překladu světluška
- Jiné:

6. JAKÉ LOGO KAVÁRNY BY SE VÁM NEJVÍCE LÍBILO A VRYLO SE VÁM DO PAMĚTI?

- Oko - animace
- Slunce - animace
- Lucerna - animace
- Světluška - animace
- Jiné:

7. UVÍTAL(A) BYSTE V NABÍDCE KAVÁRNY I TEPLOU A STUDENOU KUCHYNI?

- ANO
- NE

8. UVAŽUJME ZAHRNUTÍ VÍNA DO NABÍDKY KAVÁRNY. UVÍTAL(A) BYSTE MOŽNOST OBJEDNÁNÍ SI K VYCHUTNÁNÍ SKLENKY VÍNA I DROBNÉ OBČERSTVENÍ (OŘÍŠKY, OLIVY, SÝRY)?

- ANO
- NE

9. MĚL BY NÁPOJOVÝ LÍSTEK, DLE VAŠEHO NÁZORU, OBSAHOVAT MIMO JINÉ I NABÍDKU TVRDÉHO ALKOHOLU?

- ANO
- NE

10. UVAŽOVANÁ KAVÁRNA BY MĚLA BÝT V PRVNÍ ŘADĚ ZÁŽITKEM. NAVŠTÍVIL(A) BYSTE ZÁŽITKOVÉ/VÝUKOVÉ PROGRAMY, POŘÁDANÉ KAVÁRNOU, O ŽIVOTĚ NEVIDOMÝCH?

- ANO
- NE

11. OSLOVILY BY VÁS TÉMATICKE AKCE JAKO "PŘEDČÍTÁNÍ NEVIDOMÝCH" ČI "SEMINÁŘ BRAILLOVA PÍSMÁ", APOD. (pokud ne, pokračujte otázkou č. 13)

- ANO
- NE

12. ZÚČASTNIL(A) BYSTE SE TAKOVÉ AKCE?

- ANO
 NE

13. OZNAČTE MÍRU ATRAKTIVITY TĚCHTO TÉMATICKÝCH UDÁLOSTÍ (1 minimálně, 5 maximálně):

UDÁLOST	1	2	3	4	5
Večerní předčítání nevidomých					
Setkání nevidomých a jejich přátel					
Rande na slepo					
Seminář Braillova písma					
Otevřeně o životě nevidomých					

14. JAK ČASTO BYSTE SE PODOBNÝCH AKCÍ ÚČASTNIL(A)?

- 1x týdně
 2x měsíčně
 1x měsíčně
 jiné

15. VE KTERÝCH DNECH BY SE MĚLY SPECIÁLNÍ VEČERY KONAT?

- pondělí - čtvrtek, neděle
 pátek, sobota

16. JSTE OCHOTEN/NÁ ZAPLATIT ZA PODOBNÝ PROGRAM PŘIMĚŘENÉ VSTUPNÉ (50 - 100 Kč v závislosti na typu programu)?

- ANO
 NE

17. JAKÝM ZPŮSOBEM JE PRO VÁS NEJPŘÍJEMNĚJŠÍ ZÍSKÁVAT INFORMACE O SPECIÁLNÍ NABÍDCE (VEČERECH)? PROSTŘEDNICTVÍM (vyberte max. 2):

- sociálních sítí
 letáčků do schránky
 upoutávek na reklamních tabulích v centru města
 letáčků v dopravních prostředcích DPMP
 e-mailem
 jiné:

18. PIJETE KÁVU?

- ANO
 NE

19. NAVŠTĚVUJETE KAVÁRNY? (POKUD NE, POKRAČUJTE OTÁZKOU Č. 21)

- ANO
- NE

20. JAK ČASTO NAVŠTĚVUJETE KAVÁRNY?

- více než 1x týdně
- 1x týdně
- 1x měsíčně
- max. 8x ročně
- max. 5x ročně
- méně než 5x ročně

21. V PŘÍPADĚ ZALOŽENÍ ZÁŽITKOVÉ KAVÁRNY V PARDUBICÍCH, JEJÍŽ CHARAKTER BYL NASTÍNĚN VE VÝŠE UVEDENÝCH OTÁZKÁCH, JAK ČASTO BYSTE KAVÁRNU NAVŠTĚVOVAL(A)?

- nikdy, protože do kaváren nechodím
- nikdy, protože charakter kavárny se mi nelíbí
- několikrát ročně (3 - 5x)
- 1x měsíčně
- 2x - 3x měsíčně
- 1x týdně
- několikrát týdně

22. JSTE

- muž
- žena

23. VĚK

24. PRACUJETE/STUDUJETE ČI BYDLÍTE V PARDUBICKÉM KRAJI?

- ANO
- NE

Děkuji za Vaši spolupráci i čas věnovaný vyplnění dotazníku.

S pozdravem
Bc. Sandra Pluhařová

Pro milovníky kávy

Espresso 35,00 Kč

Espresso, běžně používaný pojem, avšak mnohdy špatně. Neexistují žádné další verze espressa, jako piccolo, malé či velké. Můžete si objednat jedno standardní espresso, či větší verzi, tzv. dvojitě espresso, Espresso doppio. Jedná se o 30 ml espressa a cremu.

Espresso doppio 55,00 Kč

Jedná se o 60 ml espressa a cremu.

Espresso macchiato 35,00 Kč

Servírováno Vám bude v šálku o 60 ml, přičemž 30 ml bude tvořeno espressem a zbytek šálku bude až po okraj doplněn mikropěnou.

Americano 35,00 Kč

Espresso (30 ml) dolévané vodou, zpravidla v poměru 1:5. Během přípravy této kávy dochází ke ztracení cremy. Na vyžádání lze vařící vodu servírovat odděleně a zákazník si ji do espressa nalije sám, dle potřeby.

Lungo 35,00 Kč

Existuje několik stylů příprav této kávy. My ji pro Vás připravujeme nejšetrnějším způsobem a to dolitím espressa (30 ml) horkou vodou v poměru 1:1, jedná se tedy o silnější podobu kávy Americano.

Ristretto 35,00 Kč

Pochází ze Sicílie. Podobá se espressu, ale objem je cca. 20 ml, vrchní vrstvu tvoří crema. Jeho chuť je o něco méně hořká.

Cappuccino 40,00 Kč

Podáváno ve 160 ml šálku, přičemž 30 ml je tvořeno espressem, druhá vrstva je z teplého mléka a nakonec třetí vrstva mléčnou pěnou.

Flat White 55,00 Kč

Jedná se o silnější alternativu Cappuccina, kdy je 60 ml espressa doplněno mikropěnou.

Cafe latté original 45,00 Kč

Nejjemnější kofeinová káva, kterou v naší nabídce naleznete. Podává se v šálkách cca. 200 ml, kde je první vrstva tvořena horkým mlékem, do ní je vlito 30 ml espressa a zbytek až po okraj mikropěna.

Cafe latté amaretto 50,00 Kč

Ochucená varianta Cafe latté mandlovým likérem.

Cafe latté lískový oříšek 50,00 Kč

Ochucená varianta Cafe latté lísko-oříškovým likérem.

Cafe latté pomeranč 50,00 Kč

Ochucená varianta Cafe latté pomerančovým likérem.

Cafe latté skočice 50,00 Kč

Ochucená varianta Cafe latté skořicovým likérem.

Cafe au lait 35,00 Kč

Původem francouzská káva, která je připravována z filtrované kávy a doplněná v poměru 1:1 horkým mlékem.

Irská káva (18+) 45,00 Kč

Podávána pravým způsobem ve sklenici. Cca. 4 cl pravé irské whisky jsou dolity filtrovanou kávou s třtinovým cukrem a vrchní dvoucentimetrová vrstva je tvořena vyšlehanou smetanou tak, aby byla stále tekutá.

Ledová káva 45,00 Kč

Espresso o standardních 30 ml je nalito do sklenice z poloviny naplněné ledem, zalito vychlazeným mlékem a doplněno šlehačkou.

Zmrzlinová káva 55,00 Kč

Espresso (30 ml) nalito do sklenice s kostkami ledu, zalito vychlazeným mlékem, přidán jeden kopeček vanilkové zmrzliny a ozdobeno šlehačkou.

Zmrzlinová káva s příchutí (jahoda, mandle, kokos) 60,00 Kč

Espresso (30 ml) nalito do sklenice s kostkami ledu, ochucený likér, zalito vychlazeným mlékem, přidán jeden kopeček vanilkové zmrzliny a ozdobeno šlehačkou.

**Na požádání jsou všechny druhy kávy
možné též BEZ KOFEJNU**

Horké nápoje

Zázvorový rooibos 70,00 Kč

Čaj pocházející z jižní Afriky, s příchutí zázvoru, neobsahující tein. Podáváme v konvičce s jedním až dvěma šálky.

Vanilkový rooibos 70,00 Kč

Čaj pocházející z jižní Afriky, s příchutí vanilky, neobsahující tein. Podáváme v konvičce s jedním až dvěma šálky.

Tuareg 80,00 Kč

Africký zelený čaj oblíbený v zimě i v létě. Je velice sladký s nádechem máty. Podáváme v konvičce s jedním až dvěma šálky.

Masala 100,00 Kč

Tradiční indický čaj vhodný na zahřátí i pro osvěžení. Typický svým aroma. Podáváme v konvičce s jedním až dvěma šálky.

Nealkoholické nápoje

0,1 l Coca Cola 10,00 Kč

0,1 l Sprite 10,00 Kč

0,1 l Fanta 10,00 Kč

0,1 l Tonic 10,00 Kč

0,1 l Ginger Tonic 10,00 Kč

Čaj (ovocný, černý, zelený) 30,00 Kč

Bylinkový čaj (mátový, meduňkový) .. 30,00 Kč

Horká čokoláda 50,00 Kč

Horká čokoláda s příchutí (lískový oříšek, amaretto, zázvor, pomeranč, skořice, karamel) 60,00 Kč

Svařený juice 35,00 Kč

Grog (18+) 45,00 Kč

Svažené víno (bílé, červené) (18+) 45,00 Kč

0,25 l Bonaqua jemně perlivá 25,00 Kč

0,25 l Banaqua neperlivá 25,00 Kč

0,1 l Juice rozlévaný dle nabídky ... 10,00 Kč

0,1 l Ice Tea 10,00 Kč

0,2 l Red Bull 50,00 Kč

Alkoholické nápoje

0,2 l Víno bílé (dle nabídky) 35,00 Kč

0,2 l Víno červené (dle nabídky) 35,00 Kč

1 dl Cinzano BIANCO 55,00 Kč

1 dl Cinzano ROSSO 55,00 Kč

1 dl Cinzano BITTER 55,00 Kč

4 cl Jack Daniels 60,00 Kč

4 cl Jack Daniels Honey 60,00 Kč

4 cl Tullamor Dew 60,00 Kč

4 cl Tullamor Dew 10 Y. 90,00 Kč

4 cl Metaxa 3* 60,00 Kč

4 cl Metaxa 7* 70,00 Kč

Drobné zobání

Chipsy (dle nabídky)	35,00 Kč
Arašídý	30,00 Kč
Pistácie	35,00 Kč
Japonská směs	32,00 Kč
Wasabi	35,00 Kč

Sladké pokušení

Zákusky (dle nabídky)	35,00 Kč
Zmrzlinový pohár malý	50,00 Kč
<i>2 kopečky zmrzliny (vanilková, čokoládová, jahodová, banánová, citronová), šlehačka, kousky ovoce, oplatka</i>	
Zmrzlinový pohár velký	70,00 Kč
<i>3 kopečky zmrzliny (vanilková, čokoládová, jahodová, banánová, citronová), šlehačka, oplatka, kousky ovoce</i>	

K zahánání hladu

Zapečené tousty se šunkou, 2 ks ...	50,00 Kč
Zapečené tousty se sýrem, 2 ks	45,00 Kč
Zapečené tousty se šunkou a sýrem, 2 ks	55,00 Kč
Tuňákové trojhránky s toustového chleba s vejci, 1 ks	45,00 Kč

Ovocný mix v čokoládě	70,00 Kč
<i>150 g čerstvého ovoce zalité čokoládou, šlehačka</i>	
Čokoládové fondue	150,00 Kč
<i>250 g čerstvého ovoce, podáváno s fondue miskou</i>	
Čokoládová fontána s ovocem	500,00 Kč
<i>500 g čerstvého ovoce, podáváno s čokoládovou fontánou a miskou šlehačky</i>	

VIZUALIZACE VYBRANÝCH DÁRKOVÝCH PŘEDMĚTŮ





Zdroj: BcA. Ludmila Čapková ve spolupráci s autorkou, 2017

Bezpečnostní řád kavárny Světlo ve tmě

Vážení zákazníci,

vítáme Vás v naší netradiční kavárně Světlo ve tmě. Věříme, že Vaší návštěvy nebudete litovat! Nacházíte se v kavárně, jejíž personál je sestaven zejména z nevidomých číšníků, z tohoto důvodu Vás žádáme v rámci Vaší i naší bezpečnosti o dodržování následujících bezpečnostních opatření:

1. Neběhejte v prostorách provozovny! Je to pro nás nebezpečné a mohli bychom Vás nedopatřením opařit nápojem, který neseme Vám či jinému zákazníkovi.
2. V rámci prostor "pod měsícem" se pohybujte pomalu a rozhlížejte se okolo sebe. Trasy po provozovně máme naučené, Vás ani nic jiného nevidíme. Berte na to, prosíme, zřetel.
3. V rámci prostor "bez slunce" se nepohybujte bez přítomnosti číšníka. My jsme na tmu zvyklí, ale pro Vás je to nové a hrozí Vám nebezpečí úrazu, proto nás vždy oslovte a vyčkejte na náš příchod. Rádi Vás od stolu doprovodíme do osvětlených prostor.
4. Nekřičte, jste v kavárně, ne na stadionu. Naše oči jsou nahrazeny sluchem. Hluk nám nesevďčí a zdržuje nás ve vyhledání stolu, jehož hosté nás oslovují.
5. Buďte trpěliví, snažíme se udělat vše, co je v našich silách.
6. Pokud něco omylem rozbijete či rozlijete, upozorněte nás na to prosím, rádi nepořádek uklidíme a zabráníme tak případným Vaším i naším zraněním.

Jsme přesvědčeni, že Vás atmosféra i kvalita našich služeb mile překvapí a brzy nás opět poctíte Vaší návštěvou!

S pozdravem

Tým kavárny Světlo ve tmě