

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ



DIPLOMOVÁ PRÁCE

Analýza a návrh na zavedení nového produktu

Analysis and proposal for introduction of new product

2023

Denisa Dangelová

Studijní program: Projektové řízení inovací

Vedoucí práce: Ing. Mgr. Tomáš Sadílek, Ph.D.

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Dangelová** Jméno: **Denisa** Osobní číslo: **484222**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Analýza a návrh na zavedení nového produktu

Název diplomové práce anglicky:

Analysis and Proposal for Introduction of a New Product

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem této práce je využít teoretických poznatků a provést analýzu vnějšího okolí restaurace a nového produktu a na základě výsledků vypracovat návrh na zavedení nového produktu na trh. Konkrétně návrh na zavedení piknikového koše na trh vybrané restaurace.

PŘÍNOS: Očekávaným přínosem této práce je, že výsledný návrh může dobře posloužit vybrané restauraci, při rozhodování o zavádění nových produktů na trh.

OSNOVA: 1. Úvod, 2. Produkt a jeho řízení, 3. Modely inovací produktu, 4. Představení firmy, 5. Představení produktu, 6. Marketingový výzkum, 7. Návrh na zavedení nového produktu, 8. Závěr

METODIKA: Analýza vnějšího okolí (PEST analýza, analýza konkurence), Analýza produktu (SWOT analýza, STEP analýza), Analýza cílového segmentu, kvantitativní výzkum (dotazník).

Seznam doporučené literatury:

Deepak, R. Kanthiah Alias, and S. Jeyakumar. 2019. Marketing management. Educreation Publishing.
Gurbuz, Esen. 2018. Theory of new product development and its applications. Marketing.
Kumar, Vineet, et al. 2018. Marketing research. John Wiley & Sons.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

Ing. Mgr. Tomáš Sadílek, Ph.D. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **09.12.2022**

Termín odevzdání diplomové práce: **27.04.2023**

Platnost zadání diplomové práce: _____

Ing. Mgr. Tomáš Sadílek, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomantka bere na vědomí, že je povinna vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

DANGELOVÁ, DENISA. *Analýza a návrh na zavedení nového produktu na trh*. Praha: ČVUT 2023.
Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 27. 04. 2023

Podpis:

Poděkování

Tímto moc děkuji vedoucímu této práce panu doktoru Tomáši Sadílkovi, který mi byl při mém psaní od samého začátku velkou oporou. Také děkuji majiteli restaurace Bartolomějka, za poskytnutí veškerých informací potřebných pro tuto diplomovou práci.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá analýzou a návrhem na zavedení piknikového koše na trh. Teoretická část této práce vymezuje a vysvětluje základní pojmy důležité pro pochopení této problematiky. Praktická část se zabývá představením firmy Restaurace Bartolomějka, včetně situační analýzy, dále představením produktu, který je předmětem inovace, marketingovým výzkumem, který je proveden kvantitativní metodou dotazníkového šetření a samotným návrhem na zavedení piknikového koše. Vytvoření návrhu na zavedení piknikového koše je hlavním cílem této práce. Na základě výzkumu byl sestaven návrh na produkt a návrh na komunikaci produktu. Závěrem bylo dáno doporučení na další budoucí výzkumy v této oblasti.

Klíčová slova

produkt, inovace, marketing, komunikace, trh, piknikový koš

Abstract

This thesis deals with the analysis and proposal for the introduction of picnic basket to the market. The theoretical part of this thesis defines and explains the basic concepts important for understanding this issue. The practical part deals with the introduction of the company Restaurace Bartolomějka, including a situational analysis, the introductions of the product that is the subject of Innovation, marketing research, which is carried out by a quantitative method of questionnaire survey and the proposal for the introduction of the picnic basket. The development of the proposal for the picnic basket is the main objective of this thesis. Based on the research, a product proposal and a product communication proposal were developed. Finally, recommendations were made for further future research in this area.

Keywords

product, innovation, marketing, communication, market, picnic basket

Obsah

Úvod	9
1 Produkt a jeho řízení	11
1.1 Produktový mix	11
1.1.1 Životní cyklus produktu	12
1.2 Vývoj nového produktu	13
1.2.1 Nástroje pro vývoj nového produktu	14
1.2.2 Produktový management	15
1.2.3 Proces vývoje nového produktu	16
1.2.4 Marketingové řízení	16
1.2.5 Marketingová situační analýza	21
2 Modely inovací produktu	27
2.1 Základní pojetí inovace	27
2.2 Potřeba inovace	29
2.2.1 Potřeba inovace z okolních důvodů	30
2.2.2 Potřeba inovace způsobena technologií	30
2.2.3 Potřeba inovace způsobena zákazníky a obchodem	30
2.2.4 Potřeba inovace způsobena konkurencí	30
2.3 Proces inovace produktu	31
2.3.1 Zapojení spotřebitelů do procesu vývoje	31
2.4 Modely pro řízení a vývoj inovace	33
2.4.1 Evoluční model	34
2.4.2 Model inovativního prostředí	34
3 Představení firmy	36
3.1 Restaurace Bartolomějka	36
3.1.1 Základní údaje	37
3.2 Vize Restaurace Bartolomějka	37
3.3 Situační analýza Restaurace Bartolomějka	38
3.3.1 Vnější analýza	38
3.3.2 Analýza mezoprostředí	40
3.3.3 Analýza vnitřního prostředí	42
4 Představení produktu	47
4.1 Koncepce totálního produktu	47
4.1.1 Návrh variant produktu	49
4.1.2 Cenová strategie a tvorba ceny piknikového koše	49

4.2	Aplikace inovačních modelů na produkt	52
5	Marketingový výzkum.....	54
5.1	Metodika	54
5.1.1	Harmonogram výzkumu z hlediska času	54
5.1.2	Harmonogram výzkumu z hlediska aktivit	54
5.2	Míra zájmu v závislosti na pohlaví a věku respondentů	55
5.3	Marketingový mix produktu	57
6	Návrh na zavedení nového produktu	61
	Závěr.....	65
	Použité zdroje.....	66
	Seznam obrázků	69
	Seznam tabulek.....	70
	Seznam grafů.....	71
	Seznam příloh.....	72

Úvod

Tato diplomová práce na téma “Analýza a návrh na zavedení nového produktu na trh“ se zabývá zaváděním nového produktu, piknikového koše, do nabídky Restaurace Bartolomějka.

Teoretická část této práce popisuje klíčové pojmy, které jsou nezbytné k pochopení celé problematiky. První kapitola se zabývá produktem a jeho řízením. Je zde popsán produktový mix a vývoj nového produktu včetně jednotlivých nástrojů pro vývoj nového produktu, marketingového řízení a marketingové situační analýzy, která je při vývoji produktu a jeho pochopení nezbytná.

Druhá kapitola této práce se nazývá “Modely inovací produktu“ a vysvětluje klíčové pojmy v oblasti inovací, nejčastější důvody pro inovaci a identifikace potřeby inovace, proces samotné inovace a některé modely pro vývoj a řízení inovací. Tyto poznatky mohou být užitečné zejména pro pochopení, že inovace jsou velmi důležité a potřebné pro různé oblasti podnikání.

Praktická část této práce se zabývá představením Restaurace Bartolomějka a představením inovativního produktu, tedy piknikového koše, od čehož se také odvíjí i samotný návrh na jeho zavedení. V rámci představení firmy je provedena situační analýza, která zahrnuje klasické analýzy – Porterův model pěti tržních sil, Analýzu produktového portfolia, SWOT analýzu a PEST analýzu. Díky těmto analýzám došlo ke kompletnímu zhodnocení pozice firmy na trhu. Další kapitolou praktické části této práce je představení produktu, tedy piknikového koše. Pro důkladný popis produktu je zde uplatněn koncept totálního produktu. Dále je zde popsán návrh, neboli představa restaurace Bartolomějka, jak by měl produkt vypadat, v jakých variantách bude dostupný, jakým způsobem bude distribuován a jaká bude jeho cena. Veškeré tyto představy o produktu jsou v další kapitole s názvem “Marketingový výzkum“ průběžně upravovány podle provedeného dotazníkového šetření.

Na konci této práce je vytvořen návrh na zavedení piknikového koše na trh. Návrh je sestaven na základě informací o Restauraci Bartolomějka, informací o produktu a také především od výsledků dotazníkového šetření. Návrh obsahuje rozhodnutí o zavedení produktu, návrh na to, jak by měl produkt vypadat, jakou cestou být distribuován a za jaké ceny. Dále je zde popsán návrh na komunikaci produktu, která bude co nejefektivnější a nenáročná z hlediska nákladů.

Závěr této práce poskytuje kromě shrnutí a zhodnocení výsledků také další doporučení na budoucí výzkum v této oblasti.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Produkt a jeho řízení

Produkt se rozumí hmotná či nehmotná věc nebo služba, která slouží k uspokojování lidských potřeb a je výsledkem produkční činnosti podniku. Jedná se tedy o výrobky nebo služby, které podnik umísťuje na trh za účelem uspokojování přání a potřeb zákazníků a za účelem tvorby zisku. Výrobky mají narozdíl od služeb hmotnou povahu.

Cílem každého podniku je vytvořit takový produkt, který zákazníka zaujme natolik, že jej upřednostní před konkurenčním produktem. K tomu, aby podnik obstál před konkurencí, je potřeba dobrý marketing, který zákazníka přesvědčí o tom, že produkt daného podniku je lepší, než konkurenční.

1.1 Produktový mix

Produktový mix neboli sortiment se skládá z individuálních produktových řad nebo individuálních produktů, které podnik nabízí k prodeji. Produktová řada je názvem pro skupinu homogenních produktů, které si jsou podobné svou funkcí, cenou, místem nabídky a prodeje a také stejným typem zákazníků (Srpová a kol., 2010, str. 201).

Dle Švecové a Vebera má několik základních vlastností – šířku, délku, hloubku a konzistenci. Šířka sortimentu znamená počet jednotlivých produktových řad, které firma nabízí. Délka sortimentu je charakterizována jako počet výrobků v jedné produktové řadě, hloubka sortimentu spočívá v počtu vyhotovení výrobků v jedné produktové řadě a konzistenci sortimentu ve vazbách jednotlivých produktových řad (Švecová a kol., 2021, str. 97). Šířka, délka, hloubka a konzistence produktové mixu jsou klíčové pro stanovení produktové strategie, kterou lze měnit rozšiřováním produktového mixu zařazováním nových produktových řad, rozšiřováním produktové řady, vyráběním více variant jednotlivých produktů nebo upravováním podobnosti produktových řad (Srpová a kol., 2010 str. 201)

Každý nový produkt musí být vyvíjen s ohledem na společné vlastnosti, aby zapadal do produktové řady. Vývoj nové produktové řady zahrnuje pět oblastí:

- zákaznická,
- funkční,
- fyzická,
- procesní,
- logistická.

Zákaznickou oblast lze definovat jako soubor zákaznických potřeb představující segmentaci trhů, které poptávají produktové řady. Tyto zákaznické potřeby jsou nejdříve převedeny na funkční požadavky, které jsou dále zpracovávány v rámci funkční oblasti. Další řešení produktových řad jsou produkována ve fyzické oblasti, která zahrnuje rozhodnutí o návrhu a konfiguraci produktové řady.

Problémy, které souvisí s produktovými řadami jsou zahrnuty v oblasti procesní a logistické. V procesní oblasti se návrh přetváří do výroby a jejího plánování. Hlavními problémy, které se v této oblasti řeší jsou otázky vyrobitelnosti a nákladové náročnosti. V rámci logistické oblasti se řeší sestava dodavatelského řetězce, alokace zdrojů, řízení dodavatelů a sjednávání dodávek (Jiao a kol., 2007, str. 6).

1.1.1 Životní cyklus produktu

Každý produkt má tzv. životní cyklus, který zahrnuje několik fází:

- zavádění,
- růst,
- zralost,
- pokles,
- omlazení (Slavík, 2014 str. 19).

Délka každé fáze se liší v závislosti na konkrétním produktu. Některé produkty se mohou pohybovat již od zavedení ve fázi zralosti a nemusí tak vůbec projít fází růstu (Baker, 2001 str. 50).

Zavádění nového produktu na trh a informování daného trhu o vstupu nového výrobku zahrnuje první fáze životní cyklu produktu – fáze zavádění. Každý produkt má jiná specifika, tudíž je nutné ke každému přistupovat individuálně. Důležité je v této fázi správně informovat trh o vstupu produktu, aby produkt zaujal a zvýšilo se o něm povědomí.

Uvedení nového produktu na trh probíhá vždy za nějaké nejistoty a rizika. V ideálním případě by měla poptávka po produktu vzniknout již při počáteční fázi vývoje produktu. Obtížnost a časová náročnost vybudování poptávky v rané fázi vývoje se odvíjí především od povahy produktu, tedy především od jeho složitosti, míry novosti, přizpůsobení potřebám spotřebitelů a také dle existence substitučních produktů od konkurence (Levitt, 1965, str. 84).

Fáze růstu představuje rozsáhlejší komunikaci produktu a jeho rozšíření do více prodejen. V této fázi se zvyšují prodeje produktu, tvoří se zisk a snižují se náklady vynaložené na prvotní uvedení produktu. Firmě roste počet zákazníků, kteří opakovaně produkt nakupují a stává se hrozbou pro konkurenci, která začíná reagovat, například inovací.

Fáze zralosti znamená pro produkt nejvýznamnější období. Povědomí o něm je velmi vysoké a prodeje jsou stabilní až mírně klesající. V této fázi začíná produkt ohrožovat konkurence, která zavádí inovativnější substituční produkt, který se stává pro zákazníky atraktivnějším. Již v této fázi je vhodné začít připravovat inovaci.

Fáze poklesu znamená silné klesání poptávky po produktu, tedy pokles prodeje a s tím i spojený pokles výnosů a zisku. V této fázi je nutné začít realizovat inovaci produktu, kterou lze docílit opětovné zvýšení poptávky po produktu a dovést jej tak do fáze omlazení, ve které produkt bude opět atraktivní a ziskový a jeho životní cyklus se začne opakovat (Slavík, 2014 str. 19).

1.2 Vývoj nového produktu

Novými produkty mohou být hmotné výrobky nebo služby určeny pro různé trhy. Pocházejí z organizovaného procesu, který je řízen kvalifikovanými a zkušenými pracovníky. Vzhledem k tomu, že každým rokem vzniká a vstupuje na trh nespočet nových produktů, konkurence na trzích je vysoká. Nový produkt je tedy jakýmsi nástrojem proto, aby firma obstála před konkurencí. Úspěšný nový produkt může firmě přinést velký užitek (Crawford a kol., 2015, str. 13).

Proces vyvíjení a výroby nového produktu je velmi obtížný a především také společný, jelikož se na něm podílí velké množství pracovníků z různých odvětví, např. vývoj, inženýrství, výroba, design, marketing apod.

Nové produkty lze rozlišit podle toho, jak jsou nové pro firmu a jak pro její okolí. Skutečně nové produkty jsou vynálezy, které vytvářejí zcela nový trh. Nové produktové řady naopak představují produkty, které nejsou nové pro své okolí, ale jsou nové především pro firmu. Doplnění stávajících produktových řad zase znamená doplnění již existující produktové řady, která je již nabízena na trzích. Dále vylepšení a oprava stávajících produktů, resp. modernizace a opravy nedostatků, přemístění nebo přeorientování produktů pro nové využití a nahrazování stávajících produktů novými, které nabízejí podobný výkon za nižší ceny. Pro každou kategorii platí, že je třeba ji řídit a přistupovat k ní zcela

odlišně z důvodu různých rizik a nejistot, které představují jednotlivé kategorie (Crawford a kol., 2015, str. 14).

1.2.1 Nástroje pro vývoj nového produktu

Manažerům je k dispozici řada různých nástrojů pro vývoj nového produktu. Tyto nástroje lze využít od modelování celého procesu vývoje a jeho rozdělení do jednotlivých částí, až po získávání dat od zákazníků (Brem a kol., 2019, str. 17).

Známým nástrojem je například **Quality Function Deployment (QFD)**, v překladu jako „zavádění funkcí kvality“, nebo ještě pod názvem „Dům kvality“. Tento nástroj je vysoce výkonný zejména v oblasti převádění požadavků od zákazníků do technických specifikací (Brem a kol., 2019, str. 17).

QFD lze definovat jako proces plánování, navrhování, vývoje a implementace nového produktu, který je postaven na základě potřeb a hodnot zákazníků. Je zaměřen především na kvalitu produktu a sjednocuje potřeby zákazníka s obchodními funkcemi a organizačními procesy, jako jsou marketing, design, kvalita apod (Kiran, 2016 str. 426).

Potřeby a hodnoty zákazníka jsou získávány prostřednictvím přímých diskusí nebo rozhovorů, průzkumů, pozorování apod. a následně zpracovány do matice plánování produktu (Kiran, 2016 str. 426).

Dalším nástrojem je například **Design Structure Matrix**, který pomáhá, prostřednictvím komunikace mezi jednotlivými funkcemi, navrhnout ideální a nejúčinnější organizaci. Tento nástroj je účinný zejména u velmi složitých produktů (Brem a kol., 2019, str. 17).

Nástroj Design Structure Matrix (DSM) lze uplatnit například v oblasti vývoje a organizace. V oblasti vývoje DSM zjišťuje a ověřuje činnosti a výstupy, které jsou klíčové k provádění složitých postupů a usnadňuje tak chod informací a urychluje jednotlivé činnosti (MIT Sloan Executive Education, 2013).

V oblasti organizace mapuje pracovníky, týmy a jednotlivá oddělení, kteří vzájemně kooperují. Umožňuje manažerům sledovat, jak pracovníci komunikují a hodnotit, kde komunikace probíhá bez problému a kde je potřeba ji ještě vylepšit (MIT Sloan Executive Education, 2013).

1.2.2 Produktový management

Produktový management se skládá především z analýzy portfolia, definice strategie, řízení portfolia a hodnocení jeho výkonnosti.

Při zavádění zcela nového produktu nebo doplnění již stávajícího produktu je potřeba vytvořit analýzu portfolia, na základě které se zpracuje strategický záměr, který představuje strukturu produktového portfolia. Do této struktury lze zahrnout technické parametry produktu, jeho silné a slabé stránky, vhodný segment, výnosy a náklady apod.

Podkladem pro analýzu portfolia může sloužit například SWOT analýza produktu nebo produktového portfolia, která zhodnotí jeho silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Pro optimalizaci produktového portfolia slouží již výše zmíněná BCG matice, kterou dále rozvíjí Barksdale-Harrie koncept portfolio analýzy. Tento koncept pracuje s BCG maticí a životním cyklem produktu a udává, že vytvořený zisk je pozitivně závislý na tržním podílu produktu a všechny produkty v tomto konceptu mají omezenou dobu životnosti (Švecová a kol., 2021, str. 98).

Produktový management je ve spolupráci s téměř všemi dalšími odděleními společnosti, a proto je potřeba, aby měl alespoň základní znalosti ze všech oblastí a byl schopen porozumět jejich funkcím a odpovědnostem. Dále je důležité, aby znal všechny cíle společnosti (Lemser, 2019 str. 12).

Do produktového managementu spadá řada činností, jako jsou identifikace a vývoj produktu, jeho výroba, a prodej. Prvotně je důležité identifikovat produktovou příležitost, dále vývoj produktu včas, v rámci rozpočtu a za odpovídající náklady. Následuje představení produktu a jeho zavedení na trh. Po zavedení produktu na trh nastává fáze růstu, začíná se vyvíjet další nový produkt nebo inovovat stávající. Produktový manažer doprovází produkt po celou dobu tohoto cyklu (Annachino, 2003 str. 464).

V oblasti produktového managementu je zákazník velmi důležitým zejména v oblasti získávání informací, které jsou klíčové pro správné řízení. Produktový management má přehled o situaci na trhu, poskytuje získané informace a na základě ekonomické analýzy odvozuje vhodnou strategii pro produkt.

Z informací získaných na trhu vytváří produktový management konkrétní požadavky, které následně hodnotí a předává do výroby (Lemser, 2019 str. 13).

1.2.3 Proces vývoje nového produktu

Proces vývoje nového produktu lze definovat jako konkrétní kroky, které popisují, jakým způsobem organizace přetváří své nápady do obchodovatelných produktů. Každá organizace si musí navrhnout svůj vlastní proces vývoje nového produktu, který jí bude vyhovovat a bude v souladu se strategickými cíli (New Product Development Process Design for Small and Medium Enterprises: A Systematic Literature Review from the Perspective of Open Innovation, 2021).

Proces vývoje nového produktu je velmi riskantní, ale klíčový pro udržitelný růst organizace. Do tohoto procesu spadá řada environmentálních faktorů, jako jsou například změny technologie, konkurence a potřeby trhu. Je tedy nutné stále rozšiřovat znalosti celé organizace, aby tento proces byl úspěšný. Hlavní myšlenkou modelování procesu vývoje nového produktu je rozdělení celého procesu do jednotlivých fází nebo činností, kterými produkt prochází.

Výkonnost procesu vývoje nového produktu lze hodnotit v několika směrech, jako je například inovativnost, trh, finance, produkt, proces a efektivita. Dále je možné hodnotit efektivitu jednotlivých fází nebo činností procesu a zapojení zákazníků (Methodology for assessing the contribution of knowledge services during the new product development process to business performance, 2021).

1.2.4 Marketingové řízení

Marketingové řízení lze definovat jako proces, jehož hlavním úkolem je přispět k dosažení plánovaných cílů podniku. Pro dosažení těchto cílů podniku je potřeba správně definovat cílového zákazníka, potřeby zákazníků a konkurenční výhodu, díky které se podnik může diferencovat od své konkurence (Slavík, 2014 str. 16). Pro marketingové řízení se využívají nástroje tzv. marketingového mixu.

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které slouží pro naplnění stanovených marketingových cílů podniku. Aby byl marketingový mix úspěšný, musí marketingový management správně pochopit chování lidí v reakci na různé podněty, kterým podléhají a dokázat předvídat změny v chování, které se neustále vyvíjí.

Mezi základní nástroje marketingového mixu, neboli „4P“, patří produkt (zboží nebo služba), cena (prodejní nebo nákupní cena produktu), místo (trh, na kterém je produkt distribuován), komunikace (způsob, kterým je produkt zviditelněn, aby o něm zákazníci věděli) (Slavík, 2014 str. 17).

Tyto základní nástroje marketingové mixu lze rozšířit ještě o nástroje lidé, neboli osoby, které jsou zainteresované do prodeje a nákupu, proces, který představuje kroky vedoucí k dosažení cílového trhu a fyzické důkazy, resp. výhody produktu (Krejta solutions s.r.o., 2020).

Produkt

Produkt je klíčovým prvkem každého marketingového mixu. Produktem nazýváme výrobky nebo služby, které podnik umísťuje na trh za účelem uspokojování přání a potřeb zákazníků a za účelem tvorby zisku. Výrobky mají n rozdíl od služeb hmotnou povahu.

Dále sem lze zařadit značku, design, balení, záruku a další doplňkové vlastnosti, které mohou mít na kupujícího vliv.

Produkt je vnímán na třech hlavních úrovních – jádro, hmotný výrobek a rozšířený výrobek. Jádrem produktu je jeho základ, resp. jeho užitná hodnota. Hmotný výrobek pak představuje soubor vlastností, které produkt obsahuje, např. jeho barva, tvar, obal apod. Veškeré tyto prvky slouží především k odlišení výrobku od konkurenčních. Poslední úroveň je tzv. rozšířený výrobek, který zahrnuje veškeré přidané služby navíc, například pojištění, záruky, platební podmínky apod. (Petřtyl, 2017)

Produktová strategie by měla zahrnovat hmotné a nehmotné výhody, které jsou součástí samotného produktu a marketingových aktivit, které jsou důležité pro zákazníky. V produktové strategii hrají důležitou roli vnímaná kvalita a hodnota. Při tvorbě strategie je důležité nejprve porozumět, jak zákazníci vnímají hodnoty a kvality produktů, které se mohou různě lišit v závislosti na povaze produktu. Kvalita produktu zahrnuje spoustu aspektů, ke kterým je důležité přihlížet. Může jít například o rychlost doručení produktu, možnost instalace produktu, kvalita servisních služeb nebo i cenu produktu. Někteří zákazníci mohou i vyšší ceny ihned přirovnávat ke kvalitě produktu. (Keller, 2007)

Cena

Cenou se v tomto případě rozumí cena, kterou je zákazník za daný produkt ochoten zaplatit. Cenu produktu je možné stanovit na základě nákladů, poptávky trhu, konkurence, pomocí strategie nízkých cen, cenové psychologické strategie a další.

Nákladově orientovaná cena je považována za nejjednodušší metodu stanovení ceny. Odvíjí se od výše nákladů, vynaložených na výrobu daného produktu a výše marže. Existuje zde ekonomické pravidlo, že cena by měla být vyšší než variabilní náklady, tj. náklady, které rostou společně s objemem produkce,

aby produkt byl ziskový. V opačném případě bude produkt ztrátový a při ceně ve stejné výši, jako jsou variabilní náklady na produkt, nebude ziskový, ani ztrátový.

Cena založená na základě očekávané poptávky po produktu znamená, že se cena odvíjí od místa, kde je produkt nabízen, času, kdy je nabízen a užítku, tedy podle verze produktu (základní, rozšířená apod.). Dalším způsobem tvorby ceny je podle konkurence znamená, že cena produktu se odvíjí od cen konkurenčních produktů (Slavík, 2014, str. 21–23). Strategie nízkých cen znamená, že firma nejprve u svých produktů stanoví vysokou cenu, kterou následně postupně snižuje. Cenové strategie se dají vzájemně kombinovat, nejtypičtější bývá cenová psychologická strategie, která spočívá ve vytvoření částky, která končí těsně pod kulatým číslem, např. 99 Kč, 199 Kč apod. Tato cena působí na zákazníka psychicky, vzbuzuje v něm dojem, že daný produkt je levnější. (Besteto marketing, s. r. o., 2021)

Místo

Znát trh, na který dodávat svůj produkt je klíčové pro úspěch. Pro definování správného trhu pro určitý produkt je vhodné provést průzkum trhu. V případě zvolení špatného trhu může dojít k odmítnutí našeho produktu.

Potřeby zákazníků jsou velmi rozmanité. Ke snadnějšímu a přesnějšímu porozumění zákazníků, je vhodné rozdělit si své zákazníky do několika různých segmentů, na základě jejich odlišných vlastností. Mezi nejběžnější segmentační kritéria patří demografická (věk, pohlaví, rodinný stav atd.), geografická (území působnosti), socioekonomická (příjmy rodin, dosažené vzdělání apod.), behaviorální (postoje k produktu, míra užívání, četnost nákupu a další) (Kotler a kol., 2013, str. 252–253).

Zákazníci v rámci jednoho segmentu mají podobné charakteristiky, tudíž marketéři mohou snáz přizpůsobit daný produkt nebo službu, který uspokojí jejich potřeby více.

Zaměřit se lze na jeden i více segmentů. Velkou výhodou zaměření pouze na jeden segment, je hlubší poznání zákazníků a jejich chování, díky kterému může podnik lépe přizpůsobit své produkty nebo služby. Zaměření se pouze na jeden segment znamená pro podnik i velké riziko, protože v případě neúspěchu na tomto segmentu nemá žádný další (Slavík, 2014 str. 24).

Podniky mohou využívat řadu distribučních cest dle povahy jejich produktů a služeb. Distribuční cesty zpravidla dělíme na přímé a nepřímé. Přímou distribuční cestou se rozumí přímý prodej, který vyžaduje přímý kontakt a komunikaci se zákazníkem. Velkou výhodou přímé distribuční cesty je získání okamžité zpětné vazby od zákazníka. Naopak nepřímá distribuční cesta spočívá v prodeji přes další

zprostředkovatele. Nevýhodou touthle cestou je nízká kontrola nad produktem, jehož prodej organizuje někdo jiný. Velkou výhodou je přenesení prodejních aktivit na zprostředkovatele prodeje, což může firmě ušetřit některé náklady na distribuci. (Jakubíková a kol., 2019)

Marketingové komunikace

Marketingové komunikace je jedním z nejsilnějších prvků marketingového mixu, který zahrnuje řadu aktivit na podporu prodeje, jako jsou public relations, výstavy apod. Tyto marketingové aktivity slouží jako doplněk k osobnímu prodeji, protože komunikace napomáhá prodávajícímu reprezentovat produkt spotřebitelům efektivním způsobem a přimět je k nákupu.

O úrovni akce na podporu prodeje rozhoduje především manažer marketingových výdajů na marketingovou komunikaci. Hlavním cílem je, aby aktivity pomohly vytvořit a dále rozvíjet image produktu na trhu (Marketing Mix od 4P'S for Competitive Advantage, 2012).

Komunikační mix je podskupinou marketingového mixu. Prostřednictvím několika komunikačních nástrojů lze dosáhnout stanovených cílů podniku. Základními nástroji komunikačního mixu jsou:

- reklama (placená komunikace skrze média, např. na internetu, v televizi apod.),
- osobní prodej (přímá komunikace se zákazníkem),
- neosobní prodej (reklama, podpora prodeje, public relations),
- podpora prodeje (aktivita, uskutečněná za účelem zvýšení prodeje),
- public relations (tvorba vztahů s veřejností, např. rozhovory s novináři apod.) (Přikrylová, 2019 stránky 45-46).

Aby bylo možné marketingovou komunikaci správně nastavit, je nutné nejdříve stanovit cílové publikum, kterému budou veškeré informace adresovány, určit, co má být cílem komunikace, vybrat vhodné komunikační kanály, stanovit rozpočet a zvolit správný komunikační mix. Především tyto kroky vedou k úspěšné marketingové komunikaci, která naplní očekávané a stanovené cíle (Karlíček, 2016 str. 24).

Reklama

Reklama představuje komunikaci s vybraným segmentem a předávání informací o daném produktu zákazníkům. Reklamu členíme na základě její povahy na informativní, přesvědčovací a připomínací.

Informativní reklama slouží k předání základních informací o produktu, například informace o podstatě produktu, jeho užívání apod. Tento typ reklamy se používá především na počátku životního cyklu produktu za účelem vytvoření poptávky po produktu (Slavík, 2014 str. 26).

Přesvědčovací reklama se používá především za účelem zvýšení poptávky zejména ve fázi růstu životního cyklu produktu. Podstatné je zmínit veškeré výhody produktu, což by mohlo vést k upřednostnění tohoto produktu před konkurenčními.

Připomínací reklama má podstatný vliv ve fázi zralosti, kdy poptávka po našem produktu je nízká a podnik je tak přiměn k tomu, aby produkt inovoval a připomněl jeho existenci zákazníkům prostřednictvím reklamy a vzbudil tak znovu zájem o produkt (Slavík, 2014 str. 26).

Při vytváření reklamy je důležité předem znát jejího cílového příjemce. Podle toho se odvíjí médium, které má být ideálně pro reklamu použito. Mezi média patří např. noviny, televize, rozhlas, přímé oslovení, časopis, venkovní reklama, internet, public relations a další. Srovnání jednotlivých médií je vyobrazeno v tabulce 1.

TABULKA 1 - SROVNÁNÍ MÉDIÍ VHODNÝCH PRO REKLAMU. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ. ZDROJ INFORMACÍ OBSAŽENÝCH V TABULCE: SLAVÍK, JAKUB. 2014. MARKETING A STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ VE VEŘEJNÝCH SLUŽBÁCH: JAK POSKYTOVAT ZÁKAZNICKY ORIENTOVANÉ VEŘEJNÉ SLUŽBY. PRAHA: GRADA.

Typ média	Výhody	Nevýhody
Noviny	široké pokrytí, důvěryhodnost, nízké náklady	špatná kvalita zobrazení, pouze tištěná podoba
Televize	kombinace zvuku, obrazu a pohybu, široké pokrytí	vysoké náklady
Rozhlas	široké pokrytí, nízké náklady	pouze zvuková podoba
Přímé oslovení	konkrétní zaměření	vysoké náklady, pověst nevyžádané reklamy, užší zaměření
Časopis	kvalitní zobrazení, zavedená prestiž, dlouhá životnost	nízká aktuálnost
Venkovní reklama	vysoká sledovanost, nízké náklady	bez rozlišení příjemců, omezený obsah
Internet	vysoká aktuálnost informací, nízké náklady	velmi proměnlivé prostředí
Public Relations	širší pokrytí	vysoké náklady

Osobní prodej

Osobní prodej, neboli přímý marketing je nástrojem marketingové komunikace, který klade důraz na zpětnou vazbu a zvyšování loajality a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky prostřednictvím přímého oslovení spotřebitele. Přímé oslovení nepředstavuje pouze oslovení face to face, ale také skrze přímá média, jako jsou e-maily, telefony, katalogy, webové stránky apod.

Důležitá u přímého marketingu je databáze, kde jsou veškeré údaje ukládány pro další využití, především při tvorbě nabídky uzpůsobené potřebám zákazníka (Pelsmacker, 2013 str. 423).

1.2.5 Marketingová situační analýza

„Strategické řízení firmy je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy“ (Jakubíková, 2013 str. 16).

Marketingové strategické řízení se skládá z několika následujících kroků:

- analýza aktuální tržní pozice podniku,
- stanovení cílů marketingu a celého podniku,
- identifikace a hodnocení alternativ strategického řízení,
- zavedení zvolené varianty / strategie,
- monitoring a kontrola (Vašítková, 2014 str. 33).

Analýza aktuální tržní pozice podniku pomáhá zodpovědět otázku, kde se nyní podnik nachází. Sleduje tržní podíl organizace, velikost a povahy trhů a zpětné vazby od zákazníků na produkty podniku.

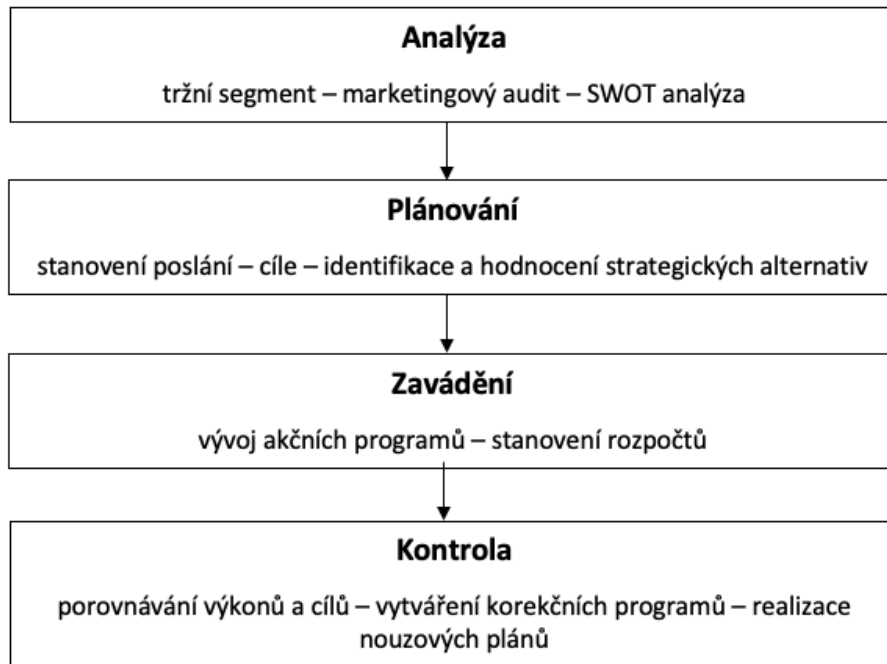
Pro stanovení cílů podniku a cílů marketingu je třeba vymezit význam existence podniku z hlediska záměrů při uspokojování potřeb zákazníků. Stanovené podnikové cíle pak slouží jako podklad pro stanovení marketingových cílů.

Identifikace a hodnocení alternativ má za cíl stanovit způsoby, kterými lze dosáhnout všech požadovaných cílů. Celé rozhodování ovlivňuje řada faktorů, proto je nutné vytvořit několik možných variant a všechny jednotlivě vyhodnotit (Vašítková, 2014 str. 33).

Po zhodnocení alternativ a zvolení vhodné strategie následuje její zavedení. Zavádění této strategie zahrnuje tvorbu detailního plánu využití prvků marketingového mixu.

Posledním krokem marketingového strategického řízení je sledování a kontrola realizace plánu, vedoucího k naplnění stanovených cílů. Sleduje se zde, do jaké míry byly cíle naplněny a objasňují se vzniklé odchylky mezi očekávanými cíli a reálně dosaženými (Vašítková, 2014 str. 33).

OBRÁZEK 1 - PRVKY MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ (VAŠTÍKOVÁ, 2014 STR. 33)



Analýza vnějšího prostředí

Touto analýzou lze identifikovat síly z vnějšího prostředí, které na podnik působí a mohou jej ovlivňovat. Vnější prostředí tvoří síly, které na podnik mají přímý a nepřímý vliv. Ke zkoumání a definování sil, které podnik přímo neovlivňují, slouží PEST analýza.

PEST analýza

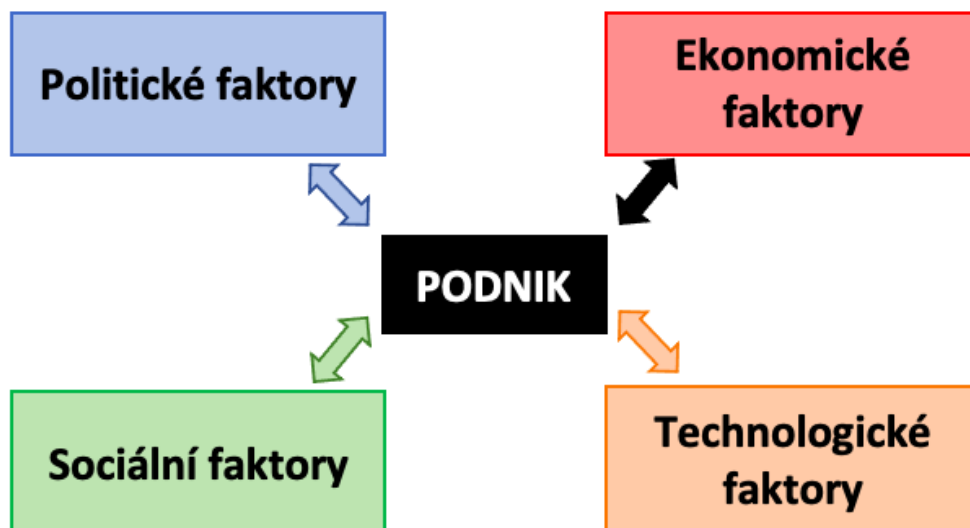
Název PEST analýza je tvořen ze čtyř počátečních písmen faktorů, které ovlivňují podnik z vnějšího prostředí. Jedná se o tyto faktory:

- P – politicko-legislativní (např. nové dotační programy),
- E – ekonomické (např. zdražování materiálu a zboží, inflace).
- S – sociálně-kulturní (např. počet obyvatel, životní styl obyvatel),
- T – technologické (např. vývoj a změny technologie, komunikace skrze technologie).

Samotných vlivů působících na podnik je velké množství. Cílem této analýzy je především identifikovat veškeré faktory, které by mohly mít negativní vliv na podnik a díky tomu se včas na tyto změny připravit

a reagovat. Prostřednictvím vytváření různých budoucích scénářů lze lépe pochopit budoucí faktory, které mohou ovlivnit budoucí postavení firmy (Sedláčková a kol., 2006, str. 44).

OBRÁZEK 2 - PEST ANALÝZA. ZDROJ: EXCELTOWN.COM



Analýza mezoprostředí

Analýza mezoprostředí představuje analýzu prostředí podniku, které ovlivňuje podnik a podnik může ovlivňovat jej. K této analýze se nejčastěji využívá Porterův model pěti sil.

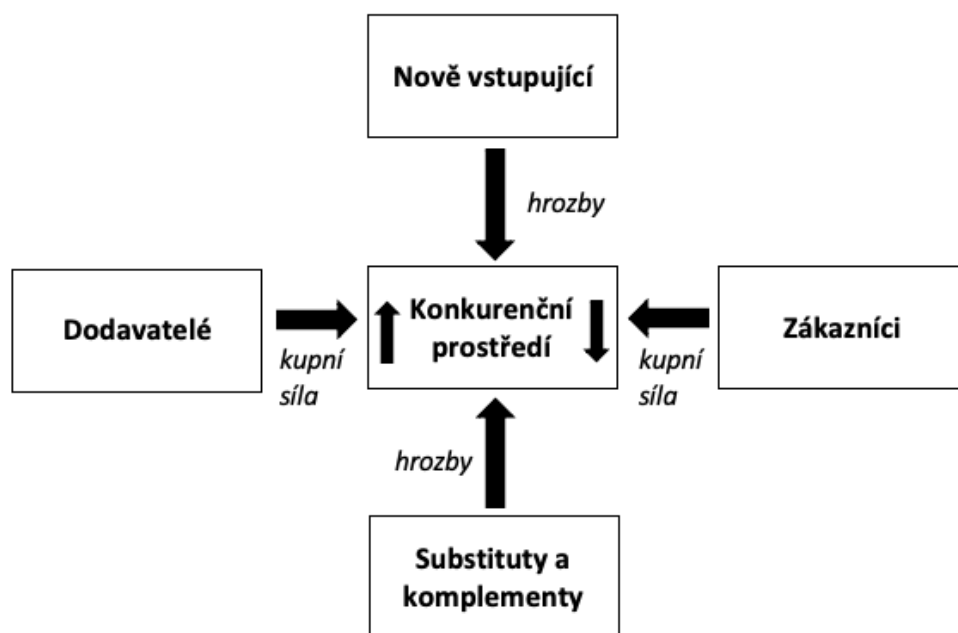
Analýza konkurence – Porterův model pěti sil

Porterův model pěti tržních sil lze definovat jako rámec, který pomáhá analyzovat úroveň a sílu konkurence v daném odvětví. Dle tohoto rámce nepochází konkurenceschopnost pouze od stávajících konkurentů, ale také od nových účastníků na trhu, kupujících, dodavatelů a substitučních produktů (Strategic analysis model. Porter's 5 forces model: case study, 2021).

Nově vstupující podniky se snaží získat tržní podíl, což může vést k poklesu cen nebo zvýšení nákladů a tím i poklesu ziskovosti. Dodavatelé jsou v porovnání s výrobcem ve výhodě, pokud jsou soustředěnější než výrobce. U zákazníků se to odvíjí od dané situace. Pokud nakupují snadno nahraditelné produkty nebo pokud je nakupují ve velkém množství, jsou oproti výrobcovi ve výhodě. Tato situace se promítá v tvorbě zisku a likviditě.

Pokud jsou na trhu snadno dostupné substituty, hrozí, že zákazník jednoduše změní dodavatele. Substituty ovlivňují především cenu, za kterou výrobce může nabízet svůj produkt, aby jej udržel konkurenčně schopným (Nývltová a kol., 2010, str. 195).

OBRÁZEK 3 - PORTERŮV MODEL PĚTI SIL. ZDROJ: STRATEG.CZ



Vnitřní analýza podniku

Analýza vnitřního prostředí firmy slouží k posouzení finančního zdraví podniku a jeho postavení na trhu. Vnitřní prostředí podniku lze vyhodnotit pomocí finanční analýzy, analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT analýza) a analýzy produktového portfolia.

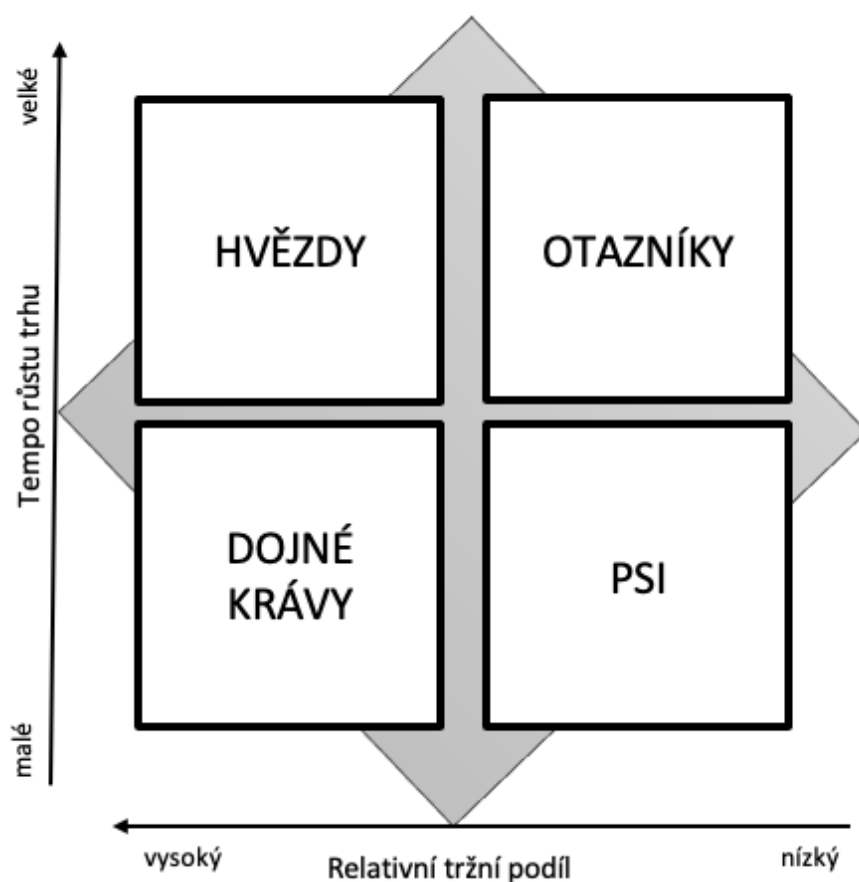
Analýza produktového portfolia

Pro analýzu produktového portfolia se nejčastěji využívá Bostonská matice (BCG – Boston Consulting Group), kterou lze využít především pro jeho optimalizaci. Velkou výhodou této matice je jednoduchý pohled na celé portfolio podniku, na základě které lze vyhodnotit, které výrobky mají potenciál, a naopak které je potřeba inovovat nebo zrušit.

BCG matice rozděluje výrobky do čtyř skupin: hvězdy, otazníky, dojně krávy a bídní psi.

Jako hvězdy jsou označovány produkty s vysokým tempem růstu a velkým podílem na trhu. Tyto produkty vyžadují velkou péči, bývají velmi nákladné, především v oblasti marketingu. Otazníky jsou nazývány produkty s nízkým tržním podílem na rychle rostoucím trhu. Jsou velmi nákladné. Dojné krávy jsou produkty tvořící vysoké a stabilní tržby, bez pravděpodobně budoucího růstu. Bídící psi je označení pro produkty pomalu rostoucí a s nízkým podílem na trhu. Někdy také nazývány jako hotovostní psi vzhledem k potenciálu vydělat firmě nějakou hotovost (Švecová a kol., 2021, str. 99).

OBRÁZEK 4 - BCG MATICE (ŠVECOVÁ A KOL., 2021, STR. 99)



Analýza silných a slabých stránek podniku (SWOT analýza)

SWOT analýza slouží k identifikaci a uvědomění si silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku, na základě které mohou manažeři zvolit vhodnou podnikovou strategii. Také ji lze využít pro konkrétní produkt, kde poslouží jako podklad pro produktovou strategii (Švecová a kol., 2021, str. 98).

Mezi silné stránky lze zahrnout především schopnosti, znalosti, zdroje a další oblasti, ve kterých firma nebo konkrétní produkt vyniká.

Slabé stránky naopak představují ty oblasti, ve kterých firma nebo produkt má značné mezery oproti konkurenci. Mohou to být například vysoké náklady, horší kvalita nebo dostupnost produktu apod.

Příležitostí představují různé skutečnosti, které firmě mohou přinést velký úspěch. Může to být například nová technologie, trendy, investice apod.

Hrozby jsou opakem příležitostí. Jedná se o skutečnosti, které mohou mít na firmu nebo konkrétní produkt negativní dopad. Např. nová konkurence, živelní pohromy, nové zákony a vyhlášky apod.

Správná a úplná SWOT analýza by měla v každé jedné sekci obsahovat alespoň pět položek. Na základě dobré SWOT analýzy lze vytvořit vhodnou a účinnou strategii (Čevelová, 2011).

OBRÁZEK 5 - SWOT ANALÝZA. ZDROJ: EVOLUTION MARKETING

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ	Silné stránky	Slabé stránky
Vnější původ	Příležitosti	Hrozby

2 Modely inovací produktu

Inovace hrají klíčovou roli v oblasti ekonomiky. Pojem inovace lze definovat jako tvoření nových nápadů a jejich implementaci do nového produktu nebo procesu. Inovace je dlouhým procesem, složeným z organizačních rozhodovacích procesů, který vede k dosažení stanovených cílů organizace (The definition and classification of innovation., 2017).

2.1 Základní pojetí inovace

Dle Žižlavského jsou dva základní koncepty inovace, které velmi pomáhají k porozumění inovačního managementu. Schumpeterův koncept a Rothwellův generační koncept.

Schumpeterův koncept

Joseph A. Schumpeter, rakouský ekonom, navrhl pět typů inovací. Představení nových produktů, zavádění nových metod pro výrobu, otevření nových trhů, rozvoj nových zdrojů dodání surovin a vytvoření nových tržních struktur v průmyslu (Past, Present and Future of the Innovation Process, 2013).

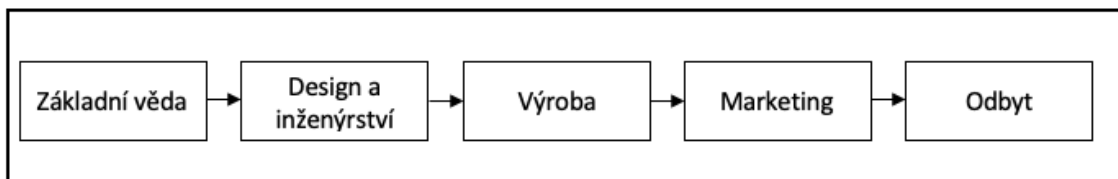
Veškeré inovace se týkají zavádění pouze nových produktů, metod, trhů apod. J. A. Schumpeter neuvažoval o inovaci, jako o zlepšení již stávajících prvků.

Rothwellův generační koncept

Roy Rothwell, jeden z významných autorů, přispěl k analýze modelů vývoje inovačních procesů. Rothwellův koncept rozlišuje pět generací inovačního procesu (Vývoj pojetí inovačního procesu podniku, 2011).

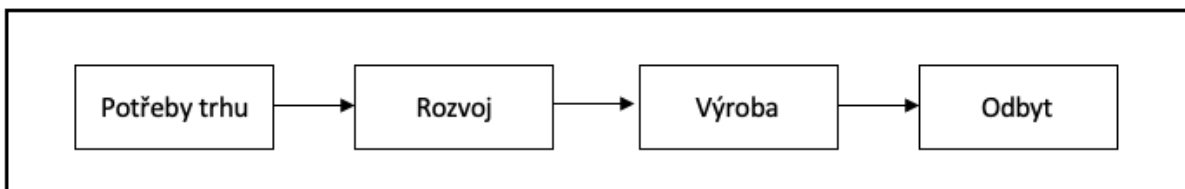
První generace – technology push model, neboli model tlačný technologií. Inovací se rozumí lineární proces, kdy výzkum, vývoj a výstupy nových a úspěšných produktů jsou na stejné úrovni. Jednotlivé fáze od základního výzkumu po konečný prodej vyobrazuje obrázek 6 (Vývoj pojetí inovačního procesu podniku, 2011).

OBRÁZEK 6 - LIENÁRNÍ PROCES (ŽIŽLAVSKÝ, 2013)



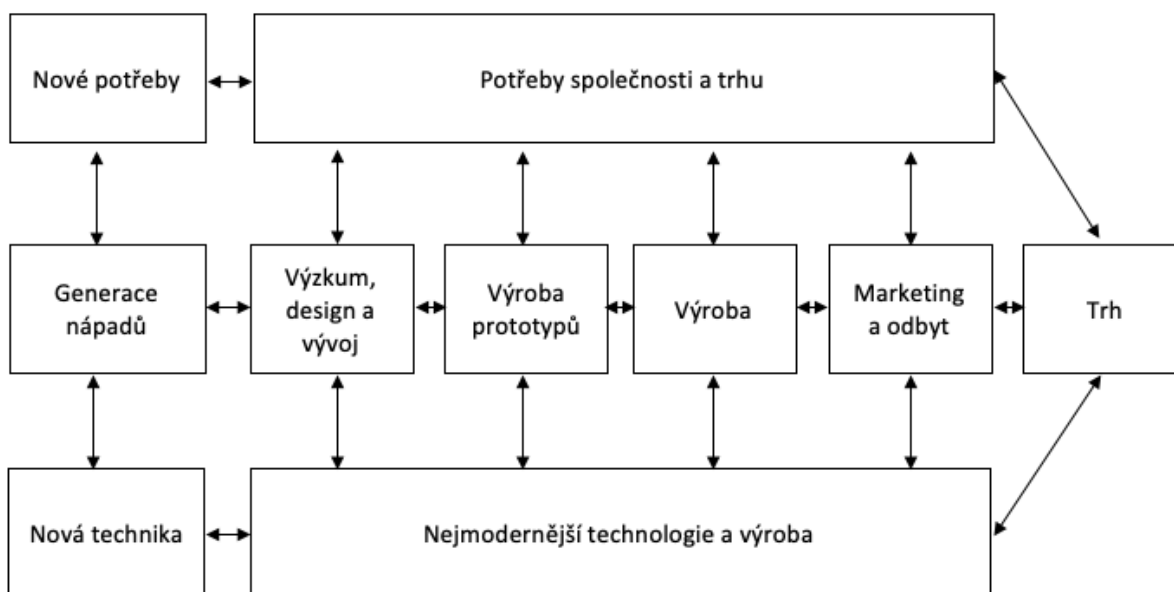
Druhá generace – The market pull model. Zvýšená konkurence a diverzifikace zapříčinila důležitost zahrnutí potřeb zákazníka do inovačního procesu a marketingu. To vedlo k vytvoření nového modelu taženého trhem a jeho potřebami, viz obrázek 7.

OBRÁZEK 7 - MODEL TAŽENÝ TRHEM (ŽIŽLAVSKÝ, 2013)



Třetí generace – The coupling of R&D and marketing. Jedná se o model, který kombinuje modely první a druhé generace a je rozšířen o zpětnou vazbu.

OBRÁZEK 8 - INTERAKTIVNÍ FÁZOVÝ MODEL (ŽIŽLAVSKÝ, 2013)



Čtvrtá generace – model integrovaných podnikových procesů. Tato generace je charakterizována využíváním integrovaných výzkumných týmů a zapojováním dodavatele a zákazníka. Je zde silnější kooperace mezi výzkumem, vývojem a výrobou.

Model této generace klade důraz na nutnost přenesení znalostí do inovačního procesu, protože znalosti tu představují výsledek interakce mezi jednotlivými jednotkami podniku a jeho okolím.

Pátá generace – systémová integrace a vytváření sítí. Trendy ze čtvrté generace jsou zde zachovány a rozšířeny o zaměření na kvalitu a výkon, z důvodu neustále sílící konkurence, zkracování životního cyklu produktů a prudkému technologickému obratu. Pro zachování konkurenceschopnosti je zde velmi důležité vytvářet produkt v krátkém čase (Past, Present and Future of the Innovation Process, 2013).

Model této generace také bere v úvahu, že zkracování času, tedy zvyšování výkonu, vede i ke zvyšování nákladů. Při dodržování opatření zaměřených na zvýšení efektivity inovačního procesu dojde ke snížení nákladů na vývoj při zachování stejného času na vývoj a ke stejným nákladům na výzkum. Mezi daná opatření patří integrace systému s vnitřní organizací, rozsáhlé síťové propojení, flexibilní a ploché organizační struktury, zákaz vnitřních dat a elektronicky podporovaný vývoj produktu (Past, Present and Future of the Innovation Process, 2013).

Inovace mohou přinášet velký přínos pro organizace, které tvoří nějaký produkt. Inovace lze provést například v rámci rozšíření produktového portfolia, zlepšení kvality stávajícího produktu, zefektivnění výroby produktu, snížení nákladů na výrobu a distribuci produktu, ušetření času apod (The definition and classification of innovation., 2017).

2.2 Potřeba inovace

Inovace produktů lze plánovat již v době, kdy k tomu firma není tlačena např. ze strany konkurence nebo ze strany zákazníků, kteří mají čím dál větší a náročnější požadavky. Potřebu inovace lze pocítit z několika různých oblastí, např. z oblasti technologie, konkurence, kupující a obchod a ostatní okolí (Trommsdorff a kol., 2009, str. 53).

Důležité je správně identifikovat kdo potřebu inovace vyžaduje a koho se týká, aby bylo možné upřesnit druh inovace, tedy zda se jedná o produktovou, procesní, organizační, marketingovou apod. (Kislingerová, 2011 str. 240).

2.2.1 Potřeba inovace z okolních důvodů

Změny okolních faktorů, ať jsou to politicko-legislativní faktory, ekonomické, technologické a další, ovlivňují nejen firmy, ale i zákazníky a konkurenci a bývají častým důvodem vedoucím k plánování inovace produktu.

2.2.2 Potřeba inovace způsobena technologií

Tato potřeba se projevuje zpravidla klesající výkonností technologie a zároveň klesající konkurenceschopností v tomto směru. Potřeba inovace je zde vyvolána v momentě, kdy se firmě nevyplatí investovat prostředky do optimalizace staré technologie. Pro takové rozhodnutí je nutné vytvořit analýzu technologií, která zhodnotí celkový stav technologie, její výkon a pozici (Trommsdorff a kol., 2009, str. 54).

2.2.3 Potřeba inovace způsobena zákazníky a obchodem

Potřebu inovace navozenou zákazníky a obchodem lze vysvětlit také jako nápady na produkty, které vznikají v reakci na potřeby zákazníků nebo trhu.

Podstatné je zde dobře rozpoznat přání a potřeby cílových zákazníků a informace o chování a postojích obchodu. Jedině tak lze správně identifikovat potřebu inovace. Velmi důležité jsou informace obchodníků o celkovém dojmu výrobce, protože právě ten má klíčový vliv na úspěšnost inovace výrobků distribuovaných skrze obchodní síť.

2.2.4 Potřeba inovace způsobena konkurencí

Síla a chování konkurence způsobuje tzv. inovativní tlak.

Identifikace konkurence zahrnuje nejen stávající konkurenci, ale také potenciální, protože i nově přichozí konkurent může výrazně ovlivnit chování na trhu. Důležité je v tomto případě poznat, jaké inovace plánuje konkurence a na kterých již usiluje (Trommsdorff a kol., 2009, str. 58).

2.3 Proces inovace produktu

Obecně lze inovační proces odlišit na dvě části – invenční a inovační. Invenční část představuje vznik nové myšlenky nebo nápadu a inovační pak samotné provedení invence a její uvedení na trh.

Nové myšlenky a nápady vznikají sledováním vnějšího a vnitřního prostředí firmy, na základě kterého firma identifikuje inovativní podnět, na který se bude soustředit a do kterého bude investovat své zdroje. Toto rozhodnutí o inovativním podnětu spadá do první fáze inovačního procesu. Druhou fází procesu je tzv. aplikace výzkumu a vývoje, což zahrnuje přetvoření nové myšlenky do nového produktu

Současně s výrobou a vývojem probíhá příprava a tvoření marketingových aktivit, které budou sloužit k rozšíření povědomí o novém produktu (Žižlavský, 2011 str. 17).

Tento proces může fungovat jako uzavřený model, nebo naopak otevřeně, kdy jednotlivé fáze mohou čerpat informace a zdroje ze vstupu spotřebitelů a mohou je zapojit do samotného vyvíjení produktu, což může zvýšit výkon celého procesu (Innovating the product innovation process to enable co-creation, 2021 str. 485).

2.3.1 Zapojení spotřebitelů do procesu vývoje

Zapojení zákazníka, tzv. otevřená inovace, přináší zdroje a znalosti, které jsou neovlivněné manažerskými předsudky a zkušenostmi, a které mohou zvýšit přínosy a přispět ke snížení nákladů v poměru k vnímané hodnotě (Innovating the product innovation process to enable co-creation, 2021 str. 485).

Díky otevřené inovaci si mohou zapojení zákazníci vybudovat kladný vztah k vyvíjenému produktu ještě před jeho uvedením na trh a podpořit ho tak a rozšiřovat po jeho uvedení. Stejně tak si zainteresovaní zákazníci mohou budovat kladný vztah a loajálnost ke značce.

Další výhodou otevřené inovace je vyvinutí produktu, který již od počátku splňuje konkrétní očekávání a představy zákazníků a tudíž již nebude nutné jej v tomto směru dále upravovat.

Postup při zavedení strategie otevřené inovace je následující. Nejprve je důležité správně stanovit cílový segment a poté zapojit cílové zákazníky do samotného procesu otevřené inovace. Po zapojení zákazníků do procesu začíná celý proces a s ním i řízení inovačního týmu, realizace pravidelných

schůzek, rozšiřování týmu a začátek testování. Po provedeném testování přichází na řadu spuštění přípravy a samotná realizace (Žižlavský, 2011 str. 19).

Správné stanovení cílového segmentu

Správně zvolit cílový segment, který bude zapojen do vývoje nového produktu, je klíčové pro úspěšnou otevřenou inovaci. Cílových segmentů lze do procesu zapojit i více, pokud je to vzhledem k povaze inovace přínosnější.

Zapojení cílových zákazníků do procesu otevřené inovace

Pro zvolený segment, který chce firma zapojit do procesu vývoje nového produktu je nutné vytvořit příjemné prostředí a motivovat jej ke spolupráci. Motivace může být finanční nebo psychická, záleží na povaze produktu a na zvoleném segmentu.

Začátek procesu

V této fázi je nutné znát strategické cíle podniku, aby je firma mohla odprezentovat všem členům týmu. Také je důležité seznámit všechny podílející se osoby na projektu, aby jejich spolupráce fungovala dobře.

Řízení inovačního týmu

Tato fáze zahrnuje představení limitů, které pracovníci musí při vývoji respektovat a seznámení pracovníků s pravomocemi, které si firma nárokuje v oblasti vývoje. Dále je v této fázi důležité přimět pracovníky k pravidelným diskusím.

Realizace pravidelných schůzek

V rámci spolupráce jednotlivých týmů jsou nutná průběžná setkání, na kterých mohou všichni členové hodnotit své dosavadní postupy a předávat si důležité informace. Vzájemně poskytované zpětné vazby pomohou pracovníkům napravovat případné chyby a nedostatky.

Rozšíření týmu a začátek testování

Přizvání dalších členů do týmu pomůže odhalit například další nedostatky nebo mezery a přinést nové nápady.

Spuštění přípravy a realizace

Po prodiskutování nových nápadů a nápravě nedostatků je v této fázi produkt natolik dobrý, že má pozitivní ohlasy od zákazníků a firma jej uvádí na trh. Do samotného zavádění je vhodná účast týmů, kteří se podíleli na vývoji produktu, aby poskytovali informace zákazníkům a vedli případné diskuse, které mohou u zákazníků vzbudit zájem a přimět je k nákupu produktu (Žižlavský, 2011 str. 19).

2.4 Modely pro řízení a vývoj inovace

Modely pro řízení a vývoj inovací odrážejí to, jak byl měl vypadat inovační proces. Tyto modely jsou individuální, každý musí být vyvinut tak, aby splňoval účel, ke kterému byl určený. Všechny modely začínají generováním nápadů pro inovace. Poté dochází k zúžení nápadů, rozhodnutí a výběru. Před proměnou myšlenky v hmatatelný produkt je ještě nutné posoudit, zda jde o inovaci potenciálně dostatečně lukrativní a zda díky ní dojde k požadovanému zvýšení hodnoty.

U většiny modelů v rámci proměňování myšlenky v hmatatelný produkt probíhá i testování, ale některé modely pro to zavádějí další samostatnou fázi. Poslední fázi je pak implementace produktu nebo služby. Ta zahrnuje přípravu a realizaci marketingových aktivit. Někteří autoři do svých modelů zahrnují i fázi po implementaci produktu, která představuje udržení a podporu inovace, v některých případech i znovu inovaci a rozšiřování produktu.

Poslední dodatečná fáze, kterou někteří autoři zařadili do svých modelů, je fáze pro explicitní učení. V této fázi dochází ke shrnutí celého průběhu inovačního procesu, které bude sloužit pro budoucí účely.

Příklady modelů:

- Dle Coopera a Kleinschmidta (1986) – založen na teorii a praxi. Inovace produktů štihlé průmyslové výroby.
- Dle Hansena a Birkinshawa (2007) – založen na základě empirických zkušeností. Inovace produktu, procesu a služby.
- Dle Jacobse a Snijderse (2008) – založen na teoretickém a empirickém výzkumu. Inovace produktu a služby (Innovation management; a literature review of innovation process models and their implications., 2010).

2.4.1 Evoluční model

Klíčové pojmy v evolučním přístupu k inovacím jsou popsány následovně. Tvorba různých druhů inovací je považována za ekvivalent změn. Neustálé vytváření nových produktů a procesů přispívá ke zvýšení rozmanitosti. Některé změny nemusí být úspěšné, ale ty, které často nahrazují starší produkty a procesy je následně dovedou k zániku.

Procesy selekce působí společně s mechanismy tvořící druhy inovací. Výsledkem je zavedení nebo údržba některých produktů, technologií a firem v důsledku jejich adaptace na prostředí, ve kterém působí a zánik jiných. Reprodukční a dědičné firmy jsou vnímány jako produkční organizace a dědičnost je vyjádřena v plynulosti, ve které organizace rozhodují, vyvíjejí produkty a obecně podnikají.

Darwinův princip „přežijí nejschopnější“ je představen sklonem ekonomické jednotky k úspěchu v daném prostředí. Vnější prostředí je klíčovým prvkem evolučního přístupu. Pokrývá socio-ekonomické prostředí, ve kterém se technologie vyvíjejí.

Nelson a Winter (1982) jako první převedli koncepční evoluční model do počítačového simulačního modelu, který popisuje obchodní chování na základě pravidelných a předvídatelných vzorců chování a zvyků firem. Hlavním rysem tohoto modelu je vysvětlení, jak jsou rozhodnutí přijímána a jak různí účastníci interagují při tvorbě inovace.

2.4.2 Model inovativního prostředí

Tento model říká, že inovace pramení z kreativní kombinace generického know-how a specifických kompetencí, a že územní organizace je základní složkou procesu technickoekonomické tvorby.

Raný popis inovativního prostředí uvádí následující komponenty. Produktivní systém, např. inovativní firmy, aktivní územní vztahy, místní soukromé nebo veřejné instituce, které podporují inovace a dynamický místní kolektivní učení.

Tento model pomáhá vysvětlit úspěch malých a středních podniků, které obecně postrádají zdroje na udržení agresivních strategií výzkumu a vývoje (Shavinina, 2003, str. 49–51).

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Představení firmy

Pro svou diplomovou práci jsem si zvolila restauraci Bartolomějka, neboť jejím majitelem je můj otec a již necelé dva roky v ní pracuji.

V prvotních kapitolách restauraci představím a následně v dalších kapitolách se budu věnovat již samotnému návrhu na zavedení daného produktu na trhu.

Veškeré informace jsem čerpala z interních materiálů společnosti, přímým dotazováním majitele restaurace a vlastních zkušeností.

3.1 Restaurace Bartolomějka

Restaurace Bartolomějka se nachází ve Středočeském kraji ve městě Kolín, kde je oficiálně v provozu od 1. června roku 2020.

Název této restaurace je odvozen od chrámu svatého Bartoloměje, na něž je z venkovního posezení restaurace výhled.

Primárním zaměřením této restaurace je česká kuchyně, nicméně v nabídce se objevují i pokrmy typické pro zahraniční kuchyně.

Ve všední dny vždy od 10:30 do 14:00 hodin restaurace nabízí tzv. obědová menu, která jsou dostupná k objednání přímo v restauraci nebo telefonicky na rozvoz. O víkendech a mimo toto časové okénko ve všední dny jsou na výběr jídla pouze ze stálého jídelního lístku, příležitostně ještě z připravené speciální nabídky.

Restauraci navštěvují pravidelně převážně místní zákazníci, ale velmi často se zde také pořádají různé firemní večírky, oslavy a smuteční hostiny, protože Restaurace Bartolomějka má k dispozici poměrně velký salónek s kapacitou až 45 míst, který zákazníkům poskytuje soukromí během jejich akce.

OBRÁZEK 9 - RESTAURACE BARTOLOMĚJKA. ZDROJ: VLASTNÍ



3.1.1 Základní údaje

Firma a její sídlo:	Paskal Dangel, Jateční 794, 280 02 Kolín
Název a adresa podniku:	Restaurace Bartolomějka, Politických vězňů 880, 280 02 Kolín
Zahájení činnosti:	1. června 2020
Otevírací doba:	Pondělí – čtvrtek: 10:30–23:00 hodin Pátek: 10:30–24:00 hodin Sobota: 11:00–24:00 hodin Neděle: 11:00–22:00 hodin
Webové stránky:	www.bartolomejka-restaurace.cz
Počet zaměstnanců:	12–15
Celková kapacita restaurace:	160 míst (včetně venkovního posezení)

3.2 Vize Restaurace Bartolomějka

Vizí Restaurace Bartolomějka je přednést zákazníkům nový sezónní produkt, který v okolí restaurace není moc běžný a který bude moci být přizpůsobený individuálním potřebám zákazníků.

Je důležité, aby investice do nového produktu nebyla příliš vysoká a aby samotný produkt nevyžadoval neadekvátně vysoké úsilí a nekomplikoval tak běžný chod restaurace.

3.3 Situační analýza Restaurace Bartolomějka

V této kapitole jsou popsány veškeré faktory, které přímo či nepřímo ovlivňují nebo v budoucnu mohou ovlivnit Restauraci Bartolomějka.

3.3.1 Vnější analýza

Vnější analýza Restaurace Bartolomějka je provedena pomocí PEST analýzy, díky které lze identifikovat veškeré vnější faktory působící na podnik.

Politicko-legislativní faktory

Mezi politicko-legislativní faktory lze zařadit to, že restaurace, jakožto stravovací zařízení, podléhá zákonu č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví, který je měněn zákonem č. 392/2005 Sb., ve kterém je přesně definován „pokrm“, který restaurační zařízení připravuje a prodává ke konzumaci spotřebiteli.

Vzhledem k tomu, že tyto zákony ukládají restauraci spoustu povinností na dodržování hygienických požadavků, např. na skladování surovin, manipulaci se surovinami apod., veškeré příchozí změny v těchto zákonech mohou výrazně ovlivnit činnost restaurace. Tyto hygienické požadavky se netýkají pouze samotných surovin, ale také zaměstnanců, konkrétně například jejich zdravotního stavu, vhodného oděvu apod. Dále také upravují např. nákupy zboží (veškeré suroviny musí být nakupovány od certifikovaných dodavatelů) nebo používání úklidových prostředků, na což se váže povinnost mít detailně vypracovaný tzv. systém kritických bodů.

Zákonů, které dále upravují a ovlivňují provoz restaurace je celá řada. Mezi ně patří například BOZP 309/2006 Sb., který upravuje požadavky na bezpečnost a ochranu při práci.

Ekonomické faktory

Budovu, ve které je provozována Restaurace Bartolomějka, si majitel restaurace pronajímá. Jedním z faktorů, které tedy mohou restauraci ekonomicky ovlivnit, je zvýšení ceny nájemného. Dalším ekonomickým faktorem, který může negativně ovlivnit restauraci, je zvyšující se míra inflace, v důsledku které může docházet k poklesu poptávky po produktech a službách, tedy i ke snížení tržeb. Zákazníci nad navštívením restaurace více přemýšlí a rozhodují se mezi dalšími alternativami, protože si uvědomují, že za více peněz dokáží postupem času nakoupit méně a méně zboží.

Sociálně-kulturní faktory

Kolín, ve kterém se Restaurace Bartolomějka nachází, je menší město s cca 30 tisíci obyvateli. Vzhledem tedy k jeho velikosti představuje pro restauraci příležitost a zároveň i hrozbu Word of Mouth marketing, neboli ústní reklama.

Dalším faktorem ovlivňujícím restauraci a spadajícím do této skupiny je konzervativní přístup obyvatel města Kolína a okolí k jídlu. Restaurace má tak velmi omezené možnosti, co se týká sestavování nabídek, protože např. jakákoli netradiční jídla, která zařadí do nabídky, nejsou vůbec žádaná.

Úroveň vzdělanosti je dalším faktorem, který ovlivňuje především schopnost restaurace přijímat nové zaměstnance. Dle výsledků z celoplošného sčítání lidu výrazně ubývá lidí, kteří mají dokončené pouze základní vzdělání a naopak přibývá lidí s vyšším a vysokoškolským vzděláním. Úroveň vzdělanosti obecně tedy roste, což negativně ovlivňuje schopnost restaurace nalézt nové zaměstnance. Aktuálními zaměstnanci restaurace jsou lidé s dosaženým středním vzděláním, případně absolventi středních nebo vysokých škol, kteří mají smlouvy na dobu určitou a po dokončení školy plánují změnit zaměstnání.

Technologické faktory

Neustálý vývoj a vyšší míra užívání sociálních sítí představuje pro restauraci velkou příležitost jak se zviditelnit a komunikovat své produkty a služby. Prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí se firma představuje potenciálním zákazníkům, které při správném a efektivním využití marketingových aktivit může zaujmout natolik, že je přiměje k návštěvě restaurace. Také možnosti nastavení reklam na sociálních sítích a ve vyhledávacích jsou obsáhlé a náklady na placenou reklamu jsou poměrně nízké, tudíž má firma velkou příležitost oslovit rozsáhlou skupinu potenciálních zákazníků.

Sociální sítě, ačkoliv představují efektivní způsob komunikace se zákazníky a možnost reagovat na veškeré recenze a ohodnocení, naopak také znamenají i hrozbu co se týká právě negativních recenzí, které se mohou velmi rychle rozšířit.

OBRÁZEK 10 - SHRNUÍ PEST ANALÝZY. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Politicko-legislativní faktory	Ekonomické faktory
<ul style="list-style-type: none"> • zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví • hygienické požadavky • požadavky na bezpečnost a ochranu při práci 	<ul style="list-style-type: none"> • zvýšení ceny nájemného • zvýšení míry inflace
Sociálně-kulturní faktory	Technologické faktory
<ul style="list-style-type: none"> • velikost města Kolín • konzervativní přístup obyvatel města k jídlu • úroveň vzdělání 	<ul style="list-style-type: none"> • vývoj sociálních sítí • možnosti reklamy na sociálních sítích a ve vyhledávačích

3.3.2 Analýza mezoprostředí

Do analýzy mezoprostředí, neboli konkurenčního prostředí, jsou zahrnuty pouze relevantní faktory, které mají aktuálně značný dopad na provoz Restaurace Bartolomějka.

Zákazníci

Restaurace Bartolomějka se zaměřuje na široký segment a nabízí poměrně pestrý sortiment, který dokáže uspokojit velkou řadu zákazníků. Silnější pozici mají převážně firemní zákazníci, kteří si objednávají obědy pravidelně a ve velkém množství. Tito zákazníci se nachází na takové pozici, díky které si mohou dovolit vyjednávat o podmínkách a cenách.

Dodavatelé

Menších dodavatelů i velkoobchodů, které nabízejí produkty a služby gastronomickým zařízením je mnoho, tudíž restaurace si mohou zvolit svého dodavatele libovolně podle toho, který nabízí lepší obchodní podmínky, výhodnější cenu nebo kvalitnější zboží.

Restaurace Bartolomějka, vzhledem k množství odebíraného zboží, má převážně u menších dodavatelů surovin velkou vyjednávací sílu.

Největším dodavatelem restaurace s velkou vyjednávací sílou je Pilsner Urquell. Tato společnost má obrovské postavení na trhu a zákazník, který má zájem odebírat jejich produkty, musí se plně přizpůsobit jejich obchodním podmínkám a cenám.

Nově vstupující podniky

Vstup nových podniků na trh je málo pravděpodobný. V okolí Restaurace Bartolomějka je mnoho dalších restaurací a gastronomických zařízení, tudíž trh s touto službou je zde poměrně nasycený.

Bariérami pro nově vstupující podniky jsou také velké požadavky na investice. Firmy musí vynaložit velké množství financí na vybavení kuchyně veškerými spotřebiči a stroji, vybavení barového prostoru, restauračního prostoru, zboží apod.

Dalším důvodem, proč nově vstupující podniky nepředstavují velkou hrozbu je ten, že v dnešní době nalézt kvalitní zaměstnance do gastronomického průmyslu je velmi obtížné. Na základě výzkumů personálních agentur a náborů SSI Group a Accenture se situace ohledně přijímání zaměstnanců do gastronomických restaurací velmi zhoršila kvůli koronavirové krizi, která gastronomický průmysl výrazně omezovala. Zaměstnanci restaurací v této době přicházeli o práci a vzhledem k délce trvání této krize, byli nuceni najít si zaměstnání v jiném oboru, které pro ně bude představovat větší jistotu.

Substituty

Za substituty, které představují nebezpečí, lze vnímat v oblasti obědových nabídek několik místních restaurací. Nabídkou jídel, v rámci obědových menu, jsou si všechny restaurace velmi podobné, důležitou roli zde však hraje cena, která výrazně ovlivňuje rozhodování spotřebitele. Průměrná cena hlavního jídla, které je nabízeno v rámci obědového menu v Restauraci Bartolomějka činí 144 Kč. Této ceně například konkuruje místní veřejná jídelna, jejíž stálá cena hlavního jídla je 100 Kč.

3.3.3 Analýza vnitřního prostředí

V rámci analýzy vnitřního prostředí jsou použity analýza produktového portfolia a SWOT analýza.

Analýza produktového portfolia

Cílem této analýzy je zjistit, do jakých produktů a služeb se restauraci vyplatí dále investovat zdroje.

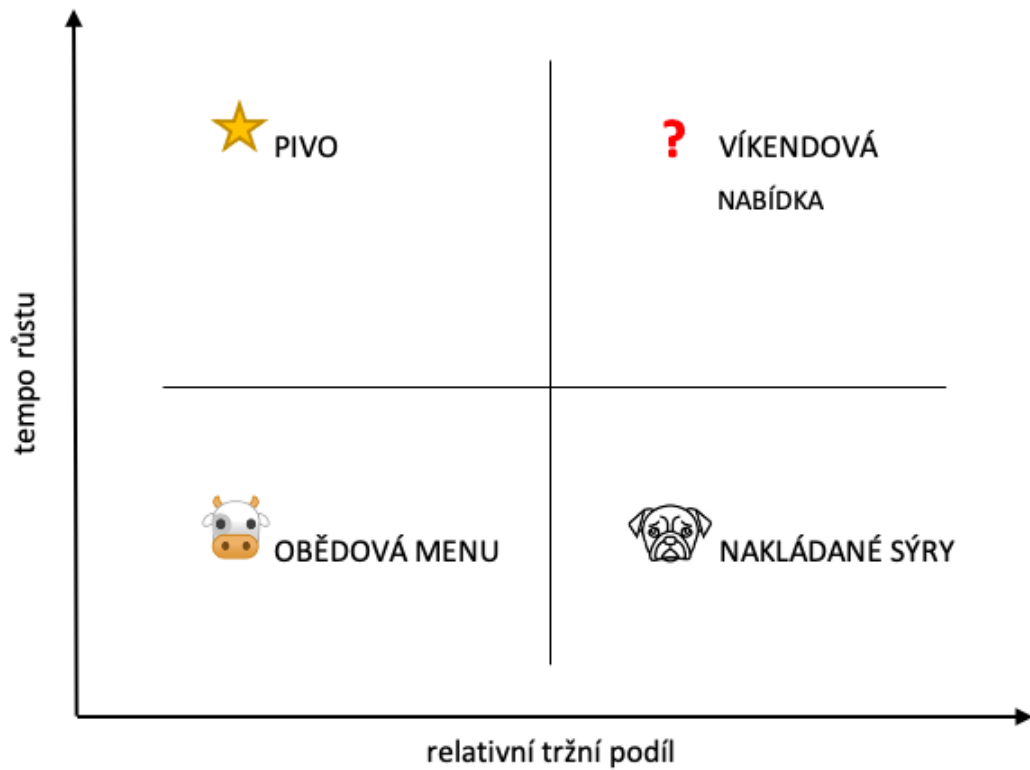
Mezi produkty, které mají vedoucí postavení na trhu, tzv. "hvězdy", lze zařadit pivo. Restaurace Bartolomějka ve spolupráci se společností Pilsner Urquell čepuje tři druhy piva – Plzeň 12°, Kozel 12° a Kozel Černý. Pivo Pilsner Urquell je obecně velmi oblíbené a je vhodné zařadit jej do této kategorie především pro jeho vysokou nákladovost.

Produkt, který se aktuálně nachází ve fázi zavádění, je speciální víkendová nabídka. Tento produkt znamená pro restauraci jisté investice a zatím není úplně jasné, zda se do něj i nadále bude vyplácet investovat. V BCG matici jej lze zařadit do skupiny "otazníky".

Do skupiny "dojné krávy" lze určitě zahrnout obědové menu. Restaurace Bartolomějka nabízí každý všední den tzv. obědové menu, které se primárně skládá z jedné polévky a tří hlavních jídel. Tento produkt nevyžaduje velkou pozornost. Sestavování konkrétních jídel se odvíjí převážně od stavu zásob a také výše poptávky z minulých období. Na obědové menu chodí lidé pravidelně o svých obědových pauzách nebo si jídla nechávají dovézt, tudíž se jedná i o produkt, jehož generování zisků je pravidelné.

Restaurace Bartolomějka neustále sleduje kondici a ziskovost svých produktů a průběžně vyřazuje ty produkty, které již nepřinášejí žádné pravidelné zisky. Do poslední skupiny BCG matice "bídní psi" aktuálně nelze zařadit žádný z produktů, ale v nedávné době tam patřily konkrétně např. nakládané sýry, které nepřinášely dostatečný zisk, aby se vyplatilo je nechávat zařazené v nabídce.

OBRÁZEK 11 - SHRNTÍ ANALÝZY PORTFOLIA DO BCG MATICE. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ



SWOT analýza

Dalším nástrojem pro analýzu vnitřního prostředí je zvolena SWOT analýza, díky které lze definovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, se kterými by měla restaurace být obeznámena z důvodu správného a efektivního řízení.

Silné stránky:

- rozsáhlé povědomí,
- umístění a dostupnost,
- atmosféra a prostředí,
- inovace a zvyšování kvality nabízených služeb,
- reagování na zákaznické recenze,
- pravidelné porady.

Restaurace Bartolomějka se nachází téměř v centru města Kolína, což restauraci přináší velkou výhodu v její dostupnosti. Přístup do restaurace také usnadňuje a zpříjemňuje podzemní garáž s dvaceti parkovacími místy, vyhrazenými pouze pro zákazníky restaurace a bezbariérový přístup.

Velký salónek oddělený od zbytku restaurace, který má kapacitu až 45 osob, zajišťuje plné soukromí pro oslavy, večírky, firemní akce, svatby apod. Květiny a venkovní zahrádka s trávnikem, který je pečlivě udržován, a ze které je přímý výhled na chrám svatého Bartoloměje, tvoří v restauraci příjemnou atmosféru.

Změny v jídelním a nápojovém lístku, obměňování dekorací a další inovace, které restaurace průběžně provádí, mohou udržovat zájem stávajících zákazníků a zaujmout nové zákazníky.

Recenze, které téměř každým dnem přibývají na sociálních sítích, ve vyhledávacích nebo ústní formou, představují pro restauraci velmi důležité informace. Restaurace Bartolomějka se snaží na veškerou konstruktivní kritiku reagovat a příčiny všech negativních ohodnocení řešit se svými zaměstnanci i zákazníky.

Každý měsíc majitel restaurace svolává poradu, na kterou se dostaví všichni zaměstnanci restaurace. Tato porada slouží ke zhodnocení celého měsíce, řešení případných problémů či nedostatků a k projednání všech nápadů na různé inovace. Takové porady jsou důležité především pro zlepšování komunikace, namotivování zaměstnanců k lepším výkonům a udržování dobrých vztahů na pracovišti.

Slabé stránky:

- problémy v oblasti personalistiky,
- nedostatečné marketingové aktivity,
- špatná akustika v restauraci,
- vnitřní komunikace,
- nemožnost příliš experimentovat.

Restaurace se dlouhodobě potýká s personálními problémy, především co se týká rozšiřování o nové stálé zaměstnance. Směny jsou tak doplňovány brigádníky, kteří nechodí pravidelně ale vždy pouze na základě předchozí dohody.

Špatná komunikace mezi zaměstnanci, bývá častou příčinou pro špatně odvedenou práci. Příkladem je například špatná domluva mezi kuchaři z opačných směn, ohledně přípravy surovin na nadcházející den. Pokud nejsou připravené klíčové suroviny, ze kterých je nutné ihned ráno začít vařit, může to způsobit, že některé jídlo z nabídky není připraveno k prodeji již po otevření restaurace a zákazník si jej tak nemůže objednat.

Další slabou stránkou je špatná akustika uvnitř restaurace. Vzhledem k velkému prostoru, který je velmi vzdušný, se zvuk po restauraci rozléhá. V případě, že je restaurace z velké části obsazena, je se zde velmi špatně slyšet, což může některé zákazníky, kteří vyhledávají klidné prostředí, kde si popovídají, odrazovat od návštěvy restaurace. Tuto slabou stránku se majitel pokouší průběžně odstranit, nicméně to vyžaduje další finance, které jsou momentálně přednostně vynakládány na zlepšení kvality služeb a údržbu.

Na základě předchozích zkušeností vyplynulo, že obyvatelé města Kolína jsou z hlediska stravovacích návyků a chutí velmi stereotypní a konzervativní. Méně známé pokrmy, které jsou například typické pro zahraniční kuchyně, nezbudily očekávaný zájem. Restaurace tedy nemá příliš prostoru pro experimentování, což jí může bránit ve využívání jejího potenciálu.

Příležitosti:

- rozšíření stávající nabídky,
- zvyšující se zájem o restaurace,
- technologické inovace,
- rozšíření stávajícího zákaznického segmentu nebo zaujmutí nového.

Jednou z příležitostí je například rozšíření stávající nabídky o další produkty, které jsou aktuálně trendy nebo vymyslet úplně nový produkt, který vzbudí zájem a přiláká nové zákazníky.

Dnešní doba je rychlá a spousta lidí raději upřednostňuje oběd nebo večeři v restauraci, aby ušetřili čas, který jinak věnují nakupováním potravin a vařením. Tento trend samotný představuje pro restauraci příležitost v podobě rostoucího počtu zákazníků a zvýšeného zájmu o stravovací zařízení.

Aktuálně je pokladní systém pro restauraci této velikosti a složitosti velmi důležitý. Nejen, že usnadňuje práci všem zaměstnancům, ale také poskytuje majiteli přehled a kontrolu nad provozem. Nový systém, nebo nová aktualizovaná verze stávajícího pokladního systému, by mohly restauraci ušetřit ještě více času, především při nastavování a vkládání dat do systému, usnadnit užívání systému a další nové funkce a výhody.

Rozšíření stávajícího zákaznického segmentu nebo zaujmutí nového představuje pro restauraci příležitost ve formě zvýšení četnosti návštěv a posílení konkurenceschopnosti.

Hrozby:

- ztráta zaměstnance,
- ztráta dodavatele,
- zdražování surovin,
- zvýšení cen energií.

Mezi hrozby patří např. ztráta zaměstnance, která by mohla ohrozit provoz podniku nebo ztráta kvalitního a primárního dodavatele surovin, což by mohlo ovlivnit kvalitu jídel nebo ohrozit již fungující systém objednávek a dodávek zboží. Zdražení surovin nebo zvýšení cen energií je trvalou hrozbou, na kterou by restaurace musela reagovat zvýšením cen produktů, což by mohlo mít za následek pokles návštěvnosti restaurace a s tím i pokles tržeb, ohrožení finančního zdraví a konkurenceschopnosti podniku.

OBRÁZEK 12 - SHRNUTÍ SWOT ANALÝZY. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • rozsáhlé povědomí • umístění a dostupnost • atmosféra a prostředí • inovace a zvyšování kvality nabízených služeb • reagování na zákaznické recenze • pravidelné porady 	<ul style="list-style-type: none"> • problémy v oblasti personalistiky • nedostatečné marketingové aktivity • špatná akustika v restauraci • vnitřní komunikace • nemožnost příliš experimentovat
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • rozšíření stávající nabídky • zvyšující se zájem o restaurace • technologické inovace • rozšíření stávajícího zákaznického segmentu nebo zaujmutí nového 	<ul style="list-style-type: none"> • ztráta zaměstnance • ztráta dodavatele • zdražování surovin • zvýšení cen energií

4 Představení produktu

Produkt, nad jehož zavedením majitel restaurace v minulosti přemýšlel, a pro který jsem se rozhodla návrh na zavedení v mé práci vytvořit, je piknikový koš.

OBRÁZEK 13 - ILUSTRÁČNÍ FOTKA PIKNIKOVÉHO KOŠE. ZDROJ: MALL.CZ



Podnětem pro uvažování o zavedení tohoto produktu je velký trávník přímo před restaurací, který by byl vhodným místem pro piknikování. Dále je to také produkt, který nevyžaduje značné počáteční investice a lze jej upravit na základě individuálních požadavků zákazníků.

4.1 Koncepte totálního produktu

Totální výrobek je složen ze tří částí – jádro, hmotný výrobek a rozšířený výrobek. Aplikace koncepte totálního produktu na piknikový koš je popsána níže.

Jádro

Jádrem produktu je piknikový koš, který je vybaven jídlem a nápoji, které si zákazník sám zvolí a příslušenstvím, která jsou pro pohodlné piknikování nezbytná.

Hmotný výrobek

Název produktu: Piknikový koš

Materiál: proutí, látka, syntetická kůže

Rozměr: 44 x 30 x 22 cm

Váha: cca 0,5 kg

Základní příslušenství piknikového koše:

- dřevěné příbory (dle počtu osob)
- papírové talíře
- papírové kelímky na nápoje

Volitelná příslušenství k piknikovému koši:

- kuchyňský nůž z nerezové oceli (vratná záloha 200 Kč)
- deka (vratná záloha 150 Kč)
- vývrtka na víno (vratná záloha 100 Kč)
- jednorázový grill (cena 200 Kč)
- květiny (cena 200 Kč)
- svíčka (cena 100 Kč)
- zapalovač (cena 20 Kč)
- Powerbanka + kabel (vratná záloha 500 Kč)
- piknikový stolek (vratná záloha 1000 Kč)

Rozšířený produkt

Za zapůjčení samotného piknikového koše se základním obsahem, tj. bez nápojů a jídel a dalších volitelných příslušenství, jsem stanovila vratnou zálohu 1800 Kč. Tato částka by měla odpovídat přibližné prodejní ceně, za kterou by se v případě ztráty a nevrácení piknikového koše, dokázal pořídit nový, aniž by na tom restaurace trčila.

Některá volitelná příslušenství k piknikovému koši si může zákazník dokoupit za uvedené ceny a jiná pouze vypůjčit zaplacením vratné zálohy. Celková výše vratné zálohy je dána součtem vratné zálohy za samotný piknikový koš a vratných záloh za všechna zvolená příslušenství. Vratná záloha bude zákazníkovi vyplacena při vrácení piknikového koše a veškerého zapůjčeného příslušenství.

Aby restaurace měla čas na nákup požadovaného jídla a pití, je nutné, aby si její zákazníci objednávali alespoň 3 hodiny dopředu. Dostupný k vyzvednutí bude přímo v restauraci Bartolomějka nebo si jej zákazníci mohou nechat doručit na předem zvolenou adresu.

Piknikový koš mohou zákazníci využít přímo v restauraci Bartolomějka, konkrétně na rozsáhlém trávníku před restaurací nebo kdekoli jinde, dle jejich potřeby.

4.1.1 Návrh variant produktu

Piknikový koš bude nabízen ve třech možných variantách, přičemž jednotlivé varianty představují množství a druh jídel a nápojů, kterými je piknikový koš vybaven.

Varianta A (pro dvě osoby):

- základní příslušenství
- pečivo (chléb, bageta)
- zelenina a ovoce (hroznové víno, jahody, cherry rajčátka, okurka)
- uzeniny a sýry (polický uherák, vepřová šunka, slané a uzené korbačky)
- 2x 0,33l jemně perlivá voda

Varianta B (pro čtyři osoby):

- základní příslušenství
- pečivo (chléb, bageta)
- zelenina a ovoce (hroznové víno, jahody, maliny, cherry rajčátka, papriky, okurka)
- uzeniny a sýry (polický uherák, vepřová šunka, papriková klobáska, slané a uzené korbačky)
- kuřecí mini řízečky
- 4x 0,33l jemně perlivá voda
- 0,5 l pomerančový džus

Varianta C představuje piknikový koš, jehož obsah si zákazníci mohou sami kompletně nadefinovat dle svých preferencí.

4.1.2 Cenová strategie a tvorba ceny piknikového koše

Restaurace Bartolomějka využívá několik metod pro stanovení prodejní ceny u svých produktů. V první řadě restaurace využívá metody stanovení ceny podle nákladů. Tato metoda spočívá v jednoduchém vzorci $\text{náklady} + \text{zisk} = \text{cena}$. Pro ověření, zda je tato cena vhodná, provede restaurace průzkum cen, které nabízí konkurence za stejné nebo velmi podobné produkty. Pokud je zde na základě konkurenčních cen prostor pro další navýšení ceny, která byla stanovena podle nákladů, cenu restaurace navýší. Nikdy však restaurace nenavýší cenu přesně na stejnou výši konkurenčních cen, jelikož si chce ponechat v této oblasti mírnou konkurenční výhodu.

S těmito metody dále restaurace používá i metodu cenové psychologické strategie, neboli “Baťovy ceny”. Touto metoda lze totiž také účinně navýšit prodeje. Jedná se o pouze o efekt, kdy je cena zakončena číslem 9 a tudíž působí na první dojem menší a dělá produkt levnějším.

Ceny jednotlivých variant piknikového koše jsou stanoveny nákladovou metodou. Aby ceny odpovídaly skutečnosti, byly převzaty přímo z ceníků dodavatelů zeleniny, ovoce, masa a nápojů, od kterých restaurace odebírá zboží, případně z místních maloobchodů, které restaurace využívá především pro nákup čerstvého pečiva.

K nákupní ceně je vždy připočítána cena za práci zaměstnanců podílejících se na sestavování piknikového koše a obchodní marže. Výše obchodní marže byla u každé položky vypočítána tak, aby produkt tvořil zisk, ale jeho výsledná cena nebyla příliš vysoká na poměry daného trhu. Výsledkem jsou prodejní ceny, za které by byl piknikový koš nabízen. Konkrétní prodejní ceny rozepsané na jednotlivé položky jsou vyobrazené v tabulkách 2 a 3.

TABULKA 2 - NACENĚNÍ PIKNIKOVÉHO KOŠE VARIANTY A. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Varianta A	
Položka	Prodejní cena
<i>Vratná záloha na piknikový koš</i>	1800 Kč
<i>Základní příslušenství</i>	60 Kč
<i>Pečivo</i>	30 Kč
<i>Ovoce a zelenina</i>	280 Kč
<i>Uzeniny a sýry</i>	360 Kč
<i>Jemně perlivá voda (2 ks)</i>	70 Kč
Prodejní cena bez vratné zálohy	800 Kč
Prodejní cena celkem (včetně vratné zálohy)	2 600 Kč

TABULKA 3 – NACENĚNÍ PİKNIKOVÉHO KOŠE VARIANTY B. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Varianta B	
Položka	Prodejní cena
<i>Vratná záloha na piknikový koš</i>	1800 Kč
<i>Základní příslušenství</i>	180 Kč
<i>Pečivo</i>	120 Kč
<i>Ovoce a zelenina</i>	450 Kč
<i>Uzeniny a sýry</i>	520 Kč
<i>Kuřecí mini řízečky</i>	300 Kč
<i>Jemně perlivá voda (4 ks)</i>	140 Kč
<i>Pomerančový džus</i>	80 Kč
<i>Prodejní cena bez vratné zálohy</i>	1 790 Kč
<i>Prodejní cena celkem (včetně vratné zálohy)</i>	3 590 Kč

V případě varianty C, která by byla cena individuálně sestavena na základě požadavků zákazníka, by byla cena stanovena na míru, dle obsahu a množství jednotlivých položek.

4.2 Aplikace inovačních modelů na produkt

V této kapitole jsou navrženy aplikace inovačních modelů, které jsou popsány v teoretické části této práce, konkrétně v kapitole 2.4.

Aplikace evolučního modelu

Vzhledem k tomu, že tento model klade důraz na neustálé změny a zlepšování, bylo by vhodné, aby restaurace provedla výzkum, na základě kterého identifikuje potřeby a přání zákazníka. Tyto informace poskytnou restauraci zpětnou vazbu o tom, jak jsou zákazníci s piknikovým košem spokojeni, a nebo naopak, co dalšího nebo nového by od něj očekávali.

Také je vhodné, aby restaurace sledovala vývoj trendu v oblasti piknikování a průběžně tomu svůj produkt přizpůsobovala.

Po správné identifikaci potřeb a přání zákazníků je nutné stanovit oblasti, které již nesplňují potřeby a přání zákazníků a restaurace má možnost je inovovat. Může se jednat o kterékoli oblasti, např. dostupnost piknikového koše, jeho vzhled, funkce apod.

Na základě průběžného sledování trendu je nutné provést změny ve stanovených oblastech, aby se předešlo poklesu prodeje piknikového koše a ztráty zájmu. Provedené změny je potřeba nejprve otestovat, ideálně na malém vzorku zákazníků, aby restaurace zjistila, zda nové změny vyřešily dosavadní problémy a piknikový koš díky nim opět vyhovuje potřebám a přáním zákazníků. Po kompletním znovuuvedení na trh musí restaurace opět sledovat a analyzovat zpětné vazby od zákazníků a celý průběh tohoto modelu opakovat.

Aplikace modelu inovativního prostředí

Tento model říká, že je důležité vytvářet a udržovat inovativní prostředí v podniku. Restaurace takové prostředí může vytvořit například tím, že pověří stávající zaměstnance nebo přijme nové, kteří se budou zaměřovat na sledování vývoje nových trendů a na základě získaných dat budou vytvářet nové návrhy na změny v kterékoli oblasti, např. produktu, procesu apod.).

Dále je také důležité, aby restaurace motivovala zaměstnance k vymýšlení inovací a podporovala je při prosazování a provádění změn. Například pravidelná setkání určená pro vzájemná sdělování nápadů a diskusí nad nápady by mohla přispět k motivování a podpořit zájem zaměstnanců nad inovacemi

přemýšlet. Zároveň by jim měla dát určitý prostor pro to, aby své nápady přeměňovali ve skutečnost a sami zjistili, zda je inovace přínosná dle jejich očekávání.

Tento přístup k inovacím může být pro piknikový koš velice přínosný, protože je to produkt, který lze různě kombinovat a měnit a je zde spousta prostoru pro kreativitu.

5 Marketingový výzkum

Tato kapitola diplomové práce je zaměřená na průzkum trhu, sběr relevantní dat a především jejich vyhodnocování.

5.1 Metodika

Cílem marketingového výzkumu je především získat informace o tom, zda mají obyvatelé města Kolína a okolí zájem o piknikový koš a za jakých okolností.

5.1.1 Harmonogram výzkumu z hlediska času

Prvotní nápad na zařazení piknikového koše do nabídky restaurace vznikl v průběhu letního období roku 2022. Podnětem pro tento nápad byl zájem zařadit do nabídky nový produkt, který běžně restaurace v Kolíně a okolí nenabízí a který zároveň pomůže více využít venkovní prostory restaurace. Tento návrh nicméně zůstal otevřený a znovu se o něm začalo uvažovat začátkem roku 2023, před hlavní sezónou.

Plánování výzkumu započalo v únoru letošního roku v rámci této diplomové práce. V dubnu 2023 byl sestaven dotazník, provedena pilotáž a následně umístění dotazníku do terénu, sbírání dat a jejich vyhodnocování.

5.1.2 Harmonogram výzkumu z hlediska aktivit

V rámci přípravy byly sestaveny veškeré otázky pro dotazník. Samotný dotazník byl vytvořen pouze v jedné variantě, určené pro obyvatele města Kolína a okolí. Otázky obsažené v dotazníku se týkají téma piknikování. Celkový počet otázek v dotazníku je 12, z něhož první dvě otázky se zabývají zájmem o piknikování obecně a případnými důvody nezájmu. Další otázky se zaměřují na návštěvnost restaurací, zdroje pro čerpání informací o restauracích a potenciálním zájmem o piknikový koš, jako o nový produkt zařazený v nabídce restaurace. Poslední dvě otázky jsou zaměřené na demografické údaje o respondentech, jejich pohlaví a věk.

Pro rychlé shromáždění velkého množství dat byl dotazník uveden v elektronické podobě a umístěn ve facebookové skupině Můj Kolín, ve které je zapojených přes 26 tisíc lidí žijících v Kolíně a jeho okolí.

K dotazníku byl připsán požadavek, aby se jej účastnili pouze osoby žijící v Kolíně a jeho blízkém okolí. Zapojení do dotazníku bylo dobrovolné a zapojilo se do něj 265 respondentů. Samotný sběr dat probíhal od 19. dubna 2023 do 22. dubna 2023. Cíl nasbírat alespoň 100 odpovědí byl naplněn. Vyhodnocování probíhalo den poté, tedy 23. dubna 2023.

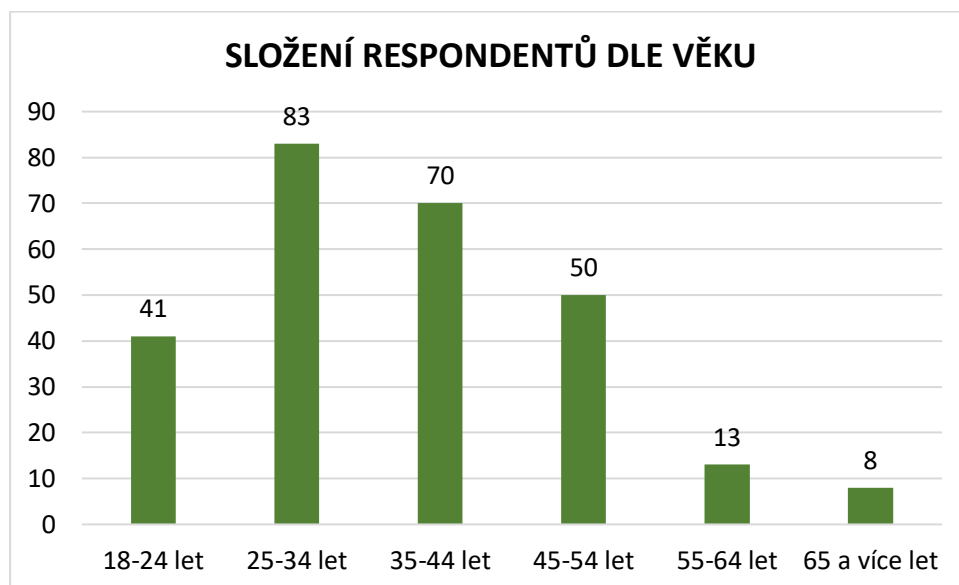
5.2 Míra zájmu v závislosti na pohlaví a věku respondentů

Pro lepší pochopení zájmu bylo zkoumáno, jak pohlaví a věk ovlivňuje zájem o piknikování a možnost zapůjčení piknikového koše nabízeného restaurací.

Důležité bylo prvotně znát základní demografické údaje o respondentech, jako je jejich pohlaví a věk. Na základě dat bylo zjištěno, že do dotazníkového šetření se zapojilo značně více žen, konkrétně 78 % a pouze 22 % mužů.

Věkové složení respondentů je vyobrazeno v grafu 2.

GRAF 1 - SLOŽENÍ RESPONDENTŮ Z HLEDISKA VĚKU. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ



Nejvíce se dotazníkového šetření zúčastnilo osob, které se řadí do věkové kategorie 25 až 34 let, poté s mírným poklesem osoby věkové kategorie 35 až 44 let. Nejméně se zúčastnilo osob ve věku 65 a více let. Důvodem pro míru zapojení v jednotlivých skupinách může být umístění dotazníku.

Získaná data ukázala, že zájem o piknik mají převážně ženy. Z celkového zájmu o chození na piknik tvoří ženy 84 %, zatímco muži pouze 16 %. Lze tedy považovat, že míra zájmu je závislá na pohlaví respondentů.

TABULKA 4 - ZÁJEM O PIKNIK VZHLEDEM K VĚKU. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Věková kategorie	Počet osob	Zájem (v %)
18-24 let	27	18
25-34 let	46	30
35-44 let	39	26
45-54 let	29	19
55-64 let	6	4
65 a více let	5	3

Největší zájem o piknik projevili osoby ve věku 25 až 34 let a 35 až 44 let. Nejmenší zájem mají osoby zařazené v kategorii 65 a více let a 55 až 64 let. Z tohoto průzkumu tedy vyplývá, že obecně piknikování mají raději mladší generace.

Na základě průzkumu by možnost piknikování v restauraci uvítaly opět převážně ženy. Z celkového zájmu ženy tvoří 86 % a muži pouhých 14 %. Stejně je tomu tak v případě zájmu o možnost zapůjčení piknikového koše.

TABULKA 5 - ZÁJEM O MOŽNOST PIKNIKOVÁNÍ V RESTAURACI VZHLEDEM K VĚKU. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Věková kategorie	Počet osob	Zájem (v %)
18-24 let	25	18
25-34 let	45	33
35-44 let	35	26
45-54 let	23	17
55-64 let	6	4
65 a více let	3	2

Stejně jako u zájmu o piknikování obecně, mají zájem o možnost piknikování v restauraci nejvíce věkové kategorie 25 až 34 let a 35 až 44 let. Naopak nejméně kategorie 65 a více let a 55 až 64 let.

Následující tabulka 9 stále utvrzuje v tom, že zájem o piknikování obecně, v restauraci i o zapůjčení piknikového koše má stále největší věková skupina mezi 25 až 34 lety.

TABULKA 6 – ZÁJEM O MOŽNOST ZAPŮJČENÍ PIKNIKOVÉHO KOŠE VZHEDEM K VĚKU. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Věková kategorie	Zájem (v %)
18-24 let	18
25-34 let	33
35-44 let	27
45-54 let	15
55-64 let	5
65 a více let	2

Zájem o piknikový koš a obecně piknikování je tedy značně závislý na pohlaví a věkové kategorii. Největší zájem projevily ženy a lidé ve věku 25 až 44 let. Celkově nejmenší zájem mají muži a lidé ve věku 55 a více let. Může tomu tak být proto, že s vyšším věkem se zvyšují i nároky na jednoduchost a pohodlí, což například klasické posezení v restauraci nabízí lepší.

5.3 Marketingový mix produktu

V této kapitole jsou popsány jednotlivé prvky marketingového mixu produktu v závislosti výsledky na kvantitativního výzkumu.

Produkt

Piknikový koš bude dostatečně velký, aby se do něj vešly nejen veškeré potraviny, ale i potřebná vybavení, která jsou pro uspořádání pikniku klíčová. Samotný piknikový koš musí mít co nejnižší váhu, aby byl snadno a pohodlně přenosný. Také musí být z odolného materiálu, který ochrání všechny potraviny uvnitř koše.

Obsah koše bude vytvořen z kvalitních surovin a uzavřen tak, aby jídlo zůstalo čerstvé po dobu několika hodin. Dále bude obsahovat základní vybavení pro piknik, jako jsou dřevěné příbory, papírové talíře a kelímky na nápoje.

Další informací, kterou jsem z dotazníkového šetření získala je, že 99 % respondentů by uvítalo možnost volby obsahu piknikového koše. Vzhledem tedy k těmto informacím ohledně maximální možné částce, kterou jsou ochotni za piknikový koš zaplatit a zájmu o možnosti vlastní volbě obsahu piknikového koše je nevhodnější nabízet piknikový koš pouze v navržené variantě C, která spočívá pouze ve vlastní volbě obsahu piknikového koše.

Na otázku, co by měl piknikový koš obsahovat, se nejčastěji objevovali následující položky – sýry, uzeniny, ovoce, zelenina, pečivo, víno, deka, příbory a talíře.

Cena

Za samotný piknikový koš bude stanovena vratná záloha ve výši 1800 Kč, která restauraci ochrání před krádeží piknikového koše a za kterou v takovém případě pořídí nový piknikový koš, aniž by na tom trátila. Klasická prodejní cena bude stanovena pouze na potraviny a příslušenství, která jsou určena k jednorázové spotřebě. Do této ceny budou nejen zahrnuty konkrétní položky, ale také náklady spojené s výrobou a zisk.

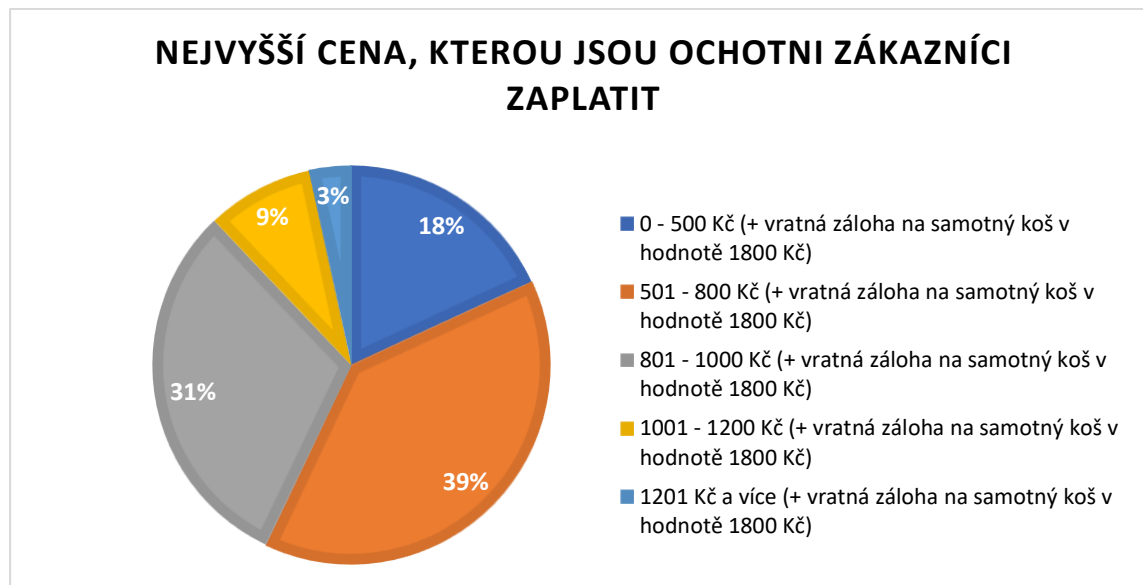
Pouze 18 % dotazovaných respondentů, kteří mají o piknikový koš zájem, je ochotno za tento produkt zaplatit maximální částkou 500 Kč. Pro takové zákazníky by tedy byla vhodná varianta C piknikového koše, kdy si mohou svůj obsah sami zvolit tak, aby se vešli do tohoto rozpočtu.

3 % respondentů uvedlo, že jsou ochotni za piknikový koš zaplatit 1201 Kč a více. Z tohoto údaje vyplývá, že navrhovaná varianta B piknikového koše, jejíž cena bez vratné zálohy je 1790 Kč, nemá význam pro její zavedení.

Výsledek dotazníkového šetření, týkající se ceny, kterou jsou ochotni zákazníci za produkt zaplatit, je kompletně shrnutý v grafu 4.

Konkrétní prodejní cena za piknikový koš by byla stanovena individuálně na základě druhu a množství potravin a příslušenství, které si zákazník sám nadefinuje.

GRAF 2 - CENA, ZA KTEROU JSOU ZÁKAZNÍCI OCHOTNI PRODUKT ZAKOUPIT. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ



Místo

81 % respondentů by využilo doručení piknikového koše na zvolenou adresu. Piknikový koš je tedy vhodné nabízet přímo k vyzvednutí v restauraci a i prostřednictvím rozvážkové služby. Tyto dva způsoby distribuce učiní produkt velmi a snadno dostupným pro zákazníky z celého Kolína a okolí.

Komunikace

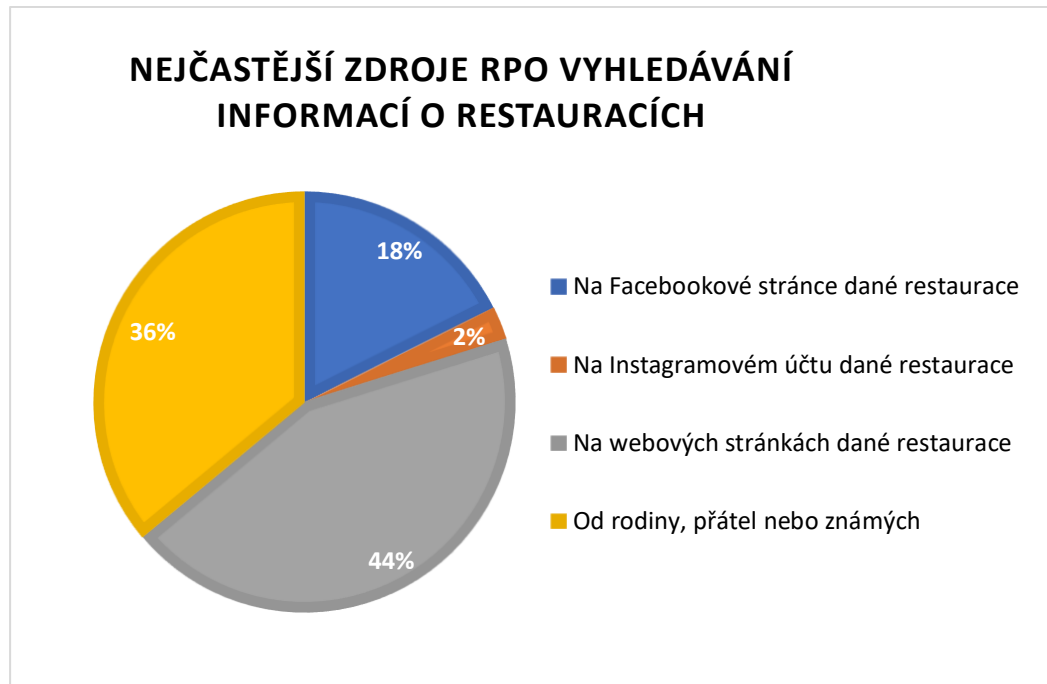
Komunikace bude zaměřena na zákazníky, kteří mají rádi piknikování. Veškeré informace o produktu by tedy měly být dostupné na webových stránkách restaurace, ze kterých dle dotazníkového šetření čerpá informace o restauraci více než 44 % respondentů.

Pro prvotní rozšíření povědomí, je vhodné i umístit příspěvek o piknikovém koši na facebookovou stránku restaurace, který bude obsahovat fotky produktu a jeho popis. Tento příspěvek by pomohla rozšířit placená propagace, která jej rozšíří do celého okolí, informuje zákazníky a vytvoří o produkt zájem. Pro získání informací o restauracích využívá necelých 18 % respondentů sociální síť Facebook.

36 % respondentů uvedlo, že informace získávají nejčastěji od rodiny, přátel nebo známých. Tento přenos informací může restaurace podpořit tím, že bude dbát na kvalitu piknikového koše a servisu s ním spojeným, aby tzv. Word of Mouth reklama byla pouze pozitivní.

Odpovědi na tuto otázku jsou shrnuty v následujícím grafu 6.

GRAF 3 - ZDROJE, ZE KTERÝCH LIDÉ ČERPÁJÍ INFORMACE O RESTAURACÍCH. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

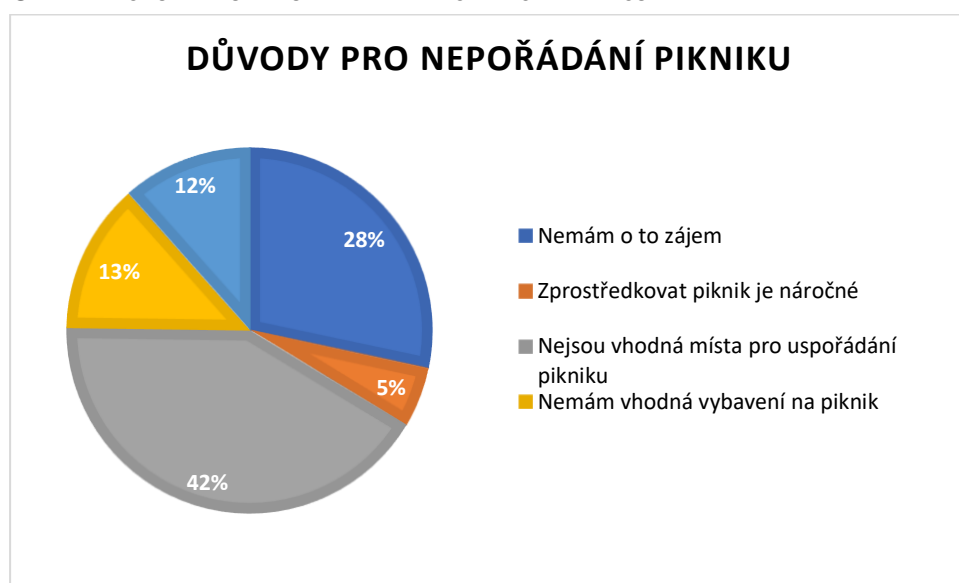


6 Návrh na zavedení nového produktu

Tato kapitola se zabývá návrhem na zavedení nového produktu na trh, který se odvíjí od provedeného dotazníkového šetření. Dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 265 respondentů, z nichž 137 má zájem o možnost piknikování v restauraci a 149 o možnost zapůjčení piknikového koše.

Respondenti, kteří v první úvodní otázce odpověděli, že neradi chodí na piknik, byli dále dotázáni, z jakého důvodu tomu tak je. Shrnutí jejich odpovědí na tuto otázku je v následujícím grafu.

GRAF 4 - DŮVODY PRO NEPOŘÁDÁNÍ PIKNIKU. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ



Z grafu 7 vyplývá, že nejčastějším důvodem, proč lidé neradi chodí na piknik je ten, že v Kolíně nejsou vhodná místa pro uspořádání pikniku. Tento problém by mohla vyřešit právě možnost piknikování v restauraci Bartolomějka.

Druhým nejčastějším důvodem je, že o piknikování lidé nemají zájem. Dalšími důvody jsou potom ty, že nemají vhodná vybavení pro piknik nebo že je to nepohodlné. Problém s vybavením by opět mohla odstranit nabídka zapůjčení piknikového koše plného jídlem a pitím, který by mohl zákazníkům usnadnit celé plánování a pořádání pikniku. Nepohodlnost při pikniku by mohla být zmírněna veškerým příslušenstvím, které restaurace může za vratnou zálohu poskytnout, např. piknikový stůl apod.

Rozhodnutí o zavedení produktu

Mým návrhem je určitě tento produkt zavést. Dle průzkumu je velmi pravděpodobné, že si své zákazníky tento produkt najde. V případě neúspěchu tohoto produktu, nevynaloží restaurace příliš vysoké investice, které by ohrožovali její finanční zdraví.

Je celkem jisté, že tento produkt bude spíše sezónním produktem, který bude vytvářet zisky převážně v teplých dnech jarního, letního a podzimního období.

Návrh modelu pro vývoj produktu

Pro vývoj produktu navrhuji využít evoluční model, který, jak je již popsáno výše, je zaměřený na sledování a vývoj trendů a neustálé provádění změn. Průběžné provádění průzkumů v oblasti piknikování zajistí restauraci stálý příjem aktuálních informací, které budou užitečné pro vytvoření aktuálního, ne-li nadčasového, produktu.

Harmonogram vývoje produktu

Vzhledem k již provedenému výzkumu v rámci této diplomové práce, má restaurace již přehled a informace týkající se míry zájmu o piknikový koš, požadavky na obsah piknikového koše a zájmu o možnost doručování piknikového koše na zákazníkem zvolenou adresu.

Restaurace Bartolomějka by nejprve měla provést průzkum trhu s piknikovými koši, resp. průzkum cen, za které se piknikové koše prodávají a v jakých obchodech. Poté může několik piknikových košů nakoupit. Z počátku by bylo vhodné koupit pouze pár kusů, například tři, aby v případě nižšího, než očekávaného zájmu, neinvestovala zbytečně více financí. Ohledně jednotlivých příslušenství k piknikovému koši, restaurace většinu z nich již má nebo průběžně nakupuje pro jiné účely, tudíž tvořit zásoby těchto věcí, minimálně zpočátku, není nutné. Co se týká volitelných příslušenství, jako je např. piknikový stolek nebo powerbanka, s těmito příslušenstvími navrhuji počkat. Vhodné by bylo, v případě většího zájmu o piknikový koš, provést poté další průzkum mezi zákazníky restaurace s cílem zjistit, která konkrétní příslušenství k piknikovému koši jim chybí a uvítali by jejich zařazení do nabídky. Po nakoupení všech potřebných složek pro piknikový koš je nutná komunikace produktu, která je popsána níže, a která se odvíjí od výsledků z dotazníkového šetření a zařazení piknikového koše do nabídky.

Návrh produktu a jeho ceny

Vzhledem k velkému zájmu o volbu obsahu piknikového koše navrhuji, aby byl produkt nabízen pouze jako kompletně volitelný. Předvolené varianty, které restaurace měla v plánu nabízet, by dle mého

názoru neměly takový úspěch a zákazníci by si je pravděpodobně ještě upravovaly dle svých požadavků. V případě, že se některý zákazník nebude chtít zaobírat výběrem jednotlivých surovin a nápojů do piknikového koše, může restaurace předložit několik návrhů různých kombinací a předložit je zákazníkovi, který si jednu z nich vybere.

Cena za piknikový koš se bude účtovat individuálně podle obsahu a jeho množství. Vratná záloha 1800 Kč je odpovídající. Na základě malého průzkumu trhu s piknikovými koši je za tuto částku v případě ztráty zakoupit nový koš, aniž by restaurace něco tratila. Stejně je to i s vratnými zálohy za jednotlivá příslušenství, která slouží především pro vytvoření útulné a pohodlné atmosféry na pikniku. Ačkoliv je vratná záloha vysoká a může některé zákazníky odradit od zapůjčení piknikového koše, je pro restauraci nezbytná.

Návrh komunikace produktu

Jak již bylo zmíněno v komunikaci v rámci marketingového mixu, kde jsou i graficky shrnuté výsledky z dotazníkového šetření, nejvíce lidí čerpá informace o dané restauraci na jejích webových stránkách. Z tohoto důvodu navrhuji, aby byl produkt detailně nafocen, někde na dece v trávě, s jídlem i pitím, aby v zákaznících evokoval pozitivní emoce a chuť jít piknikovat. Tyto fotografie navrhuji umístit na webové stránky s detailním popisem produktu, dokud o produktu nebude dostatečně velké povědomí. V rámci popisu produktu bude nutné uvést základní parametry produktu, základní vybavení piknikového koše, volitelná vybavení, za která si zákazníci mohou připlatit nebo které si mohou vypůjčit a také způsob objednání a získání tohoto produktu.

Také navrhuji vytvořit příspěvek na Facebookovou stránku restaurace Bartolomějka a zaplatit u něj jeho propagaci. Přesto, že primárně zákazníci čerpají informace o restauraci na webových stránkách, pomůže tento příspěvek produkt rozšířit do širšího okolí a informovat potenciální zákazníky. Placená reklama na Facebooku není příliš nákladná, záleží na zvolené šíři dosahu a době, po kterou má být reklama aktivní. Zpropagovat tento příspěvek po dobu 14 dnů a zaměřit jej pouze na blízké okolí města Kolína by bylo, dle mého názoru, plně dostačující a efektivní.

Navrhuji také vytvořit plakát, který by mohl být vyvěšen přímo v restauraci, na kterém by byla fotografie lidí, kteří piknikují na trávě před restaurací a informace o možnosti piknikování v restauraci a zapůjčení piknikového koše. Tento plakát by měl za cíl představit a ukázat stávajícím zákazníkům restaurace především možnost piknikování v restauraci a vzbudit v nich zájem.

Navrhovaný rozpočet

Pro celý proces zavádění produktu, navrhuji celkový rozpočet 10 tisíc korun. Tento rozpočet zahrnuje pořizovací náklady na piknikový koš, které se pohybují okolo 1500 Kč za jeden piknikový koš. Dále také náklady na některá příslušenství, konkrétně papírové talíře a deky a následnou komunikaci produktu, placenou reklamu na sociální síti Facebook a vytvoření plakátu. V případě nevyužití celé výše rozpočtu by bylo vhodné ušetřené finanční prostředky později investovat do případných úprav produktu, např. dokoupení některých dalších příslušenství.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo vytvořit návrh na zavedení piknikového koše do nabídky restaurace. Aby bylo možné návrh vytvořit, bylo nutné nejprve veškeré klíčové pojmy vysvětlit v rámci teoretické části této práce. Návrhu předcházela marketingový výzkum, který byl proveden kvantitativním výzkumem, konkrétně prostřednictvím dotazníku. Dotazník byl určen pro obyvatele města Kolína a jeho okolí a zúčastnilo se jej 265 respondentů. Nasbírané odpovědi byly zpracovány a graficky znázorněny v kapitole 5 a 6.

Získaná data jsem nejprve analyzovala pomocí regresní analýzy, abych hlouběji porozuměla zájmu o piknikový koš. Díky regresní analýze jsem zjistila, že zájem o piknikový koš se mění vzhledem k pohlaví, jelikož převážně zájem o tento produkt projeví ženy. Dále jsem na základě dat zjištěných z dotazníkového šetření sestavila marketingový mix pro piknikový koš. Veškeré jednotlivé prvky marketingového mixu jsou popsány a vysvětleny a obsahují i grafické znázornění dat získaných z výzkumu.

Samotný návrh je založen na teoretických znalostech a informacích z výzkumu. Nejprve jsem na základě projeveného zájmu učinila rozhodnutí, zda produkt do nabídky vůbec zavést. Vzhledem k projevenému zájmu a nízkých investičních nákladech na produkt je vhodné tímto produktem rozšířit nabídku restaurace Bartolomějka. Také je tento produkt poměrně časově a pracně nenáročný, tudíž nebude nijak zdržovat ani omezovat provoz celé restaurace.

Tento můj návrh na zavedení piknikového koše poslouží především restauraci Bartolomějka, která nad jeho zavedením již v minulosti uvažovala. Teoretická část této práce pomůže všem čtenářům pochopit smysl a důvody pro inovace. Vzhledem k dnešní rychlé době, která si klade čím dál vyšší nároky na zkvalitnění a zjednodušení života, jsou inovace totiž nezbytné pro udržení každého podniku při životě.

Doporučuji, aby Restaurace Bartolomějka, v případě zavedení tohoto produktu, dbala na sledování nejaktuálnějších trendů v oblasti pikniků a produkt jím průběžně přizpůsobovala, aby neztrácel atraktivitu a zájem zákazníků.

Použité zdroje

- C. Merle Crawford, C. Anthony Di Benedetto. 2014.** *New Product Management*. New York : McGraw-Hill, 2014. stránky 13 - 14. 978-0078029042.
- Čevelová, Magdalena. 2011.** SWOT analýza: Jak a hlavně proč ji sestavit. *Magdalena Čevelová*. [Online] 7. 4 2011. [Citace: 6. 3 2023.] <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>.
- ALTAXO SE. 2019.** ALTAXO. *Vztahový, integrovaný a interní marketing*. [Online] 2019. [Citace: 9. 1 2023.] <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/marketing/vztahovy-integrovaný-a-interni-marketing>.
- Annachino, Marc A. 2003.** *New product development: from initial idea to product management*. Amsterdam : Butterworth-Heinemann, 2003. 978-0-7506-7732-5.
- Švecová, Lenka a Veber, Jaromír. 2021.** *Produkční a provozní management*. Praha : Grada, 2021. 978-80-271-1385-9.
- Baker, Michael J. 2001.** *Marketing: critical perspectives on business and management*. London : Routledge, 2001. 9780415213967.
- Besteto marketing, s. r. o. 2021.** Jak stanovit cenu produktu. *besteto.cz*. [Online] 18. leden 2021. [Citace: 24. duben 2023.] <https://www.besteto.cz/jak-stanovit-cenu-produktu/>.
- Brem, Alexander, Tidd, Joseph a Daim, Tugrul Unsal. 2019.** *Managing innovation: what do we know about innovation success factors?* New Jersey : World Scientific, 2019. str. 17. 9781786346520.
- Dr. R. Kanthiah Alias Deepak, Dr. S. Jeyakumar. 2019.** *Marketing management*. místo neznámé : Educreation Publishing, 2019. 9789389534078.
- Žižlavský, Ondřej. 2011.** Zapojení zákazníků do inovačního procesu jako prostředek vedoucí ke zvyšování výkonnosti podniku. *cjournal.cz*. [Online] Journal od Competitiveness, 2011. <https://www.cjournal.cz/files/41.pdf>.
- Exploit the product life cycle.* **Livitt, Theodore. 1965.** místo neznámé : Harvard Business Review., 1965. 65608-PDF-ENG.
- Foret, Miroslav a Melas, Dávid. 2021.** *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha : Grada, 2021. 978-80-271-1723-9.
- Innovating the product innovation process to enable co-creation.* **R&D Management. 2021.** místo neznámé : RADMA and John Wiley & Sons, Ltd, 2021. 0033-6807.
- Innovation management; a literature review of innovation process models and their implications.* **Eveleens, Chris. 2010.** místo neznámé : Science, 2010. 800.2010.
- Jakubíková a kol., Dagmar. 2019.** *Lázeňství: management a marketing*. Praha : Grada Publishing, 2019. 9788027124619.
- Jakubíková, Dagmar. 2013.** *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha : Grada, 2013. 978-80-247-4670-8.
- Karlíček, Miroslav. 2016.** *Marketingová komunikace*. Praha : Grada, 2016. 978-80-247-5769-8.
- Keller, Kevin Lane. 2007.** *Strategické řízení značky*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.
- Kiran, D.R. 2016.** *Total Quality Management*. Amsterdam : Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2016. 978-0-12-811035-5.
- Kislingerová, Eva. 2011.** *Nová ekonomika: nové příležitosti?* Praha : C.H. Beck, 2011. 978-80-7400-403-2.
- Kotler, Philip a Keller, Kevin Lane. 2013.** *Marketing management*. Praha : Grada, 2013. 9788024741505.
- Kozel, Roman, Mynářová, Lenka a Svobodová, Hana. 2011.** *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. 978-80-247-3527-6.
- Krejta solutions s.r.o. 2020.** Marketingový mix. *krejta.cz*. [Online] 2020. [Citace: 2. leden 2023.] <https://krejta.cz/marketingovy-slovník/marketingovy-mix/>.
- Kumar, Vineet. 2018.** *Marketing research*. místo neznámé : John Wiley & Sons, 2018.
- Lemser, Frank. 2019.** *Strategic Product Management According to Open Product Management Workflow*. místo neznámé : Books on Demand, 2019. 9783749426607.

- Mallya, Thaddeus. 2007.** *Základy strategického řízení a rozhodování.* Praha : Grada, 2007. 978-80-247-1911-5.
- Management Mania.** Holistická marketingová koncepce (Holistic Marketing Concept). *managementmania.com* . [Online] [Citace: 9. 1 2023.] <https://managementmania.com/cs/holisticka-marketingova-koncepce>.
- Marketing Mix od 4P'S for Competitive Advantage.* **Singh, Meera. 2012.** místo neznámé : Journal of Business and Management, 2012. 2278-487X.
- MARKS marketing s.r.o. 2021.** Metody výzkumu. *marksmarketing.cz*. [Online] 2021. [Citace: 22. Prosince 2022.] <https://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/metody-vyzkumu/>.
- Methodology for assessing the contribution of knowledge services during the new product development process to business performance.* **Choi, Jeongsub, a další. 2021.** místo neznámé : Expert Systems with Applications, 2021, Sv. 167. 09574174.
- MIT Sloan Executive Education. 2013.** MIT Management Executive Education. *The design structure matrix: helping to see complexity in systems.* [Online] 2013. [Citace: 15. 3 2023.] <https://exec.mit.edu/s/blog-post/the-design-structure-matrix-helping-to-see-complexity-in-systems-MCQMFIPFLUBEG7HANGK345PBVH4>.
- New Product Development Process Design for Small and Medium Enterprises: A Systematic Literature Review from the Perspective of Open Innovation.* **Muhammad, Iqbal a Suzianti, Amalia. 2021.** 153, Basel : Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 2021, Sv. 7. <https://doi.org/10.3390/joitms7020153>.
- Nývtlová, Romana a Marinič, Pavel. 2010.** *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy.* Praha : Grada, 2010. 978-80-247-3158-2.
- Past, Present and Future of the Innovation Process.* **Žižlavský, Ondřej. 2013.** místo neznámé : International Journal of Engineering Business Management, 2013.
- Pelsmacker, Patrick de. 2013.** *Marketing communications: a European perspective.* Harlow : Pearson, 2013. 978-0-273-77324-5.
- Petrtyl, Jan. 2017.** Vrstvy produktu (marketingový mix). *marketingmind.cz*. [Online] Marketing Mind, 9. duben 2017. [Citace: 22. 4 2023.] <https://www.marketingmind.cz/vrstvy-produktu/>.
- Product family design and platform-based product development: a state-of-the-art review.* **Jiao, Jianxin, Simpson, Timothy W. a Siddique, Zahed. 2007.** 1, místo neznámé : Journal of Intelligent Manufacturing volume, 2007. 0956-5515.
- Příkrylová, Jana. 2019.** *Moderní marketingová komunikace.* Praha : Vysoká škola ekonomická, 2019. 978-80-271-0787-2.
- Sedláčková, Helena a Buchta, Karel. 2006.** *Strategický analýza.* Praha : C.H. Beck, 2006. 80-7179-367-1.
- Shavinina, Larisa V. 2003.** *The international handbook on innovation.* Amsterdam : Elsevier Science, 2003. 978-0-08-044198-6.
- Slavík, Jakub. 2014.** *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby.* Praha : Grada, 2014. stránky 19-20. 9788024748191.
- Srpová, Jitka a Řehoř, Václav. 2010.** *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha : Grada, 2010. 978-80-247-3339-5.
- Strategic analysis model. Porter's 5 forces model: case study.* **Maxim, Lucian Gabriel. 2021.** místo neznámé : Manisa Stratejik Arařtırmalar Derneđi, 2021. 0000-0002-1113-9572.
- The concept of the marketing mix.* **Borden, Neil. 1964.** místo neznámé : Journal of advertising research, 1964.
- The definition and classification of innovation.* **Timur Kogabayev, Antanas Maziliauskas. 2017.** místo neznámé : HOLISTICA - Journal of Business and Public Administration, 2017.
- Trommsdorff, Volker a Steinhoff, Fee. 2009.** *Marketing inovací.* Praha : C.H. Beck, 2009. 9788074000928.
- Vařtíková, Miroslava. 2014.** *Marketing služeb: efektivně a moderně.* Praha : Grada, 2014. 978-80-247-5037-8.

Vývoj pojetí inovačního procesu podniku. **Žižlavský, Ondřej. 2011.** místo neznámé: Fakulta ekonomické ZČU v Plzni, 2011. 1805-0603.

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Prvky marketingového plánování (Vašítková, 2014 str. 33)	22
Obrázek 2 - PEST analýza. Zdroj: excelstown.com	23
Obrázek 3 - Porterův model pěti sil. Zdroj: strateg.cz	24
Obrázek 4 - BCG matice (Švecová a kol., 2021, str. 99)	25
Obrázek 5 - SWOT analýza. Zdroj: evolution marketing	26
Obrázek 6 - Lienární proces (Žižlavský, 2013)	28
Obrázek 7 - Model tažený trhem (Žižlavský, 2013).....	28
Obrázek 8 - Interaktivní fázový model (Žižlavský, 2013).....	28
Obrázek 9 - Restaurace bartolomějka. zdroj: vlastní	37
Obrázek 10 - Shrnutí PEST analýzy. Vlastní zpracování	40
Obrázek 11 - Shrnutí analýzy portfolia do BCG matice. Vlastní zpracování	43
Obrázek 12 - Shrnutí SWOT analýzy. Vlastní zpracování	46
Obrázek 13 - Ilustrační fotka piknikového koše. zdroj: mall.cz.....	47

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Srovnání médií vhodných pro reklamu. Vlastní zpracování. Zdroj informací obsažených v tabulce: Slavík, Jakub. 2014. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby. Praha: Grada.....	20
Tabulka 2 - Nacnění piknikového koše varianty A. Vlastní zpracování	50
Tabulka 3 – Nacnění piknikového koše varianty B. Vlastní zpracování	51
Tabulka 4 - Zájem o piknik vzhledem k věku. Vlastní zpracování	56
Tabulka 5 - zájem o možnost piknikování v restauraci vzhledem k věku. Vlastní zpracování	56
Tabulka 6 – Zájem o možnost zapůjčení piknikového koše vzhledem k věku. Vlastní zpracování	57

Seznam grafů

Graf 1 - Složení respondentů z hlediska věku. Vlastní zpracování.....	55
Graf 2 - Cena, za kterou jsou zákazníci ochotni produkt zakoupit. Vlastní zpracování	59
Graf 3 - Zdroje, ze kterých lidé čerpají informace o restauracích. Vlastní zpracování	60
Graf 4 - Důvody pro nepořádání pikniku. Vlastní zpracování	61

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Výzkumný dotazník

Dotazník pro obyvatele města Kolína a jeho okolí

1. Chodíte rádi na piknik?

- a. Ano
- b. Ne

2. Z jakého důvodu neradi chodíte na piknik?

- a. Nemám o to zájem
- b. Zprostředkovat piknik je náročné
- c. Nejsou vhodná místa pro uspořádání pikniku
- d. Nemám vhodná vybavení na piknik
- e. Je to nepohodlné

3. Jak často navštěvujete restaurace?

- a. Méně než jednou měsíčně
- b. Jednou až dvakrát měsíčně
- c. Jednou až dvakrát týdně
- d. Víc jak dvakrát týdně

4. Odkud nejčastěji čerpáte informace o restauraci?

- a. Na Facebookové stránce dané restaurace
- b. Na Instagramovém účtu dané restaurace
- c. Na webových stránkách dané restaurace
- d. Od rodiny, přátel nebo známých

5. Uvítali byste, kdyby restaurace nabízela možnost piknikování?

- a. Ano
- b. Ne

6. Uvítali byste, kdyby restaurace nabízela zapůjčení piknikového koše, který by byl již vybaven jídlem a pitím?

- a. Ano
- b. Ne

7. Využili byste možnost doručení piknikového koše na Vámi zvolenou adresu?

- a. Ano
- b. Ne

8. Jakou nejvyšší cenu byste byli ochotni zaplatit za takový piknikový koš?

- a. 0-500 Kč (+vratná záloha na samotný koš 1800 Kč)
- b. 501-800 Kč (+vratná záloha na samotný koš 1800 Kč)
- c. 801-1000 Kč (+vratná záloha na samotný koš 1800 Kč)
- d. 1001-1200 Kč (+vratná záloha na samotný koš 1800 Kč)
- e. 1201 Kč a více (+vratná záloha na samotný koš 1800 Kč)

9. Uvítali byste možnost volby obsahu piknikového koše?

- a. Ano
- b. Ne

10. Co by měl piknikový koš obsahovat?

.....

11. Jaké je Vaše pohlaví?

- a. Muž
- b. Žena

12. Do jaké věkové kategorie se řadíte?

- a. 18-24 let
- b. 25-34 let
- c. 35-44 let
- d. 45-54 let
- e. 55-64 let
- f. 65 a více let