

Krystyna Iwińska-Knop\*, Hanna Krystyańczuk\*\*

# MARKETING W DZIAŁALNOŚCI PODMIOTÓW NA RYNKU USŁUG GASTRONOMICZNYCH

## Wprowadzenie

Od początku lat 90. ubiegłego wieku można zaobserwować w Polsce dynamiczny rozwój usług gastronomicznych, zapoczątkowany ustawą o swobodzie podejmowania działalności gospodarczej z roku 1988<sup>1</sup>, która umożliwiła powstawanie prywatnych placówek gastronomicznych. Na ich rozwój wpływa ją również uwarunkowania wynikające z przemian społecznych:

- wzrostu liczby 1- i 2-osobowych gospodarstw domowych,
- wzrostu poziomu wykształcenia i kwalifikacji ludności,
- zwiększenia aktywności zawodowej kobiet,
- zmian w sposobie gospodarowania czasem,

---

\* Prof. nadzw. dr hab., Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu.

\*\* Mgr, doktorantka, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu.

<sup>1</sup> E. Kwiatkowska, G. Levytska, *Stani i kierunki rozwoju polskiego rynku usług gastronomicznych*, [http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/EIOGZ\\_2007\\_nr63\\_s135.pdf](http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/EIOGZ_2007_nr63_s135.pdf) [odczyt: 12.10.2015].

- rozwoju turystyki,
- zmian postaw i motywacji konsumentów<sup>2</sup>.

Usługi gastronomiczne zapewniają możliwość zaspokojenia potrzeb żywieniowych poza domem, ponadto są ważnym elementem usług turystycznych. W Polsce coraz bardziej popularna staje się również turystyka typowo kulinarna, która przekłada się na rozwój i podnoszenie poziomu lokalnej gastronomii. Wraz z przyrostem dochodów społeczeństwa należy spodziewać się dalszego wzrostu roli usług gastronomicznych w procesie żywienia. Tym samym rosnąć będzie rola usług gastronomicznych w zapewnieniu miejsc pracy i jako źródło dochodów ludności, przyczyniając się zarazem do rozwoju miast i regionów.

Prezentowany tekst podejmuje problem stosowania instrumentów marketingowych i budowania strategii marketingowych w sektorze gastronomii w Polsce.

## 1. Pojęcie gastronomii i usług gastronomicznych oraz ich funkcje

Gastronomię definiuje się jako

zorganizowaną działalność gospodarczą, która polega na zaspokajaniu potrzeb żywieniowych konsumentów poprzez przetwórstwo surowców żywnościowych, w wyniku którego powstają gotowe do spożycia potrawy i napoje, oferowanie ich konsumentom, stwarzanie warunków umożliwiających ich konsumpcję na miejscu sprzedaży oraz świadczenie różnorodnych usług zaspokajających potrzeby w zakresie rekreacji, odpoczynku, psychicznej regeneracji sił<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> E. Kwiatkowska, G. Levytska, *Rynek usług gastronomicznych w Polsce na początku XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomika i Organizacja Dospodarki Żywnościowej” 2009, nr 74, s. 94.

<sup>3</sup> J. Sala, *Marketing w gastronomii*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 12.

Początkowo funkcje gastronomii były spełniane w obrębie gospodarstwa domowego, jednak rozwój handlu i migracje ludności doprowadziły do wykreowania usług gastronomicznych jako odrębnej gałęzi gospodarki.

Usługa oznacza rodzaj produktu definiowanego jako „wszelka działalność lub korzyść, którą jedna ze stron może zaoferować drugiej, z zasady niematerialna i nieprowadząca do uzyskania własności”<sup>4</sup>. W literaturze marketingowej wyodrębnione zostały charakterystyczne cechy usług: niematerialność, nierozłączność procesów świadczenia i konsumpcji, zmienność/różnorodność, nietrwałość, brak możliwości nabycia praw własności, lokalny zasięg działalności, duża pracochłonność<sup>5</sup>.

Usługa gastronomiczna jest takim rodzajem usługi, który ma wszystkie wyżej wymienione cechy, natomiast od pozostałych rodzajów usług odróżnia ją duży udział elementów materialnych oraz możliwość różnicowania usług według poziomu jakości i wartości dodanej<sup>6</sup>.

### **Funkcje i rola gastronomii w gospodarce rynkowej**

Gastronomia pełni w gospodarce funkcje produkcyjne, usługowe i handlowe:

- funkcja produkcyjna polega na wytwarzaniu potraw i napojów,
- funkcja usługowa oznacza serwowanie przygotowanych potraw zarówno w miejscu bezpośredniego wytworzenia, jak i w miejscu wybranym przez klientów (catering, dostawy do domu),
- funkcja handlowa – uzupełniająca (to sprzedaż gotowych napojów, alkoholu, tytoniu).

Wszystkie wymienione funkcje są ze sobą ściśle powiązane – produkcja jest częścią procesu usługowego, wykonane produkty

---

<sup>4</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik Europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 707.

<sup>5</sup> J. Sala, *Marketing w gastronomii...*, s. 14.

<sup>6</sup> Tamże, s. 15.

są następnie serwowane konsumentowi; procesowi towarzyszy sprzedaż napojów, będąca tym samym elementem oferowanej usługi gastronomicznej.

## 2. Strategia marketingowa w odniesieniu do usług gastronomicznych

Wykorzystanie marketingu w działalności podmiotów na rynku usług gastronomicznych jest niezbędne do budowania pozycji rynkowej poprzez świadczenie usług dostosowanych do potrzeb i oczekiwań oraz tworzenia wartości dających korzyść i satysfakcję klientom. Klasyczna kompozycja działań marketingowych, mimo że jest poddawana ostrej krytyce ze względu na jej instrumentalny charakter, nadal jest szeroko stosowana. Tym niemniej modyfikacje podejścia do instrumentów marketingu i wykorzystywanych strategii doprowadziły do systemowego ujęcia marketingu usług. Elementami tego systemu, obok otoczenia, są marketing wewnętrzny, zewnętrzny, interakcyjny, stanowiące podstawę marketingu usług<sup>7</sup>. Na potrzeby artykułu skoncentrujemy się jednak na podstawowych instrumentach marketingu mix, odnosząc je do zachowań podmiotu będącego przedmiotem studium przypadku.

Wychodząc od kwestii produktu należy stwierdzić, że **produkt w gastronomii** nie jest jednoznacznie zdefiniowany. Najbardziej wszechstronną definicję proponują J. Cousins, D. Foskett i D. Shortt, według których produkt w gastronomii to „wszystko co zaspokaja potrzeby i wymagania konsumentów, ma dla nich wartość oraz wpływa na ich zadowolenie i niezadowolenie”<sup>8</sup>. Satysfakcja jest osiągana poprzez szereg elementów:

---

<sup>7</sup> Por. M. Daszkowska, *Kierunki rozwoju marketingu usług*, [w:] *Marketing. Koncepcje, badania, zarządzanie*, red. L. Żabiński, K. Śliwińska, PWE, Warszawa 2002, s. 295.

<sup>8</sup> J. Cousins, D. Foskett, D. Shortt, *Food and Beverage Management*, Longman, Harlow 1995; cyt. za: J. Sala, *Marketing w gastronomii...*, s. 55.

- fizycznych: zaspokojenie głodu, pragnienia,
- ekonomicznych: możliwość nabycia posiłku i napojów dobrej jakości w ramach posiadanego budżetu, oszczędność czasu ze względu na dogodną lokalizację i szybką obsługę,
- socjalnych: rozrywka w wybranym towarzystwie, nawiązanie nowych kontaktów, profesjonalna obsługa,
- psychologicznych: podwyższenie samooceny, statusu, doświadczenie nowych wrażeń.

Niezadowolenie z kolei może wynikać z niewłaściwej realizacji powyższych elementów, np. niskiej jakości posiłku, wysokiej ceny lub nieodpowiedniej obsługi, jak również ze złego zachowania innych konsumentów. Tak szeroka definicja produktu w gastronomii obrazuje jego wielowymiarową strukturę, złożoną z licznych poziomów i zróżnicowanych elementów.

Kształtowanie produktu wynika z obranej przez firmę strategii produktowej, ściśle powiązanej ze strategią cenową. Podstawowym czynnikiem ją różnicującym jest typ gastronomii. W przypadku **gastronomii systemowej** najczęściej stosowaną strategią jest strategia niskich cen (kosztowa), pozwalająca na penetrację rynku. Strategia zakładów typu *fast food* opiera się na standaryzacji produktu, stosunkowo wąskim asortymencie, niskiej cenie i masowej komunikacji. Firmy koncentrują się zwykle na jednym typie produktu, np. hamburgerach (McDonalds), pizzach, kanapkach (Subway), pozostającym w stałej ofercie firmy, uzupełnianej o produkty sezonowe lub regionalne. Do ich serwowania stosowana jest jednorazowa zastawa, która obniża koszty usługi. Podobną strategię stosują zakłady typu *fast casual*, oferujące ograniczony asortyment dań w dobrych cenach, jednak wyższej jakości, oferowanych na zastawie stołowej. W Polsce przedstawicielem restauracji typu *fast casual* jest Ikea. W przypadku restauracji typu *casual dining* występuje większe różnicowanie oferty oraz wyższa jakość proponowanych dań. Podstawową cechą strategii dyferencjacji na rynku usług gastronomicznych jest oferowanie unikatowych dań w odniesieniu do konkurencji, natomiast oferta pozostaje jednakowa dla całej sieci. Najbardziej znaną restauracją typu *casual dining* w Polsce jest Pizza Hut, oferująca pizzę wysokiej jakości o nietypowych kształtach oraz dodatkowe dania

kuchni włoskiej. Strategia jest charakterystyczna również dla sieci kawiarni (Costa Cofee, Starbucks).

W **gastronomii indywidualnej** firmy gastronomiczne dysponują najczęściej jednym lokalem oraz ograniczonym kapitałem. Najkorzystniejszą strategią w takich warunkach jest strategia niszy rynkowej realizowana na lokalnym rynku. Podstawą sukcesu strategii niszy rynkowej na rynku usług gastronomicznych jest koncentracja na jednym segmencie rynku oraz silna specjalizacja w zakresie określonego typu produktu lub charakteru usług.

W segmencie niskich cen skuteczną strategią będzie zaoferowanie podstawowej jakości usług w relatywnie niskiej cenie, np. obiadów domowych lub pizzy. Może być ona realizowana przez bary, stołówki oraz restauracje.

Najwięcej przedsiębiorców oferuje swoje usługi w średnim segmencie cenowym. Duża konkurencja powoduje konieczność bardzo wyraźnej specjalizacji. Najlepsze efekty w tym segmencie osiągają restauracje specjalistyczne, skoncentrowane na określonym typie produktów (np. owocach morza), oferujące dobry stosunek jakości do ceny, oraz restauracje etniczne proponujące jeden typ kuchni. Restauracje etniczne coraz częściej wprowadzają dodatkową specjalizację – w przypadku restauracji włoskich oferowana jest kuchnia konkretnego rejonu, np. kuchnia sycylijska. Restauracja chińska może proponować jedynie dania z woka lub dania regionalne (sycuańskie, pekińskie). Restauracja polska proponuje dania lokalne bądź określony typ produktów – tylko pierogi lub naleśniki. Nową formą usług gastronomicznych w Polsce, działającą w środkowym segmencie cenowym, są *food trucki*, funkcjonujące podobnie jak restauracje specjalistyczne, jednak przy jeszcze bardziej ograniczonym asortymencie i oferujące dodatkową korzyść wynikającą z dostępności i szybkości obsługi.

Segment premium wymaga od restauratorów bardzo wysokiego poziomu usług. Strategia niszy rynkowej w tym segmencie jest realizowana przez restauracje luksusowe. Wzrost wymagań klientów w ostatnich latach przyczynił się do znacznego podniesienia jakości usług i pozwolił na zaoferowanie ekskluzywnych usług gastronomicznych, opartych na surowcach wysokiej jakości i wykorzystujących najnowsze techniki kulinarne.

**Cena** jest jednym z najważniejszych czynników wpływających na wybór kupującego. Jednocześnie jest jedynym elementem marketingu kreującym dochód<sup>9</sup>, tym samym polityka cenowa wybrana przez przedsiębiorcę w znacznym stopniu decyduje o rentowności przedsięwzięcia.

Polityka cenowa zależy od celu marketingowego firmy. Podstawowe cele to: przetrwanie, maksymalizacja zysku, maksymalizacja udziału w rynku, „zebranie śmietanki” z rynku oraz wiodąca jakość produktu<sup>10</sup>. Określenie celu wynika z wybranego pozycjonowania i strategii produktowej firmy. Przetrwanie może być celem jedynie krótkoterminowym. Na rynku usług gastronomicznych strategia ta występuje w przypadku bardzo silnej konkurencji lub w sytuacji ograniczonych zasobów finansowych konsumentów, na przykład w małych miastach. Strategia maksymalizacji udziałów w rynku stosowana jest przez duże sieci gastronomiczne typu systemowego (np. McDonalds, Ikea, PizzaHut), które uzyskują przewagę kosztową dzięki standaryzacji produktów. Często stosowaną strategią cenową jest dążenie do maksymalizacji zysku, jednak w tym wypadku konieczne jest kontrolowanie jakości surowców i niedopuszczenie do obniżenia jakości oferowanych usług. Strategia zbierania śmietanki (tzw. *skimming*) jest natomiast trudna do zastosowania na rynku usług gastronomicznych ze względu na niskie bariery wejścia na ten rynek<sup>11</sup>. Coraz częściej restauratorzy decydują się na zastosowanie strategii wiodącej jakości, charakterystycznej dla usług premium i usług luksusowych. Strategia ta wymaga wykorzystywania drogich surowców oraz nowoczesnych technik przyrządzania dań, dlatego rentowność może być tu niska mimo wysokiej ceny oferowanych usług gastronomicznych.

Ustalenie ostatecznej ceny usług gastronomicznych odbywa się według formuły kosztowej, metody zorientowanej na konkurencję lub też na popyt. Ze względu na wysoki udział kosztów

---

<sup>9</sup> Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski...*, s. 742.

<sup>10</sup> Ph. Kotler, K.L. Lane, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis Sp. z o.o., Poznań 2012, s. 418.

<sup>11</sup> J. Sala, *Marketing w gastronomii...*, s. 159.

surowców, sprzętu, a także kosztów obsługi, charakterystyczny dla usług gastronomicznych<sup>12</sup>, analiza kosztowa jest koniecznym warunkiem ustalenia ceny. W gastronomii francuskiej często stosowana jest częściowa metoda kosztowa, polegająca na ustaleniu ceny tylko w zależności od kosztów surowców<sup>13</sup>. Najkorzystniejsze pozostaje łączne zastosowanie wszystkich metod, gdyż pozwala ono dostosować ofertę do sytuacji rynkowej.

Aby cele sprzedażowe mogły zostać osiągnięte, konieczne jest zaoferowanie produktu konsumentowi zgodnie z jego potrzebami, w odpowiedniej formie, we właściwym miejscu i czasie<sup>14</sup>. Realizacja tego zadania dokonuje się poprzez kanały dystrybucji, za pomocą pośredników uczestniczących w procesie dystrybucji.

**Kanały dystrybucji** usług gastronomicznych dzielą się na pośrednie i bezpośrednie. Głównym kanałem sprzedaży usług gastronomicznych przez długi czas była sprzedaż bezpośrednia. W tej formie sprzedaży konsument nabywa usługę gastronomiczną bezpośrednio w miejscu jej wytworzenia i konsumuje ją na miejscu<sup>15</sup>. Dodatkowo wiele placówek gastronomicznych zapewnia dostawę do domu lub do firmy, a pośrednikiem w sprzedaży jest jedynie dostawca.

Dystrybucja bezpośrednia nadal odgrywa bardzo ważną rolę w sprzedaży usług gastronomicznych, jednak można zaobserwować dynamiczny rozwój sprzedaży z wykorzystaniem pośredników. Do pośredników w sprzedaży usług gastronomicznych można zaliczyć: agencje turystyczne oraz organizatorów wyjazdów, portale rezerwacyjne, portale realizujące zamówienia do domu (np. [pyszne.pl](http://pyszne.pl)), firmy cateringowe, a także emitentów bonów restauracyjnych (np. Sodexo, Edenred – Ticket Restaurant). Dyna-

---

<sup>12</sup> Tamże, s. 149.

<sup>13</sup> Cena końcowa wynosi czterokrotność kosztów surowców; informacja uzyskana w Chambre de Commerce et Industrie, Lyon 2013 do zastosowania przy opracowaniu *businessplanu* nowej restauracji.

<sup>14</sup> L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996, s. 359.

<sup>15</sup> J. Sala, *Marketing w gastronomii...*, s. 127.

miczny rozwój turystyki, w tym turystyki kulinarnej, oraz przejmowanie wzorców zachodnich i zamawianie gotowych posiłków do domu wskazuje, że znaczenie kanałów pośrednich w sprzedaży usług gastronomicznych będzie rosnąć.

**Komunikacja marketingowa** to proces, który ma na celu poinformowanie lub przypomnienie konsumentom o produktach firmy i jej markach oraz zbudowanie relacji z konsumentami. Komunikacja marketingowa „pozwała firmom powiązać swoje marki z ludźmi, miejscami, innymi markami, doznaniem, uczuciami i rzeczami”<sup>16</sup>. Rynek oferuje szeroki wachlarz narzędzi komunikacji marketingowej, do których należą reklama, promocja sprzedaży, marketing wydarzeń i doświadczeń, *public relations* i *publicity*, marketing bezpośredni, marketing interaktywny, marketing szepczany oraz sprzedaż osobista.

Wybór narzędzi komunikacji zależy od realizowanej strategii marketingowej i posiadanych zasobów finansowych. Bardzo ważnym narzędziem komunikacji marketingowej na rynku usług gastronomicznych w krajach rozwiniętych jest reklama<sup>17</sup>, która jest głównym medium komunikacji w gastronomii systemowej. W Polsce liderem komunikacji reklamowej jest McDonalds, stosujący reklamę telewizyjną. Indywidualne placówki gastronomiczne wykorzystują natomiast lokalne media reklamowe (radio, prasa) oraz stosują marketing bezpośredni (ulotki). Celem tych działań jest poinformowanie lokalnych klientów o ofercie restauracji lub o powstaniu nowego punktu gastronomicznego.

Wykorzystanie promocji sprzedaży służy do stymulacji sprzedaży w danym momencie oraz wspomaga budowanie lojalności klientów. W usługach gastronomicznych stosowane są najczęściej kupony rabatowe, zniżki, a także próbki. Są one stałym narzędziem promocji sieci typu *fast food*, takich jak KFC, McDonalds czy Super Fish. Często stosowanym narzędziem są również karty lojalnościowe, które zwiększają częstotliwość wizyt klienta w konkretnej placówce.

Obecnie coraz większe znaczenie w komunikacji usług gastronomicznych mają działania z zakresu *public relations* i *publicity*,

---

<sup>16</sup> Ph. Kotler, K.L. Lane, *Marketing...*, s. 510.

<sup>17</sup> J. Sala, *Marketing w gastronomii...*, s. 167.

marketing doświadczeń oraz marketing interaktywny. Restauracje promują swoją ofertę poprzez uczestnictwo w wydarzeniach o charakterze kulinarnym, takich jak Festiwal Dobrego Smaku w Łodzi<sup>18</sup>, Street Food Festival w Łodzi, Korona Smakosza w Warszawie. Do informowania o wydarzeniach wykorzystywane są portale społecznościowe, które są również głównym medium reklamowym stosowanym przez samych restauratorów.

Do działań z zakresu *public relations* można ponadto zaliczyć zdobywanie wyróżnień nadawanych przez prestiżowe organizacje kulinarne, takie jak Przewodnik Michelin, Przewodnik Gault&Millau, theworlds50best.com. Uzyskanie wyróżnienia w renomowanym przewodniku jest dla restauracji prestiżowe i gwarantuje wzrost zainteresowania klientów.

### 3.

## Rynek usług gastronomicznych w Polsce

Rynek usług gastronomicznych jest systemem, który tworzą:

- gastronomia indywidualna, czyli restauracje, puby, kawiarnie, kluby i dyskoteki,
- gastronomia systemowa, czyli sieci barów i restauracji, do których zaliczane są sieci typu *fast food*, sieci gastronomiczne na stacjach benzynowych i w sieciach handlowych,
- gastronomia specjalna, tj. stołówki, kantyny i zakłady żywienia zbiorowego.

W gospodarce rynkowej najważniejszym systemem jest gastronomia indywidualna. Charakteryzują ją następujące cechy<sup>19</sup>:

- firma jest prowadzona w formie przedsiębiorstwa jednoosobowego,
- charakter miejsca wynika z oferty potraw i napojów oraz osobowości szefa/restauratora i jego personelu,

---

<sup>18</sup> <http://festiwaldobregosmaku.eu>.

<sup>19</sup> J. Sala, *Marketing w gastronomii...*, s. 23.

- firma ma mały udział w rynku,
- personel jest ograniczony i często powiązany rodzinnie,
- aktywność ma charakter lokalny,
- występuje połączenie własności i zarządzania,
- firmę charakteryzuje brak dostępu do rynku kapitałowego i niechęć do kredytowania przedsięwzięcia.

Gastronomia indywidualna jest bardzo zróżnicowana, złożona z restauracji regionalnych, etnicznych, rybnych, restauracji sławnych osób, pubów, kawiarni i barów. Dzięki dużej elastyczności może swobodnie dostosowywać się do sytuacji rynkowej i oczekiwań konsumentów.

Gastronomię systemową charakteryzuje standaryzacja oferty oraz strategiczne podejście do zarządzania. Ze względu na niskie ceny usług oraz dużą aktywność marketingową udział gastronomii systemowej w rynku gastronomicznym rośnie.

Gastronomia specjalna, ze względu na swoją specyfikę, podlega prawom rynku jedynie w niewielkim stopniu, w związku z tym nie jest wliczana do rynku usług gastronomicznych.

Strukturę rynku usług gastronomicznych można analizować pod kątem rodzaju placówki gastronomicznej, typu proponowanej kuchni lub poziomu oferowanych usług i ich cen.

Podstawowa struktura rynku według GUS zakłada podział na restauracje, bary, stołówki oraz punkty gastronomiczne, nie wprowadzając rozróżnienia na gastronomię indywidualną i systemową. Największy udział w rynku usług gastronomicznych mają bary oraz punkty gastronomiczne (po 36%), następnie restauracje (25%), natomiast stołówki stanowią jedynie 6% całego rynku. W ostatnich latach obserwuje się wzrost znaczenia restauracji (z 21% udziału w rynku w roku 2010 do 25% w 2014 r.), przy jednoczesnym spadku roli barów, natomiast znaczenie stołówek pozostaje na stałym, niewielkim poziomie.

Spotkać się można także z podziałem na restauracje, zakłady folklorystyczne, dyskoteki, puby, winiarnie, kawiarnie, herbariarnie, kluby, bistra, tawerny i bary. Każdy z tych punktów ma inne funkcje i zaspokaja inne potrzeby konsumpcyjne<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Tamże, s. 20.

W przypadku restauracji występuje ponadto podział ze względu na proponowaną kuchnię. Możliwe jest wyróżnienie:

- kuchni polskiej i kuchni etnicznych (włoskiej, francuskiej, hiszpańskiej, arabskiej, japońskiej, chińskiej itd.),
- kuchni opartej na określonych składnikach (*steakhouse* – mięso wołowe, ryby i owoce morza, kuchnia wegetariańska).

Kolejny podział rynku usług gastronomicznych jest związany z wybraną strategią pozycjonowania. Biorąc pod uwagę kryterium poziomu usług, można wyróżnić trzy poziomy standardu świadczenia usług – podstawowy, średni i wysoki (tab. 1)<sup>21</sup>.

**Tabela 1.** Podział rynku usług gastronomicznych według poziomu świadczenia usług

| Poziom standardu świadczenia usług | Typy punktów gastronomicznych                                                     |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Podstawowy                         | bary, stołówki, restauracje typu <i>fast food</i> , <i>food truck</i>             |
| Średni                             | restauracje popularne, restauracje etniczne                                       |
| Wysoki                             | restauracje luksusowe, restauracje specjalistyczne (oferujące owoce morza, steki) |

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie klasyfikacji J. Sali oraz podziału GUS.

Podstawowy poziom usług oferują bary i stołówki proponujące kuchnię lokalną, opartą na miejscowych składnikach i wykorzystujące półprodukty oraz produkty gotowe. Do tej kategorii zaliczane są również restauracje typu *fast food*<sup>22</sup>, charakteryzujące się samoobsługą i ograniczoną ofertą asortymentową opartą w dużej mierze na produktach przetworzonych (tzw. gastronomia systemowa). Nową formą punktów gastronomicznych w Polsce

<sup>21</sup> Tamże, s. 19.

<sup>22</sup> Przykładowe restauracje typu *fast food* to McDonald, KFC, pizzerie, takie jak PizzaHut, Presto, Telepizza oraz restauracje proponujące bliskowschodnie menu, np. Sphinx.

są *foodtrunki* oferujące wąski asortyment potraw o wybranym charakterze<sup>23</sup>.

Bardzo szeroką i zróżnicowaną kategorię, oferującą średni poziom usług, stanowią restauracje popularne. Zlokalizowane są zwykle w mniejszych miejscowościach oraz na obrzeżach miast, przy trasach przelotowych oraz w miejscowościach wypoczynkowych. Często występują w połączeniu z ofertą noclegową (pensjonaty, hostele). Oferują szeroki asortyment potraw i napojów oparty na lokalnych surowcach oraz produktach typu *convenience*, a ich klientami są goście indywidualni, w tym często osoby przyjezdne<sup>24</sup>. O średnim poziomie usług można mówić również w przypadku restauracji etnicznych. Podobnie jak restauracje popularne, oferują szeroki asortyment, jednak oparty na potrawach pochodzących z wybranego kraju. W Polsce do najpopularniejszych restauracji etnicznych zalicza się restauracje włoskie oraz azjatyckie (najczęściej chińsko-wietnamskie), jednak nadal bardzo często jest przez konsumentów wybierana kuchnia polska (zaraz po kuchni włoskiej)<sup>25</sup>.

Najwyższy poziom usług oferują restauracje specjalistyczne oraz luksusowe. Restauracje specjalistyczne charakteryzuje koncentracja na wybranym typie składników oraz wysoka jakość oferowanych potraw. Natomiast restauracje luksusowe stanowią zróżnicowaną kategorię, gwarantującą wysoki poziom usług dostosowanych do oczekiwań konsumentów. Mogą oferować usługę gastronomiczną połączoną z wyjątkowym doświadczeniem kulinarnym, uzyskanym dzięki zastosowaniu nowoczesnych technik kulinarnych i nietypowych produktów lub oferować klasyczne dania, wykonane przy zachowaniu wyjątkowej staranności.

### **Wielkość i dynamika rozwoju rynku**

Wielkość rynku usług gastronomicznych określa wartość przychodów z działalności gastronomicznej oraz liczba placówek gastronomicznych w Polsce. W roku 2014 wielkość rynku usług gastronomicznych szacowana była na 27,3 miliarda złotych

---

<sup>23</sup> Np. *foodtrunki* z hamburgerami lub frytkami belgijskimi.

<sup>24</sup> J. Sala, *Marketing w gastronomii...*, s. 76.

<sup>25</sup> *Rynek gastronomiczny w Polsce*, Raport 2013, s. 20.

(tab. 2)<sup>26</sup>, ale w najbliższych latach przewidywany jest wzrost tego wskaźnika o około 3% rocznie.

**Tabela 2.** Przychody z działalności gastronomicznej w Polsce w latach 2005–2014 (w mln PLN)

| Przychody         | Rok    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   |
| Wartość           | 17 706 | 18 162 | 21 250 | 21 250 | 20 702 | 22 297 | 21 567 | 23 800 | 25 701 | 27 297 |
| Przyrost<br>(w %) |        | 2,6    | 11,3   | 5,1    | -2,6   | 7,7    | -3,3   | 10,4   | 8,0    | 6,2    |

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie „Małych Roczników Statystycznych Polski GUS”<sup>27</sup>.

Liczba placówek gastronomicznych znacząco zmalała – z 91 tysięcy w roku 2005 do 65,5 tysiąca w roku 2014. Spadek ten jest efektem spadku liczby barów i stołówek. Jednocześnie liczba restauracji systematycznie rośnie, z 9,5 tysiąca w roku 2005 do prawie 16,5 tysiąca w roku 2014. Liczbę poszczególnych rodzajów placówek gastronomicznych w latach 2005–2014 przedstawia tab. 3.

Warto zwrócić uwagę na znaczne różnice w nawykach żywieniowych Polaków w stosunku do innych krajów europejskich. Przeciętny Polak korzysta z usług lokali gastronomicznych kilka razy w roku, podczas gdy Francuzi, Anglicy czy Niemcy około 50–70 razy. Kwoty rocznych wydatków przeznaczane na jedzenie poza domem wynoszą w Polsce 3% dochodów, podczas gdy np. w Bułgarii i Czechach 7–8%. O ile w Polsce w roku 2010 wydawano średnio 48 Euro na jedzenie poza domem, to w krajach Europy Zachodniej wydatki te sięgnęły 399 Euro. Z usług gastronomii korzystają głównie ludzie młodzi (18–24 lata), odsetek osób jedzących poza domem co najmniej raz w tygodniu wynosi wśród nich 63,9%, podczas gdy w grupie wiekowej powyżej 65. roku życia tylko 7,6%<sup>28</sup>.

<sup>26</sup> „Rocznik Statystyczny GUS” 2015, s. 175.

<sup>27</sup> „Mały Rocznik Statystyczny Polski” 2006, s. 202; 2007, s. 206; 2008, s. 204; 2009, s. 201; 2010, s. 208; 2011, s. 209; 2012, s. 212; 2013, s. 217; 2014, s. 214; 2015, s. 175.

<sup>28</sup> <http://www.mexpolska.pl/wp-content/uploads/2011/09/strategia.pdf> [odczyt: 17.12.2015].

**Tabela 3.** Liczba placówek gastronomicznych w Polsce w latach 2005–2014

| Wyszczególnienie      | Rok    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                       | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   |
| Liczba placówek       | 91 159 | 92 423 | 88 995 | 81 789 | 78 624 | 71 679 | 67 954 | 68 787 | 67 693 | 65 508 |
| Restauracje           | 9 496  | 9 840  | 10 927 | 13 947 | 14 120 | 13 874 | 15 096 | 16 478 | 16 936 | 16 473 |
| Bary                  | 40 104 | 41 073 | 38 391 | 33 486 | 31 828 | 28 696 | 25 732 | 25 885 | 25 195 | 23 634 |
| Stołówki              | 6 840  | 6 781  | 6 576  | 5 305  | 5 107  | 4 433  | 4 323  | 4 304  | 4 115  | 4 014  |
| Punkty gastronomiczne | 34 710 | 34 729 | 33 101 | 29 051 | 27 569 | 24 676 | 22 803 | 22 120 | 21 447 | 21 387 |

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie „Małych Roczników Statystycznych Polski GUS”<sup>29</sup>.

Powodami niekorzystania z gastronomii są bariera finansowa oraz przyzwyczajenia Polaków do spożywania posiłków w domu. Powoli zmienia się jednak świadomość i styl życia Polaków. Zachodzą zmiany struktury rodzajowej i podmiotowej. W sektorze restauracji następuje poprawa jakości i różnorodności usług. Zaoferowanie standardowej kuchni polskiej nie jest już wystarczające do osiągnięcia sukcesu rynkowego. Zadaniem restauratorów jest różnicowanie oferty, podnoszenie jej jakości oraz dostosowanie się do nowych zachowań konsumentów. Konsumentów zaś poszukują zarówno taniej oferty typu *fast food*, dostępności usług gastronomicznych oferowanej przez *foodtrucki*, jak i wysokiej jakości gwarantowanej przez restauracje specjalistyczne lub luksusowe. Można domniemywać, że popyt na żywienie poza domem będzie stopniowo wzrastał na skutek zmian społecznych, ekonomicznych i kulturowych.

<sup>29</sup> „Mały Rocznik Statystyczny Polski” 2006, s. 202; 2007, s. 206; 2008, s. 204; 2009, s. 201; 2010, s. 208; 2011, s. 210; 2012, s. 213; 2013, s. 218; 2014, s. 215; 2015, s. 175.

# Case study

## Strategia marketingowa firmy na rynku usług gastronomicznych

### 1. Geneza powstania restauracji

Restauracja Petit Paris powstała w roku 2013 będąc wyrazem fascynacji właścicieli kulturą francuską po ich długoletnim pobycie we Francji. Decyzja o założeniu lokalu poprzedzona została gromadzeniem doświadczenia zawodowego w zakresie działalności gastronomicznej oraz przyjęciem formuły spójnej z tym doświadczeniem. Motto lokalu – „Fragment Paryża w sercu Łodzi” – oznaczało dla klienta możliwość znalezienia dla siebie miejsca w bezpretensjonalnym, przyjaznym i przytulnym otoczeniu.

Duży nacisk położono na wystrój wnętrza. Ściany ozdobiły artystyczne zdjęcia przedstawiające ulice Paryża, wywołując wrażenie niewymuszonej elegancji. Usytuowanie restauracji w centrum miasta stwarzało korzystne warunki pozyskiwania klientów. W zakresie oferty produktowej nie zdecydowano się na typowe, wykointne dania kuchni francuskiej, utożsamianej z luksusowym stylem życia. Podstawą produkcji, a jednocześnie specjalnością restauracji, stały się naleśniki. Portfolio produktów obejmuje też jednak inne dania, m.in. sałatki, zupy, pierogi i ciasta. Restauracja serwuje napoje gorące oraz zimne, w tym alkoholowe.

Petit Paris jest prowadzona przez dwóch właścicieli, z których jeden zajmuje się kuchnią (jako szef kuchni), drugi zaś jest menedżerem. Poza właścicielami w restauracji pracują jeszcze drugi szef kuchni, pomoce kuchenne i kelnerki.

### 2. Analiza zewnętrznych uwarunkowań funkcjonowania restauracji

#### Analiza klientów

Wzrost liczby zakładów gastronomicznych powoduje coraz większy wybór ofert, co przekłada się na wzrost wymagań i oczekiwań

odnoszących się do jakości szeroko rozumianej usługi. Właściciele restauracji są świadomi tego faktu, stąd dbałość o respektowanie standardów obsługi.

Oferta restauracji kierowana jest do dużego grona klientów: rodzin z dziećmi, studentów, seniorów, a także klientów biznesowych, co znajduje odzwierciedlenie w rozpiętości asortymentu. Poza zaspokajaniem podstawowych potrzeb żywieniowych organizowane są spotkania towarzyskie, biznesowe, imprezy tematyczne (urodziny, imieniny, rocznice) oraz imprezy cykliczne (Festiwal Dobrego Smaku, Wieczór Sylwestrowy, Andrzejki, Miłojaki czy Walentynki).

Jak wykazały obserwacje, klientów restauracji można podzielić na trzy grupy według wieku, dochodu oraz kryterium behawioralnego, jakim jest podatność na okazje, styl życia i lojalność.

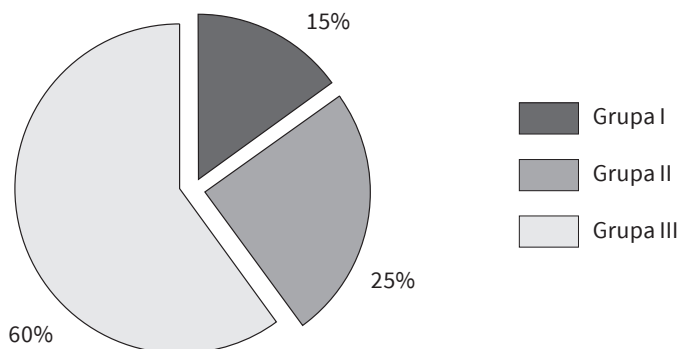
Grupę I – najmniej liczną – stanowią osoby młode, w tym dzieci i uczniowie szkół. Jest to segment niewymagający i zarazem mało lojalny względem lokalu. Ponadto osoby te dysponują zazwyczaj niskim funduszem. Są podatne na promocje i okazje. Z oferty produktowej największym stopniem ich akceptacji cieszą się potrawy słodkie.

Grupę II stanowią studenci uczelni wyższych oraz młodzi ludzie czynni zawodowo. Są to osoby zwracające uwagę na atmosferę miejsca i przywiązujące dużą wagę do spotkań towarzyskich. Wykazują znaczną wrażliwość na promocje i oferty lojalnościowe. Wartościami, którymi kierują się w swoim postępowaniu, są pieniądze, kariera i konsumpcja. Ze względu na tendencje do eksperymentowania, wybierają różne potrawy. Z napojów częściej decydują się na alkohol.

Grupę III – najliczniejszą – stanowią pracujące osoby dorosłe lub seniorzy będący na emeryturze. Wymagania i oczekiwania tych klientów są wyższe od pozostałych. Cechuje ich przy tym lojalność względem usługodawcy. Cenią jakość, co wpływa na dokonywane wybory w postaci bardziej wysublimowanych produktów. Stanowią 60% klientów restauracji.

Restauracja odwiedzana jest najczęściej przez pojedyncze osoby, których udział wśród wszystkich klientów sięga 35%. Następną pod względem liczebności grupą są pary stanowiące około 30%

klientów. Trzecią kategorię, liczącą 20% klientów, tworzą małe grupy osób (3–4). Najmniejszy udział wśród klientów – około 15% – stanowią grupy składające się z czterech bądź większej liczby osób.



**Rys. 1.** Struktura klientów restauracji

**Źródło:** opracowanie własne

Zdefiniowana przez właścicieli grupa docelowa restauracji to studenci i ludzie młodzi. Decyzja określająca grupę docelową została uzasadniona dopasowaniem cen do możliwości klientów (cena posiłku składającego się z zupy i dania głównego wynosząca do 20 zł). Dodatkowym argumentem za ustaleniem takiej grupy docelowej jest tendencja ludzi młodych do dbania o zdrowie i przestrzegania diety poprzez jedzenie zdrowych posiłków, które restauracja zamierza oferować.

Natężenie ruchu klientów jest zróżnicowane w przekroju tygodniowym. Od poniedziałku do czwartku zauważyć można wzmożony ruch klientów – osób samotnych, które oczekują zaspokojenia ich potrzeb żywieniowych w porze lunchu lub odpoczynku po zakupach w pobliskiej galerii handlowej. W piątki dominującą grupą klientów są ludzie młodzi i studenci umawiający się w lokalu na spotkania towarzyskie. W soboty i niedziele z usług restauracji korzystają rodzice z dziećmi. W niedziele zaobserwować można dodatkowo wzrost liczby odwiedzin osób powyżej 40. roku życia i emerytów.

Z kolei obserwacje ruchu klientów w ciągu dnia wykazały, że najmniej osób odwiedza lokal rano, tuż po jego otwarciu. Największa frekwencja notowana jest w godzinach popołudniowych, w czasie lunchu. W późnych godzinach wieczornych, przed zamknięciem restauracji, obserwuje się spadek liczby klientów.

## **Rynek**

Na funkcjonowanie restauracji Petit Paris oddziałują czynniki makrootoczenia: polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, środowiskowe oraz prawne. Wśród czynników politycznych i prawnych najważniejsza jest restrykcyjność systemu podatkowego, prawo o działalności gospodarczej, prawo pracy, regulacje sanitarne i pozwolenia oraz licencje.

Do grupy czynników ekonomicznych należą: bezrobocie, wydatki konsumentów, koszty energii, transportu i materiałów, stopa procentowa kredytów, wzrost gospodarczy. Z analizy wynika, że najważniejsze z punktu widzenia restauracji są czynniki społeczne, kształtują one bowiem trendy, nowe wzorce konsumowania i przyzwyczajenia klientów, ujawniające się akceptacją konkretnego lokalu, który spełnia ich wymagania lub wpisuje się w aktualną modę. Ważne jest, by restauracja potrafiła te trendy zidentyfikować i możliwie najlepiej na nie reagowała.

Kolejnym istotnym czynnikiem jest sytuacja polityczna, która wpływa bezpośrednio na sytuację ekonomiczną poprzez oddziaływanie na system podatków. Czynniki zaś technologiczne to dostęp do Internetu, technologie energooszczędne i upowszechnienie aplikacji mobilnych, które diametralnie zmieniają sposób funkcjonowania podmiotów na rynku, a pominięcie ich roli w strategii firmy może skutkować jej marginalizacją.

Czynniki ekologiczne, takie jak popyt na produkty ekologiczne, regulacje dotyczące ochrony środowiska, regulacje odnoszące się do zdrowej żywności, dają szansę restauracji, która może konstruować ofertę z wykorzystaniem produktów ekologicznych wraz z zakomunikowaniem tego faktu klientowi poprzez kartę produktów.

## Konkurencja

Rynek usług gastronomicznych w Łodzi jest coraz bardziej wymagający i nie jest łatwy w kontekście prowadzenia działalności gastronomicznej. Wciąż pojawiają się nowe lokale tworząc konkurencję bezpośrednią bądź pośrednią, odbierając klientów dotychczasowym podmiotom. W Łodzi dużą rolę w decyzjach klientów odgrywa przyzwyczajenie, ale również moda na miejsca nawiązujące swoim wystrojem i ofertą do lat 70. i 80. oraz na tak zwane lokale offowe, jak np. Off Piotrkowska. Tego rodzaju miejsca przyciągają najwięcej ludzi młodych.

Bezpośrednią konkurencję dla Petit Paris tworzą naleśnikarnie. Są nimi: Manekin, Pozytyvka, Naleśniczówka, Naleśnikarnia Egg, Luncheria, U Gabrysi, Na Zdrowie.

Najsilniejszą pozycję wśród konkurencji ma naleśnikarnia Manekin. Jej pozycja wynika z faktu, że była to pierwsza tego typu restauracja w mieście, odwołująca się wystrojem swoich wnętrz do XIX-wiecznej Łodzi, dodatkowo należy ona do sieci zlokalizowanej w całej Polsce. Wszystko to sprawia, że ma największy udział w rynku (55%). Drugą pozycję na rynku zajmuje naleśnikarnia Pozytyvka (30%).

Naleśnikarnia Petit Paris zajmuje trzecie miejsce (13% udział wśród naleśnikarni). Należy zwrócić jednak uwagę na fakt, że restauracja ta znajduje się w dużej odległości od swoich bezpośrednich konkurentów, a jej charakter – nawiązujący do naleśnikarni francuskich – wyróżnia ją spośród innych lokali. Ten fakt, w połączeniu z utrzymywaniem przez Petit Paris wysokiej jakości swoich usług, może przyczynić się do umocnienia w przyszłości jej pozycji rynkowej. Restauracja Petit Paris należy do lokali średniej wielkości. Według właścicieli jej zdolność do zaspokojenia potrzeb i oczekiwań klientów, mierzona między innymi czasem oczekiwania na stolik i sprawnością obsługi, zachowuje dobry poziom w relacji do dwóch największych konkurentów.

Podaż naleśników na łódzkim rynku tworzą także przedsiębiorstwa przetwórcze, które oferują gotowe produkty dostarczane do sklepów spożywczych. Nie wymagają one przygotowania, poza podgrzaniem. Nie mają charakteru regionalnego, produkty

tego typu często bowiem trafiają do marketów i sklepów spożywczych na terenie całego kraju.

Niewątpliwie należy wspomnieć także o różnego rodzaju kawiarniach serwujących naleśniki na słodko. Są to również miejsca generujące podaż omawianych produktów na łódzkim rynku gastronomicznym. Nie są one jednak bezpośrednią konkurencją dla restauracji Petit Paris.

### **Zaopatrzenie**

W restauracji Petit Paris stosowane są dwa sposoby zaopatrzenia – wewnętrzne (samodzielne) i zewnętrzne (wynikające z kontraktu z podmiotem zewnętrznym).

Większość produktów spożywczych restauracja nabywa samodzielnie w sieci Marko Cash & Carry. Zaopatrzenie jest realizowane zgodnie z klasyfikacją ABC, gdzie za grupę A przyjmuje się produkty z krótkim terminem przydatności, B terminem dłuższym, a C najdłuższym. Klasyfikacja ta pozwala kontrolować okres przydatności do spożycia oraz właściwie zarządzać zapasami.

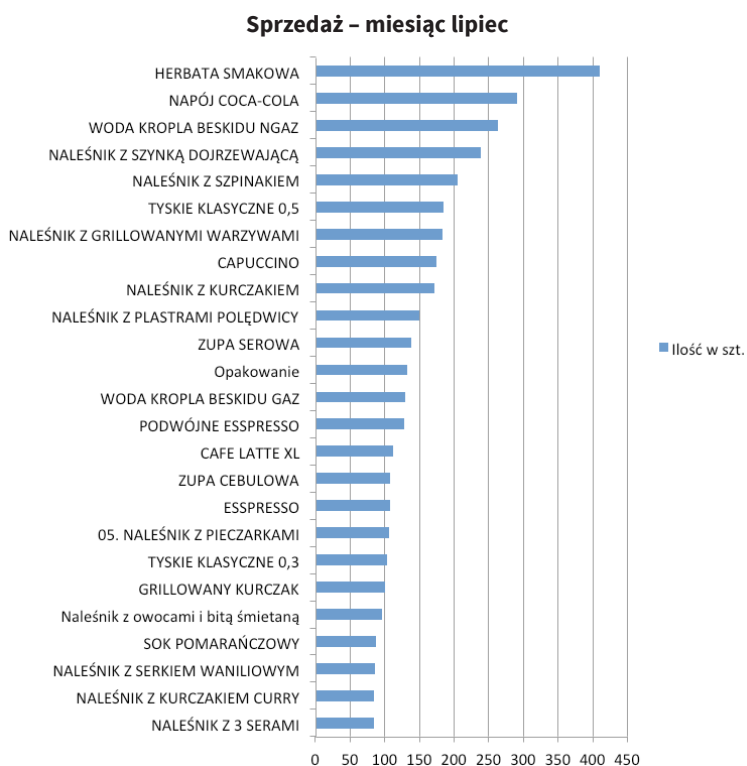
Restauracja Petit Paris ma także podpisane kontrakty z dostawcami kawy, wina, piwa i napojów, którzy bezpośrednio realizują dostawy do lokalu. Ponadto przedstawiciele marek zajmujących się dystrybucją produktów organizują szkolenia dla pracowników restauracji dotyczące wykorzystania ich artykułów.

## **3.**

### **Analiza struktury sprzedaży**

Struktura sprzedaży restauracji wykazuje zróżnicowanie w zależności od miesiąca, w którym dokonywano obserwacji. W przypadku omawianej firmy objęto analizą dwa miesiące – lipiec i listopad – uwzględniając produkty firmy stanowiące jej menu (Śniadania, Przystawki, Zupy, Sałaty, Naleśniki wytrawne, Naleśniki ziemniaczane, Pierogi własnego wyrobu, Naleśniki Słodkie, Desery, Napoje, Wina stołowe, Piwa).

Łączna analiza sprzedaży w lipcu objęła 25 najczęściej kupowanych produktów.

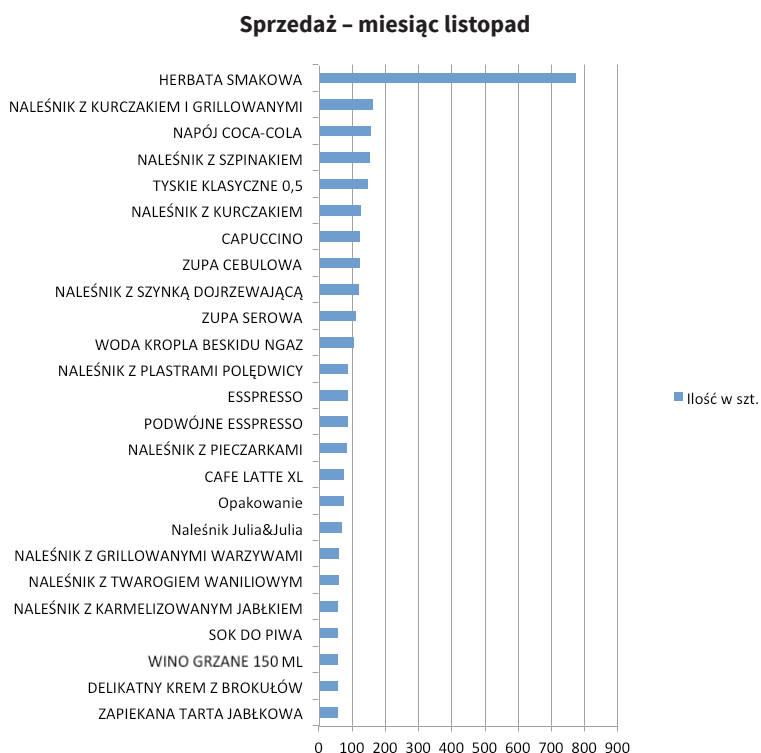


**Rys. 2.** Analiza sprzedaży produktów w restauracji w ciągu miesiąca (lipiec)

**Źródło:** opracowanie własne

Wielkość sprzedaży w sztukach wskazuje, że najczęściej kupowanym produktem w lipcu była herbata smakowa, następnie napój Coca-Cola oraz woda Kropla Beskidu niegazowana. Naleśnik z szynką dojrzewającą zajmuje czwarte miejsce. W dalszej kolejności pojawiają się produkty decydujące o specyfice restauracji.

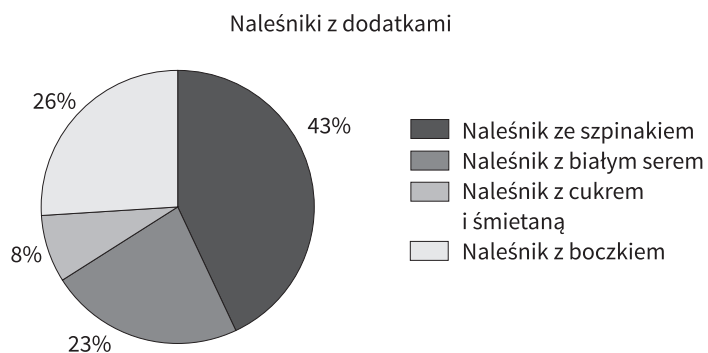
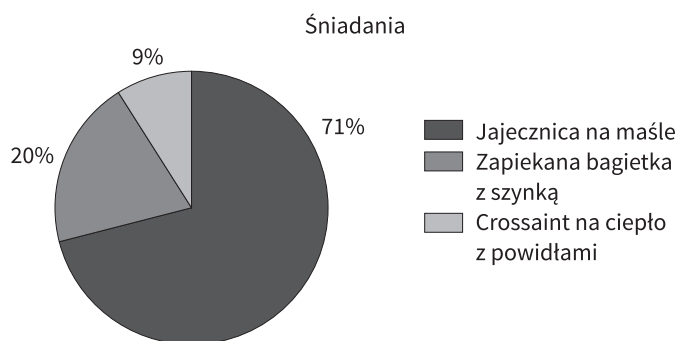
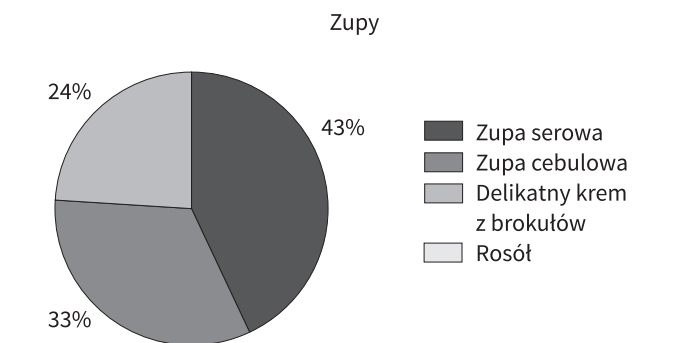
Analiza sprzedaży w podziale na produkty dla listopada dla 25 najczęściej kupowanych pozycji.



**Rys. 3.** Analiza sprzedaży produktów w restauracji w ciągu miesiąca (listopad)

**Źródło:** opracowanie własne

Analiza sprzedaży różnych kategorii dań ujętych w menu restauracji wskazuje na trendy spożycia konsumenckiego i powinna stanowić podstawę kreowania produktu gastronomicznego.



**Rys. 4-6.** Trendy spożycia konsumenckiego

**Źródło:** opracowanie własne

## 4.

### Analiza działalności marketingowej restauracji

Restauracja Petit Paris od momentu powstania wykorzystuje różne metody komunikacji marketingowej w celu zdobycia klientów. Głównym miejscem przekazu komunikatów reklamowych była prasa, m.in. łódzkie wydanie „Gazety Wyborczej” oraz okresowe wydania czasopisma Galerii Handlowej Manufaktura. Kolejnym nośnikiem reklamy były plakaty rozwieszane w mieście przez pracowników, a także ulotki przekazywane przez hostessy.

W pierwszej fazie działalności restauracji pomocna w rozpropagowaniu oferty okazała się reklama radiowa w radiowęźle galerii handlowej, która zaowocowała wzrostem zainteresowania propozycjami restauracji. Na uwagę zasługuje zastosowanie w działaniach komunikacyjnych Internetu. Restauracja ma aktywnie prowadzony *funpage* na facebooku, tworząc w ten sposób *e-community*, czyli wirtualne grupy klientów zainteresowanych profilem lokalu. Strona internetowa jest obecnie w budowie.

Istotnym aspektem działań promocyjnych jest kreowanie wizerunku restauracji. Do osiągnięcia tego celu służy sponsoring. Dotyczy on powiązania ze szkołą języka francuskiego, której uczniom firma oferuje zniżki. Dodatkowo właściciele nawiązują współpracę sponsorską z innymi organizacjami i instytucjami. Oferując zniżki dla ich członków otrzymują w zamian reklamę restauracji.

Skutecznym instrumentem w aktywizacji sprzedaży usług jest promocja sprzedaży.

Restauracja przekazuje klientom kupony rabatowe o wartości 20%. Właściciele zauważają, że są one chętnie wykorzystywane. Skuteczna okazała się również bezpośrednia dystrybucja kuponów rabatowych przez hostessy.

Wprowadzony został także program lojalnościowy. Polega on na zbieraniu pieczętek przy każdorazowym zakupie w restauracji. Po zebraniu odpowiedniej ich liczby, kartę lojalnościową wymienić można na gratisowy produkt z menu.

Restauracja wprowadza również okresowe obniżki cen na wybrane produkty. Informacje o tych obniżkach pojawiają się na ulotkach promocyjnych i umieszczane są na jej *funpagu*.

Jako metoda zainteresowania potencjalnych, nowych klientów ofertą restauracji wykorzystana została też degustacja.

Z pozytywną reakcją klientów spotkała się akcja *Kino Kobiet* organizowana w Kinie Charlie w Łodzi, która polegała na wspólnym smażeniu naleśników przez kobiety biorące w niej udział.

Trzeba również zwrócić uwagę na rolę strategii obsługi klienta w tworzeniu relacji z klientami. Umiejętność identyfikacji klientów i indywidualizacja podejścia sprzyjają kreowaniu lojalności i pozytywnych odczuć wobec usługodawcy.

## Bibliografia

- Cousins J., Foskett D., Shortt D., *Food and Beverage Management*, Longman, Harlow 1995.
- Daszkowska M., *Kierunki rozwoju marketingu usług*, [w:] *Marketing. Koncepcje, badania, zarządzanie*, red. L. Żabiński, K. Śliwińska, PWE, Warszawa 2002.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996.
- Główny Urząd Statystyczny, „Małe Roczniki Statystyczne Polski” za lata 2005–2014.
- Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik Europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
- Kotler Ph., Lane K.L., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis Sp. z o.o., Poznań 2012.
- Kwiatkowska E., Levytska G., *Rynek usług gastronomicznych w Polsce na początku XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2009, nr 74.
- Kwiatkowska E., Levytska G., *Stan i kierunki rozwoju polskiego rynku usług gastronomicznych*, [http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/EIOGZ\\_2007\\_nr63\\_sl35.pdf](http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/EIOGZ_2007_nr63_sl35.pdf) [odczyt: 12.10.2015].
- Rynek gastronomiczny w Polsce*, Raport 2013 i 2014.

Sala J., *Marketing w gastronomii*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.

Sandra C., *Marketing gastronómico: La experiencia de convertir el momento del consumo en un recuerdo memorable*, Cuadernos Del Centro De Estudios En Diseño Y Comunicación. Ensayos, EBSCOhost [odczyt: 17.12.2015].

Wilson A., Zeithaml V.A., Bitner M.J., Gremler D.D., *Services Marketing Integrating Customer Focus Across the Firm*, The McGraw-Hill Companies, New York 2012.

<http://festiwaldobregosmaku.eu>. [odczyt: 16.12.2015].

<http://www.mexpolska.pl/wp-content/uploads/2011/09/strategia.pdf> [odczyt: 17.12.2015].

## Pytania i polecenia

1. Przeprowadź analizę SWOT i na jej podstawie zdefiniuj cele marketingowe opierając się na metodologii SMART.
2. Uwzględniając formułę STP dokonaj segmentacji lokalnego rynku usług gastronomicznych, a następnie wybierz rynek docelowy uwzględniając ocenę atrakcyjności każdego segmentu. Na podstawie mapy percepcji produktów przeprowadź pozycjonowanie oferty.
3. Zaproponuj strategię marketingową dla restauracji Petit Paris.
4. Na podstawie analizy sprzedaży wskaż możliwości jej aktywizacji zarówno w zakresie produktów, jak i stymulowania popytu w dniach i godzinach, w których następuje jego zmniejszenie.
5. Zaproponuj działania mające na celu zwiększenie stopnia rozpoznawalności marki.