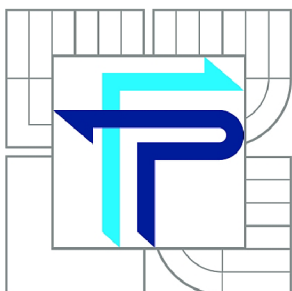




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH ZMĚN V MARKETINGOVÉM MIXU SPOLEČNOSTI PODNIKAJÍCÍ V HORECA SEKTORU

CONCEPT FOR MARKETING MIX CHANGE IN A COMPANY OPERATING IN THE HORECA
SECTOR

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. LENKA ČARNÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. ZDEŇKA KONEČNÁ, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Čarná Lenka, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Návrh změn v marketingovém mixu společnosti podnikající v HoReCa sektoru

v anglickém jazyce:

Concept for Marketing Mix Change in a Company Operating in the HoReCa Sector

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

DRUCKER, Peter Ferdinand. To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002, 300 s. ISBN 80-7261-066-x.

HORNER, Susan a John SWARBROOKE. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb. Praha: Grada, c2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 30.11.2015

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na návrh změn marketingového mixu společnosti podnikající v HoReCa sektoru, konkrétně v pohostinství a stravování. Práce analyzuje současnou pozici podniku na trhu, jeho konkurenci a vnější a vnitřní prostředí, ve kterém působí. Obsahem práce jsou návrhy na opatření a změny vedoucí ke zlepšení současného stavu společnosti.

ABSTRACT

The thesis is focused on a proposal for changes in the marketing mix of companies operating in HoReKa sector, specifically in the restaurant area. The thesis analyzes the current position on the market, the competition and the internal and external environment in which it operates. Thesis contents proposals for measures and changes to improve the current status of the company.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketingový mix, komunikační mix, propagace

KEYWORDS

Marketing, marketing mix, communication mix, propagation

Bibliografická citace

ČARNÁ, L. *Návrh změn v marketingovém mixu společnosti podnikající v HoReCa sektoru*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 97 s.
Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 12. 1. 2015

.....

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí své diplomové práce, paní doc. Ing. Zdeňce Konečné, Ph.D., za její trpělivé vedení, odborné rady a připomínky a vždy velice milý a pozitivní přístup.

Obsah

Úvod.....	9
1 Cíle diplomové práce a metodika	10
1.1 Cíle práce	10
1.2 Metodika	10
2 Teoretická východiska práce	12
2.1 Marketing	12
2.1.1 Definice a základní pojmy	12
2.1.2 Potřeby, požadavky a poptávka	13
2.1.3 Výrobek	13
2.1.4 Hodnota, náklady a uspokojení.....	13
2.1.5 Směna, transakce	14
2.1.6 Trh.....	14
2.2 Marketingové prostředí	14
2.2.1 Vnitřní prostředí.....	15
2.2.2 Vnější prostředí	16
2.3 Analýza vnějšího prostředí.....	17
2.3.1 PESTLE analýza	18
2.4 Analýza vnitřního prostředí.....	18
2.4.1 Porterův model pěti sil	18
2.5 SWOT analýza	20
2.6 Marketingový mix	20
2.6.1 Nástroje marketingového mixu.....	21
2.6.2 Problémy marketingového mixu.....	22
2.7 Marketingová komunikace.....	23
2.7.1 Základní formy komunikace	23

2.7.2	Marketingový komunikační mix.....	24
2.8	Moderní trendy marketingu.....	28
2.8.1	Guerillový marketing.....	28
2.8.2	Virální marketing.....	28
2.8.3	Event marketing.....	29
2.9	Marketingový výzkum	29
2.9.1	Dotazování	30
2.9.2	Pozorování	31
2.9.3	Experiment.....	31
3	Analýza současného stavu podniku	32
3.1	Představení podniku Krčma u svatého Václava.....	32
3.1.1	Základní údaje o podniku	32
3.1.2	Organizační struktura podniku.....	32
3.1.3	Představení podniku.....	33
3.2	Analýza PESTLE	34
3.2.1	Politické faktory.....	34
3.2.2	Ekonomické faktory.....	35
3.2.3	Sociální faktory.....	37
3.2.4	Technologické faktory	38
3.2.5	Legislativní faktory.....	38
3.2.6	Ekologické faktory.....	40
3.3	Porterův model pěti konkurenčních sil	41
3.3.1	Hrozba velkého konkurenčního boje	41
3.3.2	Hrozba přechodu zákazníka ke konkurenci	43
3.3.3	Hrozba nahrazení produktu jinými variantami výrobku.....	43
3.3.4	Hrozba rostoucích nároků a požadavků zákazníků.....	44

3.3.5	Hrozba vyjednávací síly dodavatelů	45
3.4	Dotazníkové šetření	45
3.4.1	Obsah dotazníkového šetření	46
3.4.2	Interpretace dotazníkového šetření	46
3.5	SWOT analýza	54
3.5.1	Silné stránky	55
3.5.2	Slabé stránky	56
3.5.3	Příležitosti	57
3.5.4	Hrozby	58
4	Vlastní návrh řešení	60
4.1	Zavedení Fit menu	60
4.1.1	Představení produktu	60
4.1.2	Propagace Fit menu	62
4.1.3	Shrnutí nákladů na propagaci Fit menu	66
4.2	Podpora prodeje	66
4.2.1	Věrnostní program	67
4.2.2	Slevy na ISIC	67
4.3	Celkové náklady propagace	68
4.4	Harmonogram propagace	68
4.5	Facebook jako nástroj propagace restaurace	70
4.5.1	Plánované akce	71
4.5.2	Uskutečněná akce	71
4.5.3	Denní menu a jejich fotografie	71
	Závěr	72
	Seznam použité literatury	74
	Seznam internetových zdrojů	76

Seznam obrázků.....	80
Seznam tabulek.....	81
Seznam grafů.....	82
Seznam příloh.....	83

Úvod

V současných podmínkách podnikatelského prostředí na poli gastronomie je pro společnost stěžejním prvkem kvalitní zpracování marketingového mixu a s tím související marketingové strategie. Pozornost se ubírá zejména k zákazníkům a k uspokojování jejich potřeb vzhledem k neustále se objevujícím novým trendům.

Diplomová práce je zpracovávána ve spolupráci s restaurací, jejíž výstavba začala již v roce 1927. Na poli gastronomie a restauračního podnikání je velmi výrazná konkurence a vznikají stále nové trendy. Tradiční česká kuchyně se však těší stále velké oblibě, ale zdaleka již neoslavuje všechny zákazníky. Pro podnik je tedy stěžejní uspokojit jak milovníky tradiční české kuchyně, ale také přilákat nové zákazníky a nabídnout jim něco nového a neotřelého. Klíčem k úspěchu je dokonale zmapovat potřeby a požadavky zákazníků a uspokojovat je co možná nejkvalitněji a získat tak konkurenční výhodu oproti ostatním podnikům. Pro podnik působící v této sféře je zapotřebí zejména velmi kvalitní zpracování komunikačního mixu a úspěch tkví také v kvalitním servisu a pozitivním přístupu zaměstnanců, jelikož zejména zaměstnanci jsou ti, kteří „prodávají“ tuto službu.

1 Cíle diplomové práce a metodika

1.1 Cíle práce

Hlavním cílem práce je navrhnout podniku taková opatření, která povedou ke zlepšení pozice na trhu podniku a přilákání nových zákazníků. Tohoto cíle jsem dosahovala prostřednictvím cílů dílčích.

Dílčím cílem diplomové práce je analyzovat vnější a vnitřní prostředí podniku, ve kterém působí a zmapovat konkurenci, které podnik čelí. Dále je dílčím cílem práce získat na základě dotazníkového šetření podněty od vybrané cílové skupiny zákazníků, jakým směrem by se měl podnik ubírat, aby přilákal nové zákazníky z této cílové skupiny a nabídl jim to, co jim na trhu doposud chybí, nebo čeho je nedostatek.

1.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena na tři hlavní části. V první části práce jsou představena teoretická východiska, která jsou následně použita při zpracování dalších částí práce.

Druhá část práce analyzuje současný stav podniku, konkurenty a podnikatelské prostředí. K analýze makroprostředí podniku je využita analýza PESTLE. Mikroprostředí podniku je analyzováno na základě Porterova modelu pěti konkurenčních sil a při analýze konkurence je využita i výzkumná metoda pozorování na základě předem určených kritérií. V analytické části práce jsem vycházela i z rozhovoru s majitelkou společnosti, a to zejména při zjišťování interních informací o analyzovaném podniku. V analytické části práce je dále využito dotazníkové šetření, ze kterého jsem vycházela při tvorbě analýzy SWOT, která mapuje silné a slabé stránky podniku a poukazuje na eventuelní příležitosti, kterých by podnik mohl využít a hrozby, kterým by mohl v budoucnu čelit.

Návrhová část je poslední částí práce a obsahuje vlastní návrhy na zlepšení současné situace podniku na trhu a přilákání nových zákazníků především z vybrané cílové skupiny, ale i mimo tuto skupinu.

2 Teoretická východiska práce

V následující kapitole diplomové práce se zaměřím na teoretickou část práce. Objasním zde základní informace týkající se oblasti marketingu a marketingového prostředí.

2.1 Marketing

2.1.1 Definice a základní pojmy

Pojem marketing je definován v mnoha knižních publikacích různými způsoby. V následujícím textu uvádím vybraná nejčastější vysvětlení pojmu „marketing“. Za stěžejní považuji definici P. Kotlera, který marketing definoval následovně:

„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními“.¹

Definice podle Druckera se zaměřuje spíše na osobu zákazníka a marketing popisuje následovně:

„Cílem marketingu je poznat zákazníka a porozumět mu tak dobře, aby mu výrobky či služby byly šité na míru a prodávaly se samy.“²

Další definice marketingu podle Světlíka uvádí, že:

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je předvídání, poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem, zajišťujícím splnění cílů organizace.“³

¹ KOTLER, P. Moderní marketing. 2007. s. 38.

² DRUCKER, F. P. To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku. 2009. s. 29.

³ SVĚTLÍK, J. Marketing – cesta k trhu. 2005. s. 10.

Podle slovníků cizích slov můžeme marketing popsat jednoduše jako „*koncepti obchodní a výrobní politiky firmy*“.⁴

Stěžejním prvkem, který se prolíná ve všech definicích uvedených autorů je jednotlivec nebo skupina lidí, u kterých dochází k uspokojení potřeb a to na základě směny produktů nebo hodnot. Hlavním cílem je porozumět potřebám cílových skupin zákazníků a vyhovět jim takovým způsobem, aby docházelo i uspokojení potřeb subjektů nabízejících zboží či službu.

2.1.2 Potřeby, požadavky a poptávka

Klíčovým prvkem pro marketing je lidská **potřeba**, která vychází z pocitu nedostatku a ze snahy člověka o odstranění tohoto pocitu. Potřeby lze členit do různých skupin. Příkladem mohou být potřeby individuální vs. společenské, hmotné nebo nehmotné a dále například současné nebo budoucí.⁵

Požadavkem rozumíme touhu po uspokojení těchto specifických potřeb.

Poptávku můžeme definovat jako ochotu konkrétních lidí si specifické výrobky nebo služby koupit. Poptávka po výrobku roste s jeho přitažlivostí pro zákazníka.⁶

2.1.3 Výrobek

Výrobkem můžeme rozumět cokoliv, co uspokojí lidskou potřebu. Zahrnujeme sem tedy nejen produkty hmotné ale i nehmotné. Produkt hmotný zpravidla označujeme jako výrobek, produkt nehmotný jako službu.⁷

2.1.4 Hodnota, náklady a uspokojení

Hodnota výrobku pro zákazníka představuje jeho odhad celkové vlastnosti výrobku uspokojit zákaznickovy potřeby. Zákazník u jednotlivých výrobků rozlišuje, jaká je

⁴ STOLIČNÝ, P. Marketing. 2011. s. 9

⁵ KOTLER P. Marketing Management – analýza, plánování, realizace a kontrola. 1991. s. 5 - 9

⁶ Tamtéž s. 6

⁷ Tamtéž s. 8

hodnota uspokojených potřeb. Určitou roli zde hrají i náklady. V tomto okamžiku zákazník porovnává hodnotu uspokojení vzhledem k vynaloženým nákladům.⁸

2.1.5 Směna, transakce

Základním předpokladem pro vznik marketingu je právě směna. Musí dojít ovšem ke splnění pěti následujících podmínek:

- musí být alespoň dvě strany (prodávající a kupující),
- každá strana má něco, co má hodnotu pro druhou stranu (auto, peníze),
- každá strana je schopná komunikace a dodání,
- každá strana má svobodu přijmout nebo odmítnout nabídku,
- každá strana se domnívá, že je žádoucí nebo vhodné jednat s druhou stranou.⁹

V okamžiku, kdy je dosaženo směny, mluvíme již o transakci. Transakci můžeme rozlišit na dva typy. Prvním typem je transakce peněžní, kdy jednou z hodnot jsou peníze a druhou zboží. Dále rozlišujeme transakci naturální, kdy dochází ke směně zboží za zboží, zboží za službu nebo služby za službu.¹⁰

2.1.6 Trh

Trh je tvořen všemi potencionálními zákazníky, kteří jsou ochotni nebo schopni účastnit se směny a to za účelem uspokojení svých potřeb.¹¹

2.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je nezbytným prvkem pro marketingové plánování. Je to místo, kde se samotný marketing odehrává. Tvoří jej velké množství faktorů, které jsou na sobě závislé a velmi dynamicky se mění, což klade důraz na práci vedoucích pracovníků. Ti musí vždy rychle reagovat na měnící se situaci v prostředí. Zahrnuje tedy takové prvky, které ovlivňují rozvoj podniku a uskutečňování úspěšných transakcí

⁸ Tamtéž s. 9

⁹ KOTLER P. Marketing Management – analýza, plánování, realizace a kontrola. 1991. s. 5 - 9

¹⁰ KOTLER P. Marketing Management – analýza, plánování, realizace a kontrola. 1991. s. 6

¹¹ Tamtéž s. 9

se zákazníky. Obecně je marketingové prostředí možno členit na makroprostředí a mikroprostředí.¹²

2.2.1 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí marketingu, někdy též shodně označované jako mikroprostředí, zahrnuje faktory, které ovlivňují bezprostřední možnost podniku provádět svoji hlavní funkci – uspokojovat potřeby zákazníků. Základními prvky vnitřního prostředí jsou podnik, zákazníci, dodavatelé, distributoři, prostředníci a konkurence.¹³

2.2.1.1 Podnik

V rámci podniku se pozornost soustřeďuje především na 4 základní oblasti:

- Marketing – důraz je kladen na renomé společnosti, tržní podíl, renomé kvality a služeb,
- finance – zde jsou zásadní náklady kapitálu, ziskovost společnosti a finanční stabilita,
- výroba – pro výrobu je důležitá kvalita výrobního zařízení, kapacita, pracovní síly a technická zručnost,
- organizace – stěžejním je schopné vedení, oddaní pracovníci, podnikatelská orientace.¹⁴

2.2.1.2 Dodavatelé

Dodavatelé jsou nezbytnou součástí mikroprostředí, jelikož obstarávají zdroje nezbytné pro zabezpečení správného chodu výroby a služeb. Pro podnik je stěžejní najít takové dodavatele, kteří nabízejí nejvýhodnější kombinaci kvality, spolehlivosti a ceny.¹⁵

2.2.1.3 Marketingoví zprostředkovatelé

Jedná se o společnosti, které jsou nápomocné podniku při marketingové komunikaci, prodeji a distribuci zboží. Můžeme sem zařadit obchodní zprostředkovatele, finanční zprostředkovatele, agentury marketingových služeb.¹⁶

¹² BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 81

¹³ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 84

¹⁴ KOTLER P. Marketing Management – analýza, plánování, realizace a kontrola. 1991. s. 141 - 146

¹⁵ Tamtéž s. 141

¹⁶ Tamtéž s. 142

2.2.1.4 Zákazníci

Jedná se o jeden z nejdůležitějších faktorů mikroprostředí. Zákazníkem mohou být jednak finální spotřebitelé, kam zařazujeme individuální spotřebitele, státní a veřejné organizace a non-profit organizace. Druhým typem zákazníků jsou výrobní, obchodní a jiné organizace.¹⁷

2.2.1.5 Konkurence

Konkurenční tlak dělí konkurenty na dva základní typy konkurenčních aktivit. Jednak se hovoří o komoditní a jednak o substituční konkurenci. Komoditní konkurence se odehrává mezi dodavateli stejného typu zboží a substituční konkurence se odehrává mezi dodavateli zboží z různých oborů, jejichž zboží je však určeno jednomu okruhu spotřebitelů.¹⁸

2.2.2 Vnější prostředí

Vnější prostředí utváří širší okolí podniku a působí tedy na vnitřní prostředí jako celek. Pojem vnější prostředí můžeme shodně nahradit pojmem makroprostředí podniku a můžeme jej popsat šesti základními faktory:¹⁹

2.2.2.1 Demografické faktory

Jedná se o prvotní oblast zájmu obchodníků. Mezi demografické faktory zařazujeme zejména velikost populace a její geografické rozložení a hustotu, věkové rozdělení, trendy mobility.²⁰

2.2.2.2 Ekonomické faktory

Jedná se o činitele, kteří ovlivňují strukturu výdajů jednotlivých spotřebitelů a jejich celkovou kupní sílu. Obchodníci by v tomto ohledu měli klást důraz na příjmy obyvatelstva a na změny ve struktuře jejich výdajů.²¹

2.2.2.3 Přírodní faktory

Mezi přírodní faktory, které výrazným způsobem ovlivňují marketingové makroprostředí, můžeme zařadit zejména čtyři hlavní tendence, kterým dnešní

¹⁷ Tamtéž s. 144

¹⁸ KOTLER, P. Marketing Management – analýza, plánování, realizace a kontrola. 1991. s. 145

¹⁹ KOTLER, P. Moderní marketing. 2007. s. 135

²⁰ KOTLER, P. Marketing Management – analýza, plánování, realizace a kontrola. 1991. s. 147

²¹ Tamtéž s. 153

společnost čelí. Je to jednak nedostatek surovin, zvýšené náklady na energii, zvýšený stupeň znečištění a v neposlední řadě mění se úloha vlády v otázkách ochrany životního prostředí.²²

2.2.2.4 Technologické faktory

Technologické faktory představují nejdramatičtější sílu, která formuje životy lidí. Na nových technologiích výrazně závisí míra hospodářského růstu a každá nově objevená technologie má destrukční význam pro tu předchozí. Mezi technologické faktory zařazujeme zrychlující se tempo technologických změn, neomezené marketingové příležitosti, výdaje na výzkum a vývoj, orientaci na menší zdokonalení a v neposlední řadě také rostoucí regulaci technologických změn.²³

2.2.2.5 Politické faktory

Politické prostředí zahrnuje zákony, vládní agentury a také nátlakové skupiny. Na marketingové řízení mají vliv zejména významná legislativní opatření, která zasahují do uskutečňování obchodu, změny ve vládních agenturách pro prosazování zákonů a růst skupin veřejného zájmu.²⁴

2.2.2.6 Kulturní faktory

Kulturní prostředí má značný vliv na hodnoty spotřebitelů, přesvědčení a normy. Nejvýznamnějšími charakteristikami, které ovlivňují podnikatelské subjekty při formování strategie, jsou základní kulturní hodnoty s vysokou stálostí, dílčí kultury, které jsou součástí každé kultury, posuny kulturních hodnot v průběhu času.²⁵

2.3 Analýza vnějšího prostředí

Analyzovat vnější prostředí je pro organizaci bezpodmínečně nutné zejména z toho důvodu, aby předpovídala, jaký bude mít vnější okolí dopad na chování spotřebitele. V současné době má největší dopad na vnější okolí proces globalizace, rozvoj informačních technologií a sociální a demografické trendy.²⁶

²² Tamtéž s. 154

²³ KOTLER, P. Marketing Management – analýza, plánování, realizace a kontrola. 1991. s. 145

²⁴ Tamtéž s. 157

²⁵ Tamtéž s. 159

²⁶ DEŘINA, J. ODCHÁZEL, J. Management a moderní organizování firmy. s. 24

2.3.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza slouží k hodnocení vlivů vyskytujících se ve vnějším prostředí podniku. Název analýzy vyplývá z odvození počátečních písmen jednotlivých vlivů vnějšího prostředí. Přeskupením písmen, popřípadě přidáním některých méně významných vlivů mohou vzniknout variace jako například PESTE(L), SLEPT(E) a další. Základem pro tuto analýzu je šestice faktorů (podrobněji popsanych v kapitole Vnější prostředí):

- **Politické faktory** – existující a potencionální politické vlivy,
- **ekonomické faktory** – vliv místní, národní i světové politiky,
- **sociální faktory** – vliv sociálních a kulturních změn,
- **technologické a technické faktory** – vliv nových technologií,
- **legislativní faktory** – vliv národní, evropské i mezinárodní legislativy,
- **ekologické faktory** – světová ekologická problematika.²⁷

2.4 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí podniku tvoří jednotlivé prvky organizace a jejich vzájemné vztahy uvnitř organizace. Pro každou organizaci je její vnitřní prostředí specifické a jedinečné. Tato analýza by měla vést k vypracování a realizaci opatření k odstranění slabých stránek organizace.²⁸

2.4.1 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil, někdy nazývaný také jako analýza 5F, je metodou analyzování odvětví a jeho rizik. Model spočívá v prognózování budoucího vývoje z hlediska konkurence. Na základě této analýzy dochází k odhadu možného chování subjektů a objektů na daném trhu a popisuje rizika, která hrozí podniku.²⁹

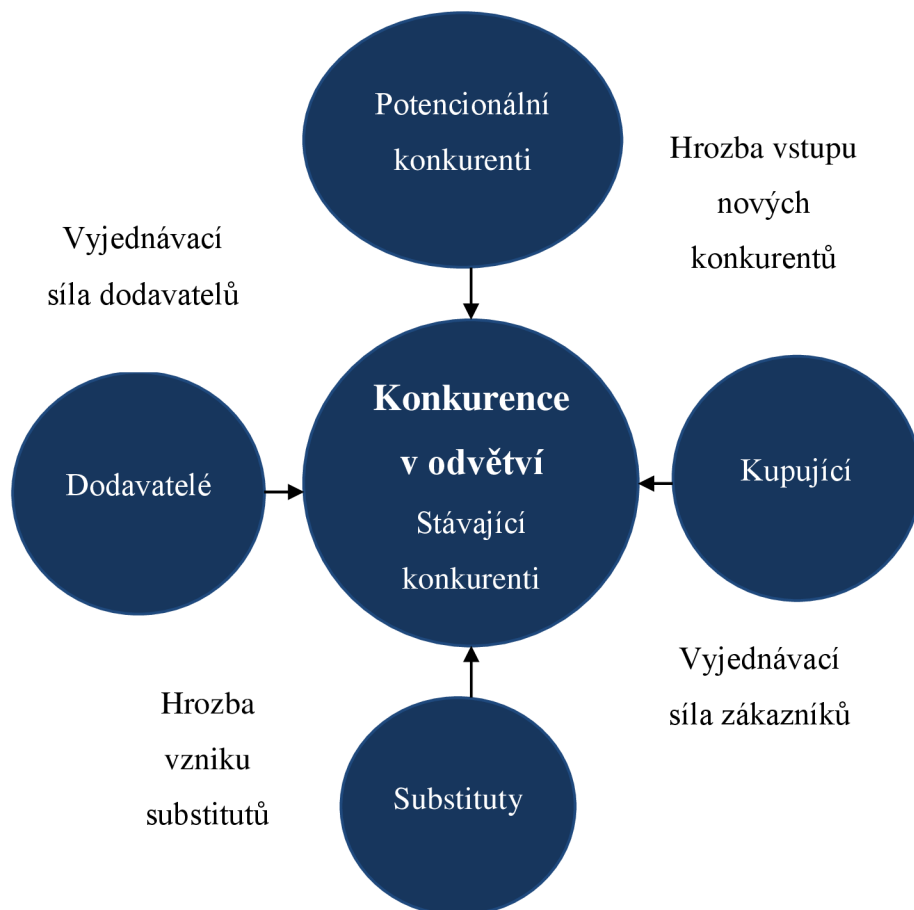
²⁷ PODNIKATOR. [online]. 2012

²⁸ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 82

²⁹ GRASSEOVÁ, M. 33 nejpožívanějších metod strategického řízení. s. 191

Hlavními subjekty a objekty trhu jsou:

- **Stávající konkurenti** – hrozba stávajících konkurentů spočívá v jejich schopnosti ovlivnit cenu daného nabízeného výrobku nebo jeho množství,
- **potencionální konkurenti** – z hlediska podniku, který analýzu provádí, představují potencionální konkurenti hrozbu v tom, že existuje možnost jejich vstupu na trh a ovlivnění ceny a množství nabízeného produktu,
- **dodavatelé** – hrozba spočívá v jejich schopnosti ovlivnit cenu potřebných vstupů a jejich nabízené množství,
- **kupující** – hrozba vychází ze schopnosti kupujících ovlivnit cenu a poptávané množství produktu,
- **substituty** – jedná se o možnost nahrazení výrobku výrobkem jiným, s podobnými vlastnostmi.³⁰



Obrázek 1 Porterův model³¹

³⁰ GRASSEOVÁ, M. 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. s. 192

³¹ MANAGEMENTMANIA. [online]. 2013

2.5 SWOT analýza

Předpoklad pro vytvoření SWOT analýzy je situační analýza vnějšího a vnitřního prostředí. Analýza SWOT je založena na identifikování silných a slabých stránek podniku a příležitostí, které se podniku nabízejí a hrozeb, kterým musí podnik čelit. Nejčastější formou zpracování SWOT analýzy je matice. Dochází zde k porovnání příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek a následné tvorbě možných aplikovatelných strategií³²:

- SO – zaměřuje se na využití silných stránek (strengths) při získávání výhod z příležitostí, (opportunities) identifikovaných vnějším prostředím,
- ST – strategie využívá silných stránek (strengths), aby snížila nebo úplně eliminovala negativní účinky pramenící z hrozeb (threats) z vnějšího prostředí,
- WO – strategie se snaží využitím příležitostí (opportunities) z vnějšího prostředí překonávat své vlastní slabé stránky (weaknesses),
- WT – strategie usiluje o minimalizaci vlastních slabých stránek a vyhnutí se hrozbám vnějšího prostředí.³³

Za prioritní strategie jsou považovány strategie SO a WT a právě na ně by měly být směřovány podnikové zdroje.³⁴

2.6 Marketingový mix

Marketingový mix představuje souhrn veškerých nástrojů, vyjadřujících vztah podniku k jeho podstatnému okolí. Účinný marketingový mix by měl kombinovat všechny své proměnné tak, aby zákazníkovi poskytovaly maximální hodnotu a zároveň byly splněny firemní marketingové cíle. Na marketingový mix je možné nahlížet jak z pozice prodávajícího, tak z pozice kupujícího.³⁵

³² KOZEL, R. Mynařová, L. Svobodová, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. s. 45

³³ KOZEL, R. Mynařová, L. Svobodová, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 2011. s. 46

³⁴ Tamtéž. s. 46

³⁵ KOTLER, P. Marketing management. 2001. s. 105

2.6.1 Nástroje marketingového mixu

Na marketingový mix lze nahlížet ze dvou hledisek. Tím prvním a notoricky známějším hlediskem je pohled prodávajícího. Marketingový mix z hlediska prodávajícího můžeme zkráceně nazývat jako 4P – jedná se o odvozeninu počtu nástrojů a jejich počátečních písmen v anglickém jazyce. Čtyři základní zmíněné nástroje jsou následující:

- Produkt - výrobek,
- price - cena,
- place - distribuce,
- promotion – propagace.³⁶

Jednotlivé nástroje je ještě možné členit a vytvářejí tak složky homogenních systémů, označovaných jako **produktový, kontraktační, distribuční a komunikační mix**. Nástroje, potažmo homogenní složky, mají následující vnitřní členění:³⁷

Produkt = výrobek <i>Produktový mix</i>	Place = distribuce <i>Distribuční mix</i>
kvalita ochranná známka obal sortiment design image záruky služby	distribuční cesty distribuční mezičlánky distribuční systém fyzická distribuce
Price = cena <i>Kontraktační mix</i>	Promotion = marketingová komunikace <i>Komunikační mix</i>
ceníková cena rabat platební podmínky úvěrové podmínky	reklama podpora prodeje osobní prodej public relations

Obrázek 2 Marketingový mix³⁸

³⁶ KOTLER, P. Marketing management. 2001. s. 106

³⁷ Tamtéž. s. 106

³⁸ Vlastní zpracování na základě KOTLER, P. Marketing management. 2001. s. 106

Základní marketingový mix může být pro některé obory příliš úzkým rámcem a vznikají tak další modifikace marketingového mixu. Vždy je ovšem zachován základní marketingový mix.³⁹

Druhý pohled na marketingový mix je z hlediska kupujícího. Tento pohled je důležitý pro správné použití marketingového mixu. Marketér by se měl řídit právě tímto pohledem, aby zajistil jeho úspěšnost. Marketingový mix se následně modifikuje z podoby 4P do 4C (C – customer).⁴⁰

4P	4C
Výrobek (p rodukt)	Zákaznická hodnota = c ustomer solution
Cena (p rice)	Náklady vznikající zákazníkovi = c ustomer cost
Distribuce (p lace)	Dostupnost řešení = c onvenience
Propagace (p ropagation)	Komunikace = c ommunication

Obrázek 3 Prvky mixu 4P a 4C⁴¹

2.6.2 Problémy marketingového mixu

Marketingový mix je často mylně považován za základ marketingové strategie. Určuje ovšem taktiku, nikoli strategii budoucího vývoje společnosti. Správný postup při tvorbě marketingové strategie je:

- 1) Poznat své zákazníky a rozdělit je do segmentů,
- 2) určit jak nejlépe se podnik může k jednotlivým zákaznickým segmentům dostat a čím je zaujmout,
- 3) rozhodnout se, jak se bude podnik prezentovat.

Další problém spočívá v šablonovitém užívání marketingového mixu na veškeré marketingové případy. V marketingu se klade důraz na kreativitu a originalitu a to by měli marketéři v první řadě zohlednit.

³⁹ MARKETING. Robert Němčec. [online]. 2014

⁴⁰ MARKETING. Robert Němčec. [online]. 2014

⁴¹ MARKETING. Robert Němčec. [online]. 2014

Další problém spočívá ve statickosti marketingového mixu. Marketing je velmi dynamický obor a je nezbytné, aby se marketéři těmto změnám neustále přizpůsobovali a sledovali je. Důraz spočívá zejména ve vývoji technologií a prostředcích komunikace.⁴²

2.7 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace představuje jeden ze zásadních prvků marketingového mixu. Umožňuje zprostředkování informací a obsahového významu zákazníkům.

Cílem marketingové komunikace je usměrnit mínění, postoje a chování spotřebitelů. Prostřednictvím marketingové komunikace ovlivňuje podnik dnešní nebo budoucí potenciaální zákazníky.⁴³

2.7.1 Základní formy komunikace

Rozlišujeme dvě základní formy komunikace – osobní a neosobní (masová).

Osobní komunikace se odehrává mezi dvěma lidmi, popřípadě v menší skupině osob. Výhodou osobní komunikace je vyšší účinnost zapříčiněná fyzickou přítomností zúčastněných osob. Výhodou osobní komunikace je, že při osobním setkání jsou obě strany nuceny bezprostředně reagovat, může dojít k okamžitému vyhodnocení zpětné vazby a také k nabytí větší důvěry. Nevýhodou mohou být vyšší náklady na realizaci setkání.

Neosobní komunikace je charakteristická zejména tím, že dochází k oslovení většího počtu osob ve stejnou dobu. Jsou zde nižší náklady na oslovení velkého počtu osob a i z geografického hlediska může mít neosobní komunikace větší rozsah. Nevýhodou však je, že většinou dochází ke zkreslení předávaných informací.⁴⁴

⁴² MARKETING. Robert Němčec. [online]. 2014

⁴³ FORET, M. Marketingová komunikace. 2011. s. 19

⁴⁴ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 222

2.7.2 Marketingový komunikační mix

Marketingový komunikační mix představuje souhrnný a konkrétní komunikační program podniku. Je tvořen následujícími komunikačními nástroji:

- Reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- osobní prodej,
- přímý marketing.⁴⁵

2.7.2.1 Reklama

Jedná se o mimořádně důležitou složku marketingové komunikace. Spotřebitelé se s touto formou propagace setkávají nejčastěji. Reklamu je možné definovat jako neosobní formu komunikace podniku se spotřebitelem prostřednictvím médií.⁴⁶

Pro plánování reklamy je stěžejní stanovení reklamního plánu. Reklamní plán se skládá z následujících částí:

- mission – poslání – stanovení cílů reklamy,
- money – peníze – stanovení rozpočtu, kolik je možné investovat do reklamního sdělení,
- message – zpráva – stanovení, co by mělo být příjemci sděleno,
- media – média – stanovení, jaká média budou pro reklamní sdělení využita,
- measurement – měřítko – stanovení hodnocení výsledků reklamního sdělení.⁴⁷

Na reklamu lze nahlížet ze dvou hledisek:

1) z hlediska **životního cyklu produktu** – toto hledisko rozděluje reklamu na 3 typy:

- Reklama zaváděcí – s tímto typem reklamy se setkáváme ve fázi zavádění výrobku na trh. Má za úkol seznámit spotřebitele s výrobkem, se kterým se ještě doposud neseťkal,

⁴⁵ JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 2013. s. 300

⁴⁶ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 223

⁴⁷ Tamtéž. s. 224

- reklama přesvědčovací – tento typ reklamy je typický pro druhou fázi životního cyklu výrobku – fázi rychlého růstu. Úkolem tohoto typu reklamy je upevnění pozice výrobku na trhu a získávání většího tržního podílu,
- reklama připomínací – typická pro třetí fázi životního cyklu výrobku – tj. fázi zralosti. Cílem je připomínat existenci již zavedeného výrobku na trhu.

2) z hlediska objektu reklamy – toto hledisko zahrnuje dva typy reklamy:

- Reklama výrobková – má za úkol zdůraznit výhody a přednosti výrobků, které jsou předmětem reklamy,
- reklama institucionální – využívá se v případě, kdy podnik nemůže odlišit výrobek či jeho vlastnosti od konkurence, tudíž se snaží diferencovat samotný podnik od ostatních výrobců, vyrábějících obdobný produkt.⁴⁸

2.7.2.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje jakékoliv krátkodobé stimuly, které povzbuzují k nákupu nebo prodeji výrobku nebo služby. Podpora prodeje stimuluje spotřebitele k okamžitému nákupu oproti reklamě, která udává důvody, proč výrobek zakoupit.

Podpora prodeje se zaměřuje jednak na konečného spotřebitele nebo se může zaměřovat na firmy.⁴⁹

Do podpory prodeje z hlediska konečného spotřebitele můžeme zařadit:

- **Kupóny** – certifikáty, které zaručují spotřebiteli získat při nákupu slevu či náhradu,
- **vzorky zdarma** – jedná se o poskytnutí vzorku výrobku na vyzkoušení. Zpravidla se využívá při zavádění nového výrobku na trh – má za úkol seznámit spotřebitele s výrobkem a stimulovat k prodeji,

⁴⁸ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 224

⁴⁹ KOTLER, P. Moderní marketing. 2007. s. 880

- **refundace, rabaty** – spotřebitel na základě refundace získává slevu na zboží po předložení důkazu o nákupu výrobku,
- **cenově výhodná balení** – spotřebitel získává slevu při nákupu předem určeného množství produktu,
- **spotřebitelské soutěže** – jedná se o získání věcné nebo peněžité odměny na základě slosovateľného kupónu,
- **bonusy** – jedná se o bezplatně nabízené produkty nebo produkty za nižší cenu, které jsou nabízené k zakoupenému zboží,
- **reklamní předměty** – jedná se o užitkové předměty, které jsou předány zákazníkům jako dárek, jsou potištěny názvem inzerenta,
- **věrnostní odměny** – jedná se o odměny poskytované na základě pravidelného užívání služeb či výrobků určité společnosti, forma odměny může být peněžní, či jiná,
- **akce v prodejnách** – jedná se zpravidla o akce pořádané přímo v prodejnách. Převážně jde o expozice výrobků, ochutnávky, či předvádění výrobků.⁵⁰

2.7.2.3 *Public relations*

Public relations (dále jen PR) představuje pojem, který souhrnně označuje aktivity organizace vzhledem k veřejnosti, které slouží zájmům organizace. Cílem PR je vytvářet takové prostředí, ve kterém dochází ke vzájemnému pochopení a souladu organizace a vnějšího okolí.

PR zahrnují velké množství forem komunikace s okolím a komunikačních kanálů, které však lze souhrnně rozlišit na vnitřní a vnější public relations.⁵¹

- **Vnitřní public relations** – zaměřují se vůči zaměstnancům s cílem motivovat, vytvářet souznění s kulturou a strategickými cíly organizace.

⁵⁰ KOTLER, P. Moderní marketing. 2007. s. 880

⁵¹ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 234

- **Vnější public relations** – soustřeďují se na vztahy s klíčovými partnery, zájmovými skupinami a veřejností. Jejich cílem je zlepšování vztahů s nimi a práce na lepší image podniku.⁵²

Nejčastějšími funkcemi, kterými se PR oddělení zabývá, jsou:

- Publicita produktu,
- vztahy s tiskem,
- veřejné záležitosti,
- vztahy s investory,
- lobování,
- rozvoj.⁵³

2.7.2.4 Osobní prodej

Osobní prodej představuje přímou komunikaci a pěstování obchodního vztahu dvou nebo několika osob, jejichž cílem je nejen prodat výrobek, ale zároveň pěstovat dlouhodobě pozitivní vztah. V případě prodeje novým zákazníkům zahrnuje osobní prodej čtyři fáze:

- Vyhledávání a posuzování potenciálních zákazníků,
- přípravu jednání se zákazníky,
- vlastní obchodní jednání,
- poprodejní kontakt a činnosti.⁵⁴

2.7.2.5 Přímý marketing

Přímý marketing představuje komunikační techniku založenou na budování dialogu a stálé vazby se zákazníkem. Klíč k úspěchu podle public relations spočívá v maximální segmentaci a cíleném oslovení současných i budoucích zákazníků. Klade si za cíl najít co největší počet co nejpřesněji definovaných skupin zákazníků a zaujmout je nabídkou „na tělo“. Nejčastější formy přímého marketingu jsou:

- katalogový prodej,

⁵² Tamtéž. s. 235 - 238

⁵³ KOTLER, P. Moderní marketing. 2007. s. 888 - 889

⁵⁴ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 234

- telemarketing,
- direct (přímý) marketing,
- televizní marketing,
- elektronické nakupování,
- direct marketing pomocí rozhlasu, časopisu, novin.⁵⁵

2.8 Moderní trendy marketingu

2.8.1 Guerillový marketing

Pro tento typ marketingové kampaně je typické, že se společnost snaží dosáhnout maximálního užitku s minimem nákladů. Snaha minimalizovat náklady někdy vede k tomu, že se společnost pohybuje na hranici legálnosti. Guerillový marketing využívá následující techniky:

- Ambientní média,
- ambush marketing.

Pojem **ambientní média** představuje umístování netradičních médií na místa, kde je vysoká koncentrace cílové skupiny zákazníků, které je obtížné zasáhnout tradičními médii. Tato forma guerillového marketingu sází na překvapování zákazníků na netradičních místech.

Ambush marketing je nástroj guerillového marketingu, který se vyznačuje parazitováním na aktivitách konkurence. Nejčastěji jsou tyto aktivity spojené s nějakou významnou akcí přitahující pozornost médií, například sportovní události.⁵⁶

2.8.2 Virální marketing

Propagace prostřednictvím virálního marketingu probíhá způsobem, že o propagovaném výrobku si řeknou sami zákazníci. Cílem uživatelů tohoto typu marketingového nástroje je vytvořit tak efektní nabídku, aby zákazníka zaujala natolik, že informace o ní bude dál sám šířit. Výhoda spočívá ve velice nízkých nákladech a velké rychlosti šíření.

⁵⁵ BOUČKOVÁ, J. Marketing. 2003. s. 239

⁵⁶ PODNIKATOR. [online]. 2012

Úskalí spočívá v nemožnosti vypuštěnou zprávu kontrolovat, tudíž může docházet i k nechtěným modifikacím. Rozlišujeme aktivní a pasivní formu virálního marketingu. Aktivní forma se snaží pomocí virové zprávy zákazníka ovlivnit. Pasivní forma se zákazníka ovlivnit nesnaží a spoléhá pouze na předání zprávy z úst do úst zákazníka.⁵⁷

2.8.3 Event marketing

Event marketing spočívá v pořádání událostí, které přinesou zákazníkům nové a nevědní zážitky. Tyto akce mají u zákazníků vyvolat psychické a emocionální podněty a podpořit image firmy a její produkty. Nejběžnější formou event marketingu jsou zábavné, kulturní, sportovní a společenské akce. Pořadatelé takovýchto akcí kladou důraz na originalitu, jedinečnost a moment překvapení a precizní služby. Důležitý je také tvůrčí přístup a začlenění nových technologií.⁵⁸

2.9 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je velmi důležitým nástrojem při získávání potřebných informací. Na základě takto získaných informací získává podnik podklady pro strategická rozhodnutí, na základě kterých reaguje na stále se měnící podmínky vnějšího prostředí. Dle typů výzkumu rozlišujeme pět základních typů:⁵⁹

- 1) **Monitorovací výzkum** – využívá se pro monitorování současné situace na trhu,
- 2) **explorativní výzkum** – slouží k pochopení a definování problému a vysvětlení nejasných nebo nepřehledných skutečností,
- 3) **deskriptivní výzkum** – slouží k popisu konkrétních subjektů nebo objektů na trhu, vztahů, které jsou mezi nimi a jevů, které kolem nich probíhají,
- 4) **kauzální výzkum** – popisuje vzájemné vztahy a souvislosti mezi sledovanými jevy a odvozuje jejich příčiny,

⁵⁷ Tamtéž

⁵⁸ PODNIKATOR. [online]. 2012

⁵⁹ KOZEL, R. Mynařová, L. Svobodová, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 2011. s. 151

- 5) **výzkum budoucího vývoje** – vychází z deskriptivního a kauzálního výzkumu a snaží se zobrazit budoucí vývoj prostřednictvím scénářů.⁶⁰

Pro marketingový výzkum je stěžejní sběr dat. K dispozici je celá řada nástrojů a metod, jak data získat. Základními metodami jsou:

- Pozorování,
- dotazování
- experiment.⁶¹

Drtivá většina dat je však získávána metodou dotazování. V posledních letech výrazně vzrostla obliba této metody s využitím online výzkumů.

2.9.1 Dotazování

Jedná se o metodu založenou na přímém rozhovoru nebo zprostředkovaném kontaktu na základě předem dané formy otázek. Jednotná forma napomáhá následnému snadnějšímu zpracování výsledků. Důležitým faktorem při metodě dotazování je výběr správného typu respondentů tak, aby odpovídali cílům a záměrům výzkumu. Typy dotazování rozlišujeme podle způsobu kontaktu s respondenty na následující typy:

- **Osobní dotazování** - jedná se o nejběžnější typ dotazování. Dochází zde k přímému styku tazatele a respondenta. Největší plus této metody spočívá v existenci přímé zpětné vazby. Z hlediska návratnosti je tato metoda považována za nejúspěšnější,
- **telefonické dotazování** – tato metoda bývá v posledních letech nahrazována online výzkumy. Výhoda této metody spočívá v rychlosti a v nižších nákladech než u metody osobního dotazování. Nevýhodou je požadavek na vysoké nároky při soustředění respondentů – hovor by neměl přesáhnout dobu 10 min,
- **online dotazování** – jedná se o nejmladší způsob sběru dat. Dotazníky jsou respondenty vyplňovány za využití internetu. Výhoda spočívá v nízké finanční

⁶⁰ KOZEL, R. Mynařová, L. Svobodová, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 2011. s.152

⁶¹ KOZEL, R. Mynařová, L. Svobodová, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 2011. s.173

a časové náročnosti a adresnosti. Nevýhoda spočívá v tom, že ne všichni cíloví respondenti mají přístup k počítači a internetu a ne všechny odpovědi respondentů mohou být považovány za důvěryhodné,

- **písemné dotazování** – neboli dotazování poštou – jedná se o nejméně rozšířený typ dotazování, výhoda spočívá v adresnosti, nízkých nákladech. Naopak nevýhoda spočívá ve velmi malé návratnosti odpovědí.⁶²

2.9.2 Pozorování

Pozorování je metoda sběru dat, na základě které jsou data získávána nepřímým způsobem – nevyžaduje přímý kontakt s respondenty a nepotýká se tedy s problematikou neochoty respondentů spolupracovat. Často bývá tato metoda kombinována s jinými metodami, především osobním dotazováním. Závisí zejména na kvalitní interpretaci výsledků pozorování ze strany pozorovatele.⁶³

2.9.3 Experiment

Při sběru dat pomocí experimentu jsou využívány dvě skupiny respondentů – experimentální a kontrolní skupina. Velkou roli zde hraje i prostředí experimentu, do kterého se záměrně zasahuje za účelem dosažení stejných podmínek pro všechny subjekty zúčastněné na experimentu.⁶⁴

⁶² KOZEL, R. Mynařová, L. Svobodová, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 2011. s. 175

⁶³ KOZEL, R. Mynařová, L. Svobodová, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 2011. s. 178

⁶⁴ Tamtéž. s. 181

3 Analýza současného stavu podniku

3.1 Představení podniku Krčma u svatého Václava

3.1.1 Základní údaje o podniku

Obchodní firma: KP Consulting Europe, s.r.o.

Datum zápisu: 12. září 2012

Sídlo: Husitská 1762/8a, Brno, 612 00

Identifikační číslo: 29370230

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 200 000,- Kč (Splaceno: 100 %)

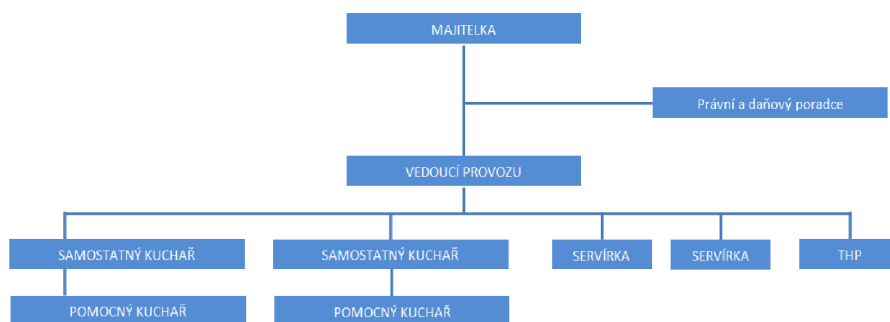
Způsob jednání: Jednatel jedná jménem společnosti samostatně

Předmět podnikání:

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- hostinská činnost.⁶⁵

3.1.2 Organizační struktura podniku

V čele stojí jednatelka podniku, která externě využívá služeb právního a daňového poradce. Jednatelce podniku je podřízen vedoucí provozu, který je přímým nadřízeným dvěma samostatným kuchařům, dvěma servírkám a technicko-hospodářskému pracovníku. Každý ze samostatných kuchařů je nadřízený pomocnému kuchaři.⁶⁶



Graf 1 Organizační struktura podniku (vlastní zpracování na základě interních informací)

⁶⁵ eJustice. [online]. 2015

⁶⁶ Zjištěno na základě rozhovoru s majitelkou

3.1.3 Představení podniku

Vybraný podnik Krčma u svatého Václava se nachází na ulici Husova v Brně. Podnik je velmi stylově zařízen a nabízí svým zákazníkům posezení v atmosféře dávných časů. Prioritou podniku je nabídnout svým zákazníkům poctivou českou a moravskou kuchyni a samozřejmostí je bezchybný servis ze strany zaměstnanců. Podnik garantuje svým zákazníkům kvalitní pokrmy zejména díky použití vždy čerstvých surovin. Zaměřuje se také na použití sezónních surovin, kdy prostřednictvím speciálních akcí nabízí zákazníkům menu založené na zpracování těchto surovin. Dále podnik nabízí zákazníkům kvalitní vína z vinařství Rozařin, která mají původ na jižní Moravě. Čepuje se zde pivo Richard, které je produktem brněnského minipivovaru, čímž podnik podporuje lokální trh.

Interiér podniku je laděn do dobové atmosféry středověku, kterou dokresluje i vybavení. Dominantním prvkem interiéru je masivní nábytek z tmavého dřeva a celkový dojem dokreslují kované svícníky a další desénové prvky jako například dobové erby a zdobné kování.

Dobové atmosféře je přizpůsoben i jídelní lístek podniku, který obsahuje speciality tradiční české a moravské kuchyně. V podniku je zákazníkům předkládán jednak standardní jídelní lístek a tzv. RETRO jídelní lístek pro náročnější zákazníky.⁶⁷

V další části práce se budu zabývat současným stavem vnějšího a vnitřního prostředí, ve kterém se podnik nachází a budu se snažit využít a aplikovat teoretická východiska zpracovaná v první části práce.

⁶⁷ Krčma u svatého Václava: Úvod. [online].

3.2 Analýza PESTLE

Jak jsem již v teoretické části práce uvedla, analýza PESTLE popisuje vnější prostředí podniku za pomoci analýzy jednotlivých faktorů, ze kterých se makroprostředí skládá.

3.2.1 Politické faktory

Politická situace zasahuje do všech oblastí života obyvatel v zemi. Situace na poli politického dění v posledních letech byla poměrně nestabilní. V roce 2013 došlo k předčasným volbám do poslanecké sněmovny na základě vyslovení nedůvěry vládě. Prezident Miloš Zeman rozpustil poslaneckou sněmovnu k 28. srpnu a předčasné volby se konaly ve dnech 25. – 26. října.⁶⁸

V čele brněnské městské části, kde se nachází analyzovaný podnik, stojí Ing. Karin Karasová, která kandidovala za hnutí ANO. Místostarostou je Bc. Daniel Valenta, který je členem strany TOP 09.⁶⁹ Lídři strany TOP 09 se snaží být velmi aktivní a konstruktivní a kladou důraz na prospěch města a jeho obyvatel. Předmětem programu je také prosazování principů tzv. Smart Cities.⁷⁰ Hlavní myšlenkou tohoto konceptu je, že Smart City představuje místo s efektivnějšími tradičními sítěmi a službami. Vyšší efektivnost by měla vést k větší spokojenosti obyvatel a podniků díky použití digitálních a telekomunikačních technologií tak, že výsledkem je lepší využití zdrojů a méně emisí díky inteligentnější městské dopravní síti, modernějšímu zásobování vodou a nakládání s odpady, účinnějšími způsoby osvětlování a vytápění budov. Cílem strany je vytvořit strategický dokument Smart City Brno 2050 do roku 2017. Prioritním oblastem, kterým se chce strana věnovat v období do roku 2017 je zejména energetika a udržitelnost, doprava, zkvalitnění veřejné dopravy, ochrana životního prostředí a nakládání s odpady.⁷¹ Tyto kroky mohou být jednoznačně přínosem v podnikatelském prostředí a to zejména díky účinnějším způsobům nakládání s energiemi například v oblasti vytápění a osvětlení a dále nakládání s odpady.

⁶⁸ Wikipedie. [online]. 2013

⁶⁹ Brno. [online]. 2015

⁷⁰ TOP 09. [online]. 2015

⁷¹ Brno. [online]. 2015

3.2.2 Ekonomické faktory

Ekonomických faktorů, které ovlivňují dění v zemi a život obyvatel je velké množství. Mezi ty nejvýraznější můžeme zahrnout míru inflace, výši úrokových sazeb, vývoj výše průměrných mezd, nezaměstnanost a bezesporu také fázi hospodářského cyklu.

- **Úrokové sazby** – někdy označované jako měřítko ceny peněz – vyjadřují procentní zvýšení vypůjčené částky, kterou musí dlužník věřiteli zaplatit. Výše úrokových sazeb bank závisí na výši úrokových sazeb na mezibankovním trhu, které reagují na určení základních úrokových sazeb centrální bankou. Mezi tři základní úrokové sazby zahrnujeme diskontní, lombardní a repo sazbu. Diskontní sazba představuje měnově politickou úrokovou sazbu určující zpravidla dolní mez pro pohyb krátkodobých úrokových sazeb. Oproti tomu lombardní sazba představuje horní mez pro pohyb krátkodobých úrokových sazeb. Repo sazbou je úročena nadbytečná likvidita komerčních bank.⁷² Výše těchto sazeb se od roku 2014 udržuje následovně:
 - Diskontní sazba – 0,05%,
 - lombardní sazba – 0,25%,
 - repo sazba – 0,05%.

V tiskové zprávě ze dne 24. 9. 2015 Česká národní banka uvedla, že k žádným změnám sazeb nedojde a ponechá je na výše uvedené hladině.⁷³

- **Inflace** – neboli růst cenové hladiny – je opakovaným nárůstem většiny cen v ekonomice. Tímto nárůstem dochází k oslabení reálné hodnoty měny vzhledem ke zboží a službám. Centrální banky se snaží o stabilitu spotřebitelských cen a k ovlivnění míry inflace využívají některý z měnově politických režimů. Česká národní banka využívá nástroje cílování inflace.⁷⁴ Dle aktuálních informací zveřejněných Českým statistickým úřadem vzrostly meziročně spotřebitelské ceny v srpnu o 0,3%. Je to ovšem o 0,2% méně než v červenci. Analyzovaný podnik nejvíce ovlivnil oddíl potravin a nealkoholické nápoje. Došlo například k poklesu ceny chleba o 3,2%, mouky

⁷² Peníze. [online]. 2000

⁷³ ČNB. [online]. 2015

⁷⁴ ČNB. [online]. 2015

o 8% a u sýrů a jogurtů bylo rovněž zaznamenáno snížení ceny o 8,1%. Pokles byl zaznamenán i u cen nealkoholických nápojů a zpomalil se růst cen ovoce z 10,1% na 6,2%. Míra inflace za poslední rok byla v srpnu oproti průměru z předchozích 12 - ti měsíců 0,4%.⁷⁵

- **Výše průměrných mezd** – v prvním pololetí roku 2015 se průměrná mzda obyvatel vyšplhala na 25 810 Kč. Jestliže průměrnou mzdu meziročně srovnáme s prvním pololetím roku 2014, došlo k nárůstu průměrné mzdy o 725 Kč (2,9%). Ve stejném období se zvýšily i spotřebitelské ceny a to o 0,4 %. Reálné zvýšení průměrné mzdy dosáhlo tedy 2,5 %.⁷⁶ Jestliže se zaměříme konkrétněji na zkoumanou problematiku, lze dle dostupných údajů zhodnotit vývoj mezd v Jihomoravském kraji. V prvním čtvrtletí roku 2015 dosahovala výše průměrných mezd částky 24 639 Kč. Srovnáme-li tuto částku se stejným obdobím roku minulého, vzrostla mzda nominálně o 3,0% - tj. 729 Kč. Jestliže zohledníme faktor inflace, reálný růst mezd byl o 2,9% - tj. 704,8 Kč.⁷⁷ Vztáhneme-li otázku mezd nejen na oblast Jihomoravského kraje, ale také na analyzovanou oblast podnikání – stravování a pohostinství, pohybuje se zde výše průměrného měsíčního platu okolo 14 515 Kč. Dle statistických údajů patří pozice v oblasti pohostinství a stravování k nejméně finančně hodnoceným.⁷⁸
- **Nezaměstnanost** – s růstem české ekonomiky v současné době dochází ke stále se snižující míře nezaměstnanosti. V srpnu roku 2015 dosáhla procentní míra nezaměstnanosti 5,1%. Jedná se o nejlepší výsledek od prosince roku 2008. Ve srovnání s předešlým rokem došlo ke snížení o 0,9 procentního bodu.⁷⁹ Vztáhneme-li tuto problematiku na Jihomoravský kraj, tak v prvním čtvrtletí roku 2015 zaměstnávaly subjekty v kraji 431,9 tis. osob. Oproti stejnému období roku 2014 došlo k nárůstu zaměstnanosti o 1,7%.⁸⁰

⁷⁵ KurzyCZ: Inflace. [online]. 2015

⁷⁶ Kurzycz. [online]. 2015

⁷⁷ Český statistický úřad. [online]. 2015

⁷⁸ Finance. [online]. 2015

⁷⁹ Kurzycz. [online]. 2015

⁸⁰ Český statistický úřad. [online]. 2015

Největší pozitivum pro analyzovaný podnik z hlediska zákazníků spočívá bezesporu ve snižující se míře nezaměstnanosti a v rostoucí výši průměrných mezd. Kombinace těchto dvou faktorů by mohla pro podnik znamenat potenciální příliv zákazníků, kteří by měli být ochotni uvolnit finanční prostředky ze svého navýšeného důchodu. Pokles spotřebních cen by měl mít také pozitivní vliv na ochotu spotřebitelů uvolnit finanční prostředky.

Z hlediska vedení podniku ovšem představuje snižující se míra nezaměstnanosti a růst mezd vyšší náklady na vyplácení mezd zaměstnancům a také užší výběr uchazečů o volné pozice v restauraci, což se může projevit na kvalitě a spolehlivosti potencionálních zaměstnanců.

3.2.3 Sociální faktory

Sociální faktory zahrnují zejména polohu restaurace a obyvatele, kteří se zde nacházejí. Podnik se nachází v městě Brně, druhém největším městě České republiky. Rozkládá se na 230,22 km² a žije zde více než 377 tisíc obyvatel.⁸¹ Brno je považováno za významné univerzitní město. Je zde celkem 14 vysokých škol se 34 - mi fakultami, kde studuje více než 83 tisíc studentů. Podíl studentů tvoří tedy více než čtvrtinu celkové populace ve městě. Analyzovaný podnik se nachází v městské části Brno – Královo pole, v jejíž bezprostřední blízkosti je vysoká koncentrace studentských zařízení. Nachází se zde čtyři fakulty Vysokého učení technického, dále Veterinární a farmaceutická univerzita a fakulta informatiky Masarykovy univerzity.⁸² Brno je po Praze městem s největší koncentrací dojíždějících a to jak do zaměstnání, tak do škol. Zaměří-li se na cílovou skupinu, tak počet dojíždějících studentů dosáhl v roce 2011 44 271 dojíždějících osob, což znamená velký příliv potencionálních zákazníků z řad studentů.⁸³ Stále roste také počet osob dojíždějících do Brna do zaměstnání. Dle průzkumů se očekává, že v roce 2020 bude docházet k ustálení počtu osob ochotných dojíždět. V roce 2011 je evidováno 69 723 dojíždějících za prací. V roce 2020 se očekává ustálení stavu na 70- ti tisících dojíždějících.⁸⁴

⁸¹ Brno. [online].

⁸² Kralovopole. [online]. 2013

⁸³ Brno: Odborná analýza počtu osob. [online]. 2013

⁸⁴ Tamtéž

3.2.4 Technologické faktory

Z hlediska technologického vybavení v gastronomii má podnik velice širokou škálu možností a to jak na domácím, tak i zahraničním trhu, tudíž si může vybrat vybavení na základě svých finančních možností, preferencí a v neposlední řadě i kvality nabízených technologií na trhu. Co se týče technologií využívaných při přípravě jednotlivých pokrmů, domnívám se, že v této fázi nedochází k výraznému ovlivnění zákazníka. Zákazník má možnost ohodnotit až celkový výsledek a jaká byla jeho příprava, je věc druhá. Stěžejní je samozřejmě zachování kvalitních a čerstvých potravin.

Z technických pokroků moderní doby může podnik těžit zejména na poli propagace a zvýšit tak povědomí o své existenci mezi spotřebiteli. Se stále se zvyšující oblibou sociálních sítí a celkovým přístupem dnešní generace k životu tzv. online vznikají pro podnik jedinečné možnosti a cesty, jak přistupovat k zákazníkům a jak se dostat do jejich povědomí. Největší výhodou bezesporu je, že tato propagace není nijak výrazně náročná na finanční prostředky podniku.

3.2.5 Legislativní faktory

Prvním krokem při provozování gastronomické provozovny je získání živnostenského oprávnění k činnosti. Gastronomický provoz je živností ohlašovací – řemeslnou. Je tedy nutné, aby provozovatel byl držitelem živnostenského oprávnění. Druhým krokem je splnění podmínek k tomu, aby provozovatel mohl podnikat. Je nutné, aby prostory využívané k provozování gastronomické provozovny byly řádně zkolaudovány k tomuto účelu. Legislativu vztahující se k provozování gastronomického zařízení lze rozdělit do tří oblastí:

- Hygiena,
- provoz,
- výstavba a rekonstrukce.⁸⁵

⁸⁵ 100 ProGastro. [online].

Do oblasti hygieny můžeme zařadit následující nejdůležitější zákony:

- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 stanovující zvláštní hygienické předpisy pro potraviny živočišného původu.
- Nařízení Komise (ES) č. 2073/2005 o mikrobiologických kritériích pro potraviny.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin.
- Vyhláška č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, v platném znění.
- Vyhláška č. 366/2005 Sb. o požadavcích vztahujících se na některé zmrazené potraviny, v platném znění.

Do oblasti provozu spadají zejména právní předpisy bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, která je upravena zákonem 309/2006 Sb., zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Do oblasti výstavby a rekonstrukce zařazujeme následující:

- Vyhláška č. 306/2012 Sb., o podmínkách předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a o hygienických požadavcích na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče,
- zákon č. 183/2006 Sb., stavební zákon,
- zákon č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií,
- zákon č. 458/2000 Sb., energetický zákon,
- vyhláška č. 277/2007 Sb., o kontrole klimatizačních systémů.⁸⁶

⁸⁶ 100 ProGastro. [online].

Dalším legislativním počinem ovlivňujícím provozování gastronomických zařízení je tzv. systém řízení kritických bodů HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Tento systém je součástí Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 825/2004 ze dne 29. dubna 2004 o hygieně potravin. Toto nařízení vstoupilo v platnost od 1. ledna 2006. Systém kritických bodů slouží především jako prevence před nebezpečím, které by mohlo spotřebitele ohrozit na základě nesprávné manipulace s potravinami. Prevence spočívá ve vytvoření systému kontroly nad procesem výroby a manipulací s potravinami, čímž bude zajištěna zdravotní nezávadnost.⁸⁷

3.2.6 Ekologické faktory

Ekologické faktory kladou důraz zejména na udržitelný rozvoj, který je ve zprávě vydané Světovou komisí pro životní prostředí a rozvoj OSN definován následovně: *„Trvale udržitelný rozvoj je takovým rozvojem, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost budoucích generací naplňovat potřeby své.“*⁸⁸

Hlavní myšlenkou udržitelného rozvoje je tedy nalézat soulad mezi hospodářským a společenským pokrokem a zachováním životního prostředí budoucím generacím v co nejméně změněné podobě. I v podnikání v oblasti gastronomie je nutné klást důraz na přístup k životnímu prostředí a zahrnout tuto myšlenku do vize podniku. Jestliže se pohybujeme v oblasti gastronomie, alfou a omegou by pro provozovatele restauračních zařízení mělo být využívání surovin a zdrojů tak, aby nedocházelo k jejich znehodnocování, dále třídění odpadu a v neposlední řadě i využívání obnovitelných zdrojů energie.⁸⁹

Analyzovaný podnik se ekologickými faktory a dopady na životní prostředí zabývá a probíhá zde ekologická likvidace odpadu a třídění odpadu.⁹⁰

⁸⁷ HACCP:Dočkal Petr. [online]. 2013

⁸⁸ Our common future. 1987. str. 257

⁸⁹ Vítejte na zemi. [online]. 2013

⁹⁰ Zjištěno na základě rozhovoru s majitelkou

3.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

3.3.1 Hrozba velkého konkurenčního boje

Konkurenční boj je v tomto případě asi největší hrozbou pro analyzovaný podnik. Městská část Brno – Královo pole nabízí více než 60 restauračních zařízení, které mohou zákazníci navštívit (seznam restaurací je uveden jako příloha číslo 1). Při takto velké koncentraci konkurence je nezbytně nutné dbát na kvalitu služeb a bezchybný servis. Jestliže si zákazník z takto velkého počtu restauračních zařízení vybere právě Krčmu u svatého Václava, je to pro provozovatele restaurace velká zodpovědnost, jelikož zklamaný zákazník se na stejné místo již nevrátí a vybere si jinou alternativu. Při takto velké konkurenci je tedy třeba dbát na každý detail a na velmi osobitý přístup k zákazníkovi, k čemuž přispívá zejména profesionální personál restaurace. Městská část Královo pole má nejen velký počet restauračních zařízení, ale žije zde i vysoký počet obyvatel – více než 28 600. Tento počet je poměrně vysoký vzhledem k počtu restauračních zařízení. Věková struktura obyvatel v Králově poli byla v roce 2011, kdy proběhlo poslední sčítání lidu, domů a bytů následující:

Počet obyvatel	28 764
Z toho muži	13 932
Z toho ženy	14 742
Ve věku 0 - 14 let	3 148
15 - 64 let	19 710
65 a více	5 711

Tabulka 1 Věková struktura obyvatel Králova pole (vlastní zpracování dle ⁹¹⁾)

Přímou konkurenci pro podnik představují zejména podniky nacházející se v bezprostřední blízkosti restaurace a přilehlém okolí. V následujícím kroku jsem prováděla analýzu konkurenčních podniků na základě výzkumné metody pozorování. Vybranými kritérii pro tuto metodu byl typ kuchyně, jaký podnik nabízí, zda nabízí zákazníkům službu rozvozu jídel, zda umožňují zákazníkům odnést si jídla s sebou, dále nabídka denního menu a zda mají zákazníci k dispozici wifi připojení. Analyzované restaurace jsem zkoumala v rádiu 2 km od restaurace Krčma u svatého Václava.

⁹¹ Kralovopole. [online]. 2013

Analyzovanými restauracemi jsou:

Název restaurace	Typ kuchyně	Rozvoz	Jídlo s sebou	Denní menu	Wifi
Pivní restaurace Camel	česká	Ne	Ano	Ano	Ano
U 3opic	česká, steakhouse	Ne	Ano	Ano	Ano
Pizzeria Molino	italská	Ne	Ano	Ano	Ano
La botte	česká, italská	Ano	Ne	Ano	Ne
Don Michael's	mexická	Ne	Ne	Ano	Ano
Restarace Racek	česká	Ne	Ne	Ano	Ano
Restarace na Purkyňce	česká	Ne	Ne	Ano	Ano
Restaurace u Hodnýho psa	česká	Ne	Ano	Ano	Ano
Yvy Restaurant	česká	Ne	Ano	Ano	Ano

Tabulka 2 Přímí konkurenti (Upraveno dle⁹²)

Z celkem devíti analyzovaných konkurenčních restaurací nabízí sedm podniků českou kuchyni. Z toho vyplývá, že o českou kuchyni je mezi zákazníky stále největší zájem. Dvě restaurace ozvlášťují svůj provoz nabídkou italské kuchyně, případně steaků a pouze jedna restaurace vybočuje a nabízí výhradně mexickou kuchyni. Pouze jedna z konkurenčních restaurací nabízí zákazníkům rozvoz jídel. Ostatní provozovny rozvoz nerealizují. Odnést si jídlo s sebou mohou zákazníci z pěti konkurenčních restaurací, čtyři provozovny tuto službu neumožňují. Analyzovaný podnik nabízí oproti konkurentům ještě službu roznosu jídla v přilehlém okolí restaurace po předchozí telefonické domluvě, což žádný z konkurenčních podniků nenabízí. Všechny konkurenční restaurace nabízejí denní menu a pouze jedna restaurace neumožňuje svým zákazníkům využít připojení k wifi.

Některé konkurenční restaurace se snaží zákazníkům nabídnout přidanou hodnotu. Následující tabulka zobrazuje, co nabízejí oproti standardním službám přímí konkurenti analyzované restaurace.

⁹² Zomato. [online]. 2015

Název restaurace	Nadstandardní služba
Pivní restaurace Camel	x
U 3opic	Koktejlový bar
Pizzeria Molino	Bezlepkové a vegetariánské pokrmy
La botte	x
Don Michueľs	Vegetariánské pokrmy
Restarace Racek	Pivo z tanků
Restarace na Purkyňce	Pivo z tanků
Restaurace u Hodnýho psa	x
Yvy Restaurant	Bezlepkové a vegetariánské pokrmy

Tabulka 3 Nadstandardní služby oproti konkurenci (Upraveno dle⁹³)

V otázce velkého konkurenčního boje je nutné brát v potaz i finanční a časovou náročnost stravování v restauraci proti substitutům, které si může zákazník vybrat – příprava jídla v domácnosti z nakoupených surovin, popř. volba provozoven rychlého občerstvení – fast foody. Konkurence restaurací je sice výraznou hrozbou, ale kvalitním servisem a službami lze této hrozbě čelit.

3.3.2 Hrozba přechodu zákazníka ke konkurenci

Existuje i hrozba vstupu nové konkurence na trh a s tím spojený přechod zákazníka ke konkurenci. Vstup nového subjektu na trh vždy vyvolává u zákazníka zvědavost a zvědavost. V případě vstupu nového konkurenta na trh v těchto podmínkách nepovažují tuto hrozbu za nějak výraznou. Trh pro potenciální konkurenty v této oblasti působí přesyceným dojmem a konkurent by musel přijít s velmi inovativním podnikatelským záměrem a nabídnout zákazníkům nějakou výraznou přidanou hodnotu. Vysoké počáteční náklady, značné legislativní zatížení v oboru a nejistá budoucnost na poli gastronomie není pro potenciální konkurenty příliš podnikatelsky lukrativní. Tuto hrozbu tedy nepovažují za nějak významnou pro analyzovaný podnik.

3.3.3 Hrozba nahrazení produktu jinými variantami výrobku

Hrozba nahraditelnosti produktu jinými variantami výrobku je poměrně vysoká. Jak jsem již zmiňovala, v dané lokalitě se nachází velké množství konkurence. Vezmeme-li však v potaz nahrazení produktu jinými variantami, než je stravování v restauračním zařízení stejného nebo podobného typu, můžeme se setkat se dvěma nejčastějšími

⁹³ Zomato. [online]. 2015

variantami dnešní doby. První variantou je příprava pokrmů v domácnosti. Stále častěji se v dnešní době setkáváme s nátlakem, který vytváří společnost a to je důraz na zdravou stravu a zdravý životní styl a celkové zlepšování kvality života lidí. Jako velice aktivní člověk mohu z vlastní zkušenosti posoudit, že v případě, že se lidé snaží důrazněji kontrolovat skladbu svého jídelníčku, není stravování v restauracích příliš vhodné. Z toho důvodu považuji hrozbu nahraditelnosti výrobku za opodstatněnou. Na druhou stranu lze ovšem říct, že tato hrozba přináší pro restauraci i určitou příležitost. Musíme brát také v potaz, že na poli gastronomie neprodává pouze pokrm, nýbrž servis. Ne každý je schopen si při každodenní vytiženosti dopřát právě takový servis, jaký dostanou zákazníci v restauraci.

Druhou variantou, která se ovšem nachází na naprosto opačném pólu je nahrazení výrobku produkty z fast foodu. Největší výhodou těchto zařízení je především nižší cena výrobku a kratší doba přípravy – zejména ta může hrát roli stěžejního faktoru v dnešní uspěchané době. Je tedy nutné, aby analyzovaný podnik dbal na kvalitu nabízených služeb a pokrmů a nabízel tak návštěvníkům nevšední zážitek a přidanou hodnotu v podobě navození pocitu, že je o něj špičkově postaráno. V takovém případě si totiž zákazník raději vyhradí čas a všední věc jako večeře či oběd spojí s nevšedním zážitkem.

3.3.4 Hrozba rostoucích nároků a požadavků zákazníků

Jak jsem již zmiňovala výše, analyzovaný podnik čelí velkému počtu konkurentů a každý z těchto konkurentů má možnost nastavit určité kvalitativní standardy. Podnik musí stále sledovat nejen konkurenci, ale také nejnovější trendy na poli gastronomie. V dnešní době neomezeného přístupu k velkému množství informací má zákazník srovnání nejen na poli české gastronomie, ale stále častěji se setkává také se světovými trendy. Je tedy logické, že za finanční prostředky, které za návštěvu restauračního zařízení zaplatí, očekává adekvátní kvalitu a servis. Výhodou je, že nejmodernější trendy gastronomie kladou důraz na kvalitu a čerstvost potravin, jednoduchost a myšlenku. Spojujícím prvkem v Krčmě u svatého Václava je právě to, že klade důraz na kvalitu a na určitou „staročeskou“ myšlenku. Ta se projevuje nejen v přípravě pokrmů dle tradičních receptů, ale odráží se i v podobě interiéru. Celý koncept tak na zákazníka působí ucelenějším a uhlazenějším dojmem.

3.3.5 Hrozba vyjednávací síly dodavatelů

Hrozba vyjednávací síly dodavatelů je u analyzovaného subjektu poměrně nízká. Podnik dlouhodobě spolupracuje s domácím minipivovarem Richard a vinařstvím Rozařín. Vzhledem ke stále rostoucí oblibě minipivovarů a celkově produktů pocházejících z menších rodinných podniků, je volba těchto regionálních dodavatelů velké plus pro Krčmu u svatého Václava. Vzhledem k tomu, že v Jihomoravském kraji je nejvyšší počet pivovarů ze všech ostatních krajů, je zde velká konkurence a provozovatelé restauračních zařízení mají široké spektrum výběru. V České republice se nachází celkem 325 pivovarů. V samotném Jihomoravském kraji se nachází 41 pivovarů. Pro minipivovar Richard i pro analyzovaný subjekt je vzájemná spolupráce velmi výhodná, jelikož popularita minipivovarů stále roste a stávají se vyhledávaným artiklem mezi zákazníky.⁹⁴ Velmi podobná situace nastává i s dodavateli vína. Brno spadá do vinařské oblasti Morava, která zahrnuje téměř 96% vinic na území České republiky. Co se týče jakosti vína, tak vinařská oblast Morava produkuje více než 80 % ročníků vína, které se mohou chlubit dobrou, výbornou a vynikající jakostí a pouze 20 % ročníků mají jakost vína horší.⁹⁵ Díky velké konkurenci v odvětví lze tedy říci, že vyjednávací síla dodavatelů není pro podnik příliš velkou hrozbou.

3.4 Dotazníkové šetření

V dotazníkovém šetření jsem se zaměřila na vybranou cílovou skupinu – STUDENTI. Cílová skupina byla oslovena prostřednictvím internetového dotazníku vytvořeného na webových stránkách survio.cz a následně umístěného na facebookových stránkách Vysokého učení technického, Mendelovy univerzity a Masarykovy univerzity. Na dotazníkové šetření odpovědělo celkem 150 studentů. Při sestavování a následném vyhodnocení otázek byly použity otázky uzavřené, polozavřené, otevřené a otázky sestavené na principu Likertovy škály ke zjištění postoje respondentů. Otevřené otázky byly využity zejména k získání subjektivního názoru respondentů. Získaná data jsem následně zpracovávala na základě absolutních četností.

⁹⁴ Pividky.cz: Seznam pivovarů. [online].

⁹⁵ Evinice.cz: Vinařské oblasti [online].

3.4.1 Obsah dotazníkového šetření

Dotazník obsahoval celkem 20 otázek, které byly tematicky rozděleny do tří částí. První série otázek zjišťovala demografické údaje o respondentech a jejich celkový vztah ke stravování a službám poskytovaných v této oblasti. Následující část dotazníku se zaměřovala konkrétněji na analyzovanou restauraci a na vizuální podobu a obsah webových stránek a facebookový profil. Dále následovaly otázky týkající se propagace.

Podoba dotazníkového šetření je součástí přílohy č. 3.

3.4.2 Interpretace dotazníkového šetření

3.4.2.1 Složení zkoumaného vzorku

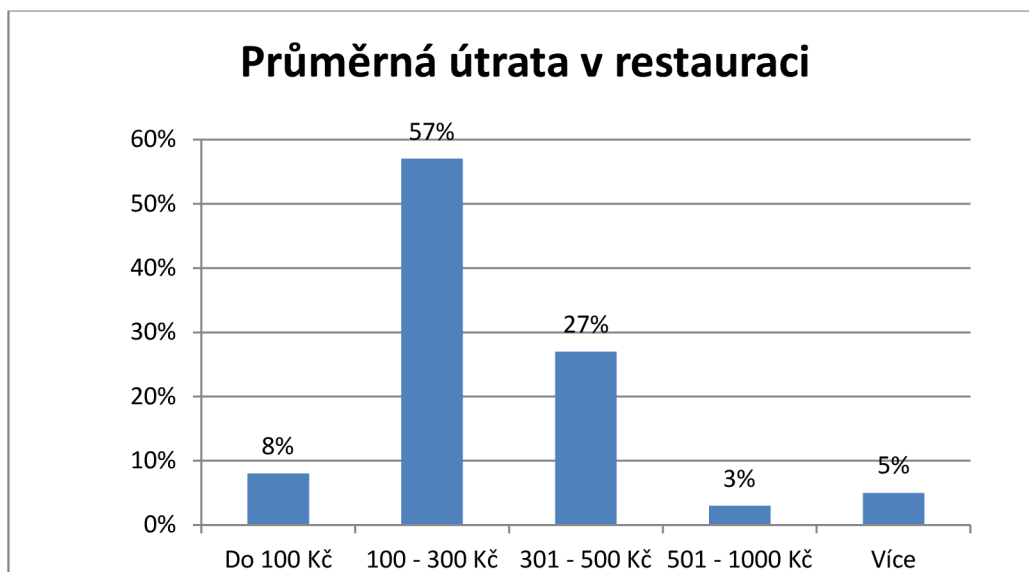
Na dotazník odpovědělo celkem 150 respondentů z řad studentů, z toho bylo 71 % žen, zbylých 29 % tvořili muži. Věkové rozhraní odpovídajících se pohybovalo mezi 18 až 27 lety, což odpovídá věku vybrané cílové skupiny. Pouze šest respondentů se pohybovalo nad hranicí 27 let.

3.4.2.2 Interpretace získaných výsledků

V následující části práce budou interpretovány jednotlivé otázky dotazníku a výsledky, které byly získány. Na základě dosažených výsledků je dále zpracovávána SWOT analýza a návrhová část práce. Dotazníkové šetření se skládalo z následujících otázek:

- **Kolik jste ochotni týdně utratit za návštěvy restaurace?**

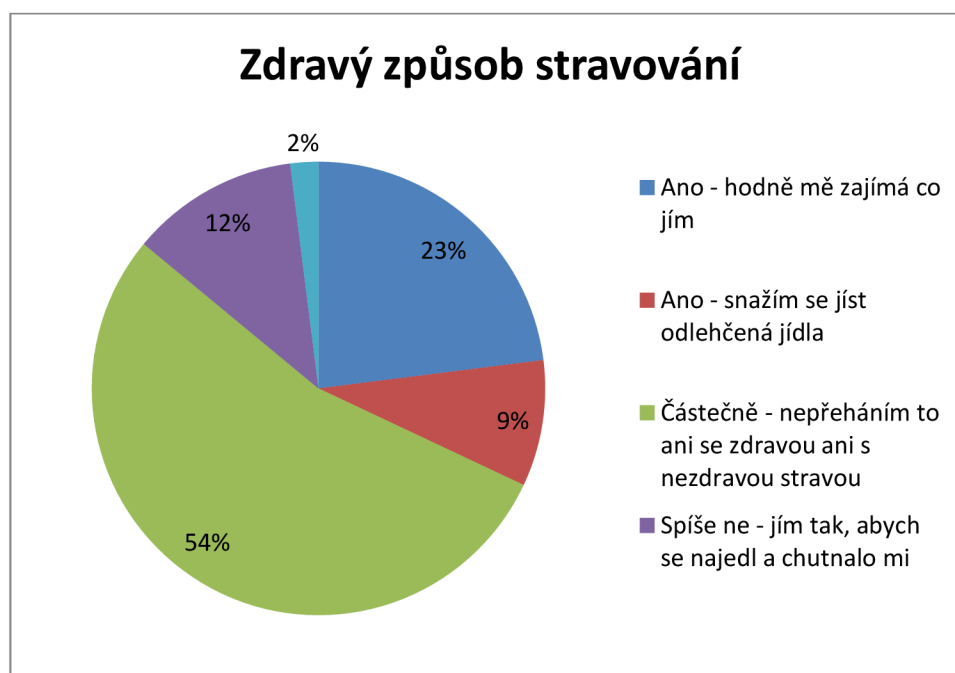
Z provedeného průzkumu vyplynulo, že studenti navštěvující pravidelně restauraci jsou ochotni utratit v průměru 482 Kč týdně. Celkově je částka, kterou jsou respondenti ochotni utratit velice proměnlivá. 65 % respondentů je ochotno utratit mezi 100 – 300 Kč za týden.



Graf 2 Útrata v restauraci (vlastní zpracování)

- **Zajímáte se o zdravý životní styl a s ním spojený zdravý způsob výživy?**

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že více než 80 % respondentů se zajímá více anebo alespoň částečně o zdravý způsob stravování. Pouze 14 % respondentů uvedlo, že se o tuto problematiku nezajímají. Pro analyzovaný subjekt by právě toto zjištění mohlo být do budoucna výraznou příležitostí.



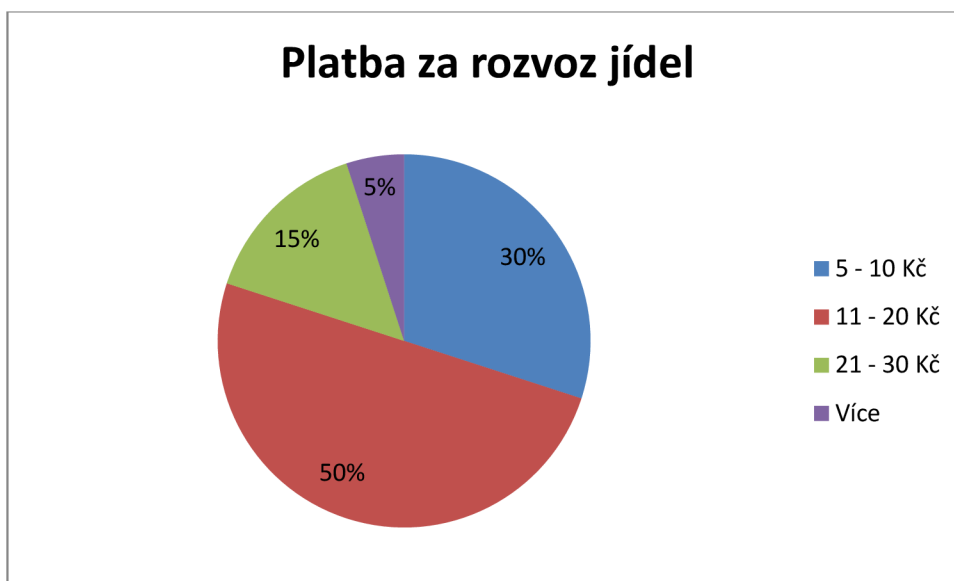
Graf 3 Způsob stravování (vlastní zpracování)

- **Je pro vás zajímavá možnost zdravější varianty jídla – např. jedno jídlo z denního menu ve zdravé variantě?**

85 % studentů uvedlo, že je pro ně zajímavá možnost vybrat si z denního menu zdravější variantu jídla. Pouze 15 % respondentů by takovou službu neuvítalo. V této oblasti se pro analyzovaný podnik naskýtá velký potenciál.

- **Uvítali byste službu rozvozu jídel?**
 - **Jste ochotni za tuto službu zaplatit?**
 - **Jakou částku jste ochotni zaplatit?**
 - **Jaká denní doba by pro vás byla nejvíce zajímavá?**

Na otázku týkající se rozvozu jídel odpovědělo 65 % respondentů, že by tuto službu uvítali. Celkem 58 % respondentů, kteří by tuto službu uvítali, by bylo ochotno rozvoz jídel zaplatit. Částku, kterou by byli respondenti ochotni zaplatit, zobrazuje následující graf.



Graf 4 Placení za rozvoz jídel (vlastní zpracování)

Více než 60% dotazovaných, kteří by uvítali službu rozvozu jídel, je ochotno zaplatit za službu rozvozu jídel mezi 10-ti až 30-ti korunami.

- **Je pro vás důležitá možnost připojení k wifi při návštěvě restaurace?**

Na dotaz, zda hraje roli wifi připojení při návštěvě restaurace, zodpovědělo 54 % respondentů, že ano. Pro 46 % respondentů tento faktor nehraje významnou roli. Analyzovaný podnik může možnost připojení k wifi využít jako jednu z příležitostí za předpokladu, že tuto možnost má. Podnikat kroky pro zřízení této služby není dle vykonaného průzkumu nutné.

- **Znáte restauraci Krčma u svatého Václava?**

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 87 % oslovených studentů nezná analyzovaný podnik. Podnik může tento fakt využít jako příležitost a správnou formou propagace zvýšit povědomí o své existenci mezi cílovou skupinou a zajistit tak příliv nových zákazníků z řad studentů.

- **Jak na vás působí webové stránky restaurace?**

Webové stránky působí na respondenty ve většině případů nemoderně až zastarale nebo v zákaznicích nezbudily žádné výrazné pozitivní emoce. Velká část respondentů se vyjádřila, že je pro ně design webových stránek nevyhovující. Za problém považují hlavně zobrazování jídelního lísku ve formátu PDF a uvítali by spíše online zobrazovanou verzi. Respondenti vnímají webové stránky jako první kontakt s restaurací a jestliže nemají z webových stránek příliš pozitivní dojem, často je tento fakt od návštěvy restaurace odradí.

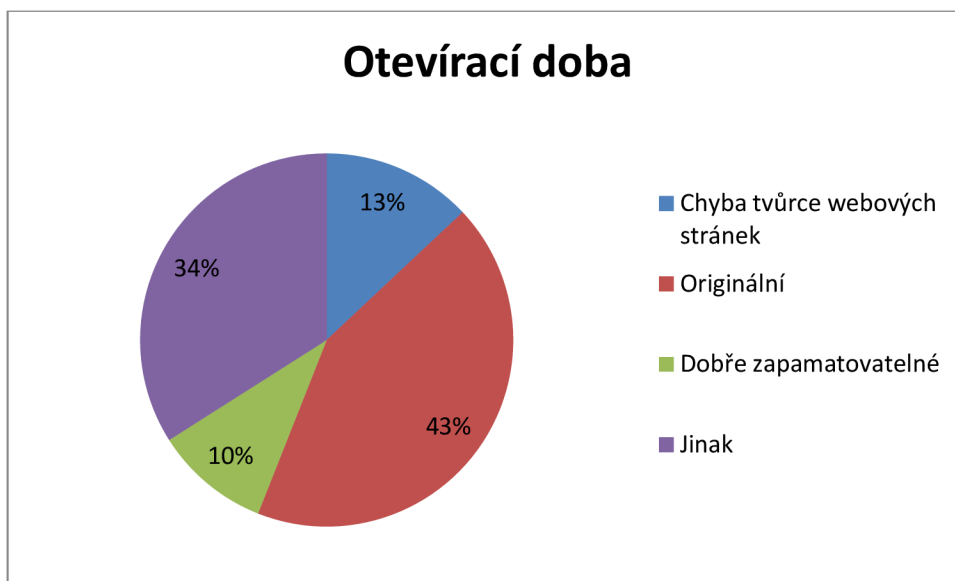
- **Našli jste na webových stránkách vše, co byste očekávali?**

- **Doplňte prosím, které informace postrádáte**

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 63% respondentů našlo na webových stránkách informace, jaké by očekávali. Respondenti, kteří nebyli zcela spokojeni s poskytnutými informacemi, postrádali především aktualizované denní menu, popřípadě menu na další týden dopředu a opět se zde objevily negativní ohlasy na jídelní lístek ve formátu PDF. Respondenti by také uvítali obsáhlejší fotogalerii interiéru restaurace.

- **Restaurace uvádí nestandardní otevírací dobu, jak na Vás tyto údaje působí?**

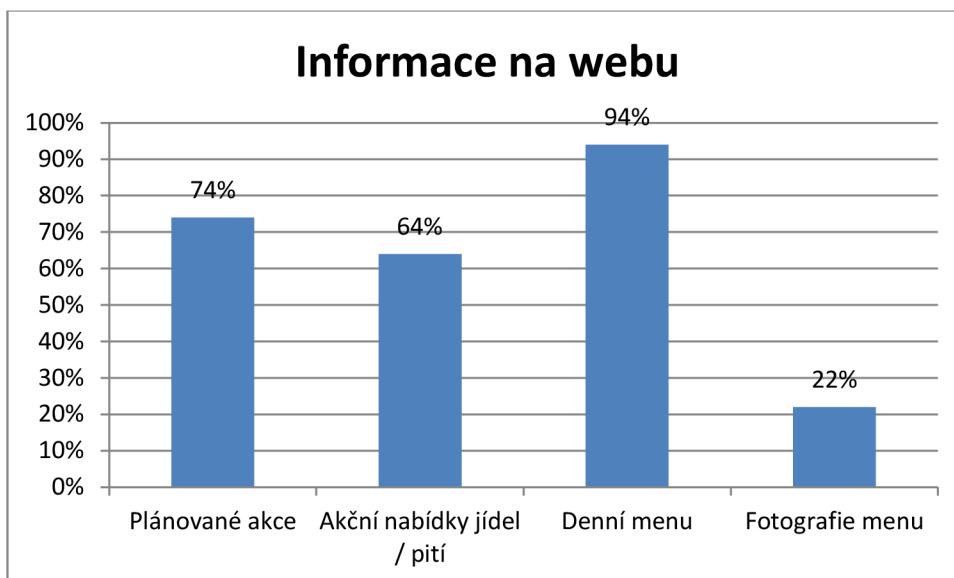
Údaj o nestandardní pracovní době působí na respondenty velmi rozporuplně. Na 43 % dotazovaných působí tento údaj originálně, ve většině případů ale v negativním slova smyslu. Velké množství respondentů označilo tento údaj jako zbytečně matoucí a velká část dotazovaných by tento údaj ani nezaregistrovala při běžné návštěvě webových stránek.



Graf 5 Působení údaje o provozní době (vlastní zpracování)

- **Jaké informace o restauraci na webových stránkách očekáváte?**

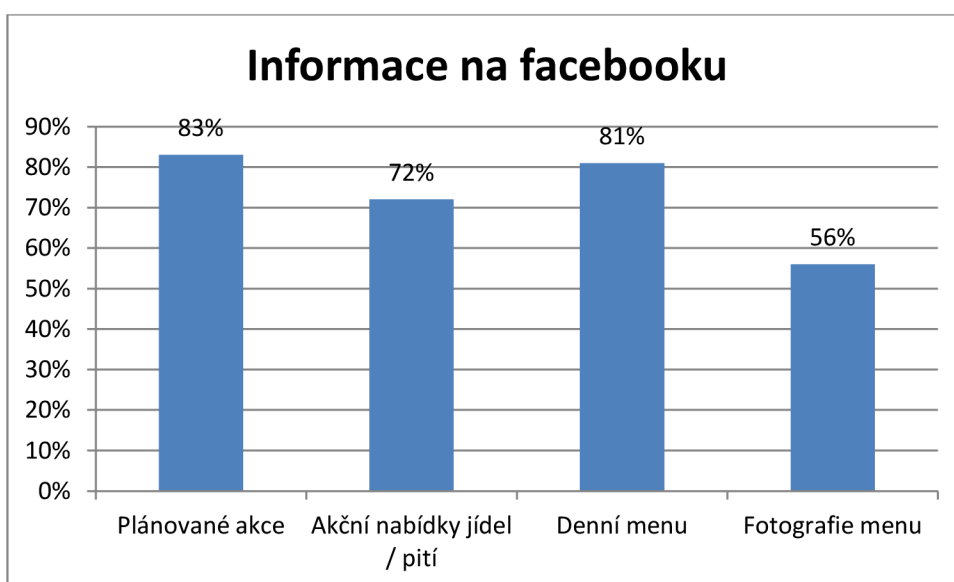
Respondenti očekávají zejména informace o denním menu a plánovaných akcích. Restaurace by proto měla klást důraz na aktuálnost těchto informací a jejich včasné zveřejnění. Co se týče fotografií denního menu, tuto službu respondenti na webových stránkách neočekávají. Viděli by ji spíše na facebookovém profilu restaurace, jak vyplývá z následující otázky. Z dotazníku bylo dále zjištěno, že respondenti očekávají na webových stránkách také informaci o poloze restaurace, nejlépe s možností zobrazit mapu. Dále je pro ně důležitá otevírací doba restaurace a možnost rezervace a fotografie interiéru. Respondenti by také ocenili prostor pro zanechání zpětné vazby.



Graf 6 Úroveň informací na webu (vlastní zpracování)

- **Jaké informace o restauraci na facebooku očekáváte?**

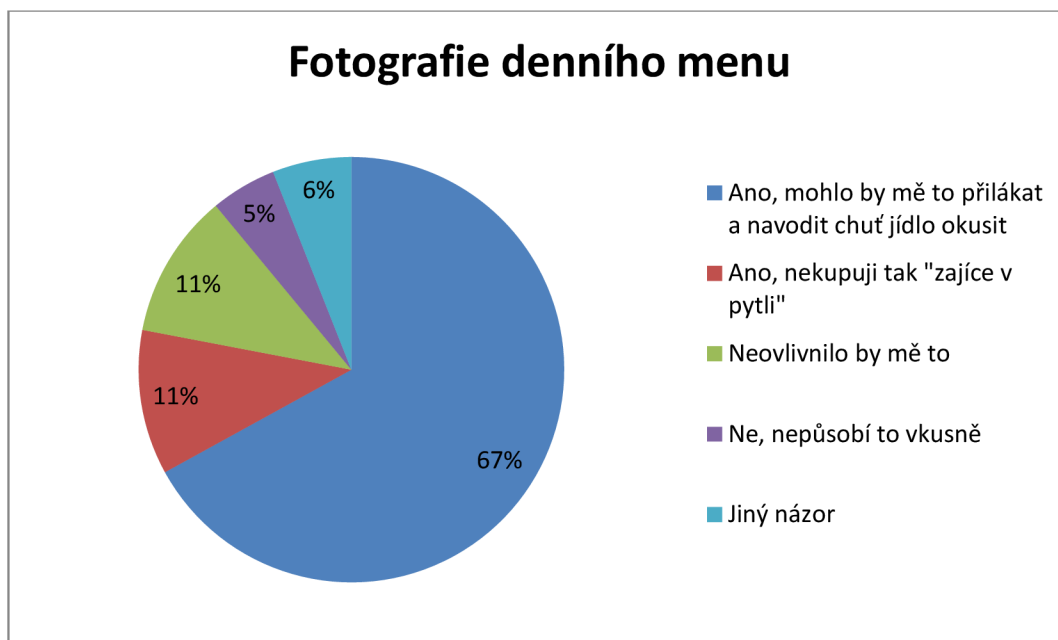
Respondenti očekávají zejména informace o plánovaných akcích, akčních nabídkách a denním menu. Jak bylo již zmíněno, výrazně zde vzrostl zájem o vystavení fotografií s denním menu, než u webových stránek. Respondenti se v dotazníkovém šetření také vyjádřili, že by na facebookovém profilu ocenili fotografie z akcí pořádaných restaurací.



Graf 7 Úroveň informací na facebooku (vlastní zpracování)

- **Zaujalo by vás denní menu na webových nebo facebookových stránkách ve fotografické podobě?**

Dotaz, zda by respondenty zaujaly fotografie denního menu, byl z téměř 80 % zodpovězen kladně. Respondenti vnímají fotografie denního menu pozitivně, ať už z důvodu, že by je mohly navnadit restauraci navštívit nebo z pohledu, že ví, co dostanou „na stůl“. 11 % respondentů by fotografie denního menu neovlivnily a na 5 % působí zveřejňované fotografie nevkusně. 6 % odpovědí respondentů obsahovalo jiný, než výše uvedený názor. Shodli se však na tom, že je pro ně zveřejnění fotografií zajímavé, ale velmi podstatná je vizuální stránka věci a fotografie musí být vkusné a profesionálně zpracované.

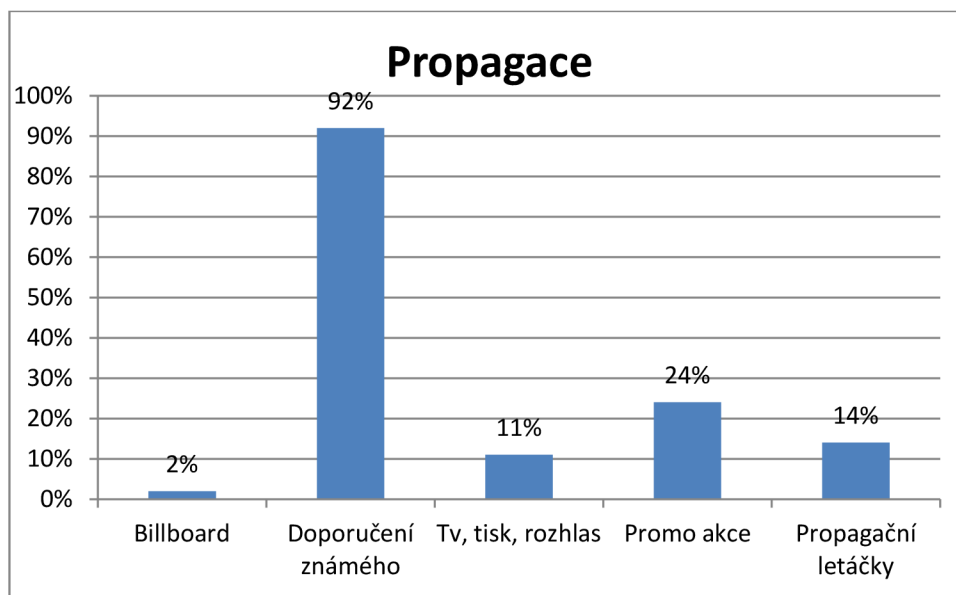


Graf 8 Zájem o fotografie denního menu (vlastní zpracování)

- **Jaký druh propagace na vás nejvíce působí?**

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že pro 92 % respondentů je rozhodující doporučení známého. Toto zjištění je signálem pro analyzovaný podnik, aby dbal na kvalitu a servis služeb poskytovaných svým zákazníkům. 24 % respondentů uvedlo, že na ně pozitivně působí promo akce. Propagační letáčky ovlivňují 14 % respondentů a televize, tisk nebo rozhlas ovlivňují respondenty pouze v 11 % případů. Mizivé množství respondentů – 2 % přiláká k návštěvě billboard. Pokud respondenti uvedli

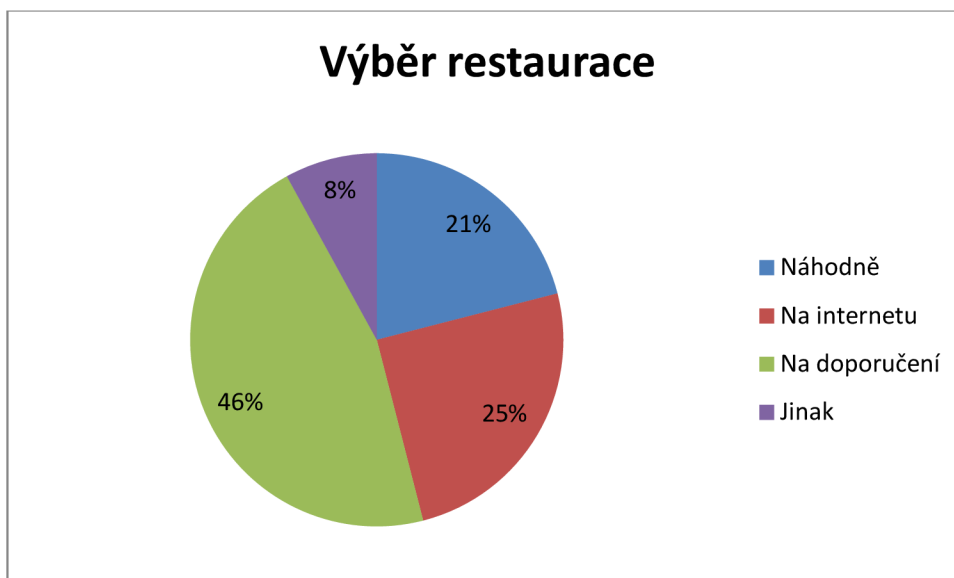
jinou možnost propagace, byly to internetové stránky nebo facebook. Cílová skupina respondentů je ovlivňována zejména prostřednictvím virtuální reklamy.



Graf 9 Působení propagace (vlastní zpracování)

- **Jak vybíráte restauraci, kterou navštívíte?**

Téměř polovina oslovených respondentů vybírá restauraci, kterou navštíví, dle doporučení známého. Jak bylo zřejmé i z předchozí otázky, spokojenost zákazníků při návštěvě restaurace má velký dopad nejen na skutečnost, zda se tito zákazníci znovu vrátí, ale také na to, zda restauraci kladně ohodnotí mezi svými známými. Čtvrtina respondentů vybírá restauraci prostřednictvím internetu a 21 % respondentů náhodně. Pokud respondenti vybírají restauraci i jinak, převládá v odpovědích kombinace všech výše jmenovaných faktorů.



Graf 10 Způsob výběru restaurace (vlastní zpracování)

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza podniku shrnuje silné a slabé stránky podniku, které definují jeho vnitřní prostředí a příležitosti, kterých může podnik využít a hrozby, kterým musí podnik čelit z vnějšího prostředí.

SWOT ANALÝZA	
Vnitřní prostředí podniku	
Silné stránky	Slabé stránky
Osobní vlastnictví restaurace Stylový vzhled Celková image a jednotná myšlenka Regionální produkty - víno, pivo Lokalita podniku Dobrá dopravní dostupnost Nekuřácké prostředí Dětský koutek Spolehlivý a kvalifikovaný personál	Webové stránky Úroveň propagace Malé využívání moderních komunikačních prostředků Otevírací doba restaurace
Vnější prostředí	
Příležitosti	Hrozby
Zájem o regionální produkty Oblíbenost tradiční kuchyně Rostoucí zájem o zdravé stravování Potencionálně velký počet zákazníků Zlepšující se ekonomická situace v zemi	Velké množství konkurentů v odvětví Legislativní zatížení Vysoká závislost na režijních nákladech Malé povědomí o restauraci v cílové skupině

Tabulka 4 Swot analýza (vlastní zpracování)

3.5.1 Silné stránky

Jako nejsilnější stránku podniku vidím její celkový koncept. Má jednotný vzhled a myšlenku, která se prolíná celým podnikem. Na trhu je spousta restaurací, které takzvaně tápou a nemají určený jednoznačný směr. To u Krčmy u svatého Václava rozhodně neplatí. Už při prvním kontaktu s názvem restaurace zákazník tuší, co může očekávat a tak tomu je i ve skutečnosti. S touto celkovou myšlenkou koresponduje i využívání služeb regionálních dodavatelů piva a vína. Nesmím opomenout ani kvalitní potraviny, na kterých si Krčma zakládá, a vždy se zde připravují pokrmy z čerstvých surovin od regionálních dodavatelů.

Další velmi silnou stránku vidím v poloze podniku. Nachází se ve středu městské části a zejména dopravní dostupnost zde funguje velice dobře. Krčma se nachází necelých 150 m od tramvajové zastávky a v blízkosti je parkoviště. Zákazníkům jsou k dispozici i parkovací hodiny na vyžádání u obsluhy. Krčma nabízí svým zákazníkům možnost tyto hodiny si zapůjčit a parkovat své vozidlo po dobu oběda bez nutnosti placení parkovného. Díky dobré dopravní dostupnosti tak Krčmu mohou pohodlně navštěvovat jak zákazníci využívající městskou hromadnou dopravu, tak zákazníci, kteří dávají přednost cestování osobním automobilem, popřípadě v blízkosti Krčmy žijí a mohou se sem dostat pěšky.

Krčma si také zakládá na spolehlivém a kvalifikovaném personálu. Zákazníkův první kontakt při návštěvě restaurace je právě s obsluhou. Je tedy nutné zajistit, aby zákazník získal pozitivní první dojem, protože od toho se potom návštěva podniku odvíjí. I z tohoto důvodu nejsou v Krčmě využívány služby brigádníků na tyto pozice, jelikož kontakt se zákazníky musí obstarat opravdu kvalifikovaný a zkušený člověk, který za každých okolností zvládne zachovat profesionální tvář.⁹⁶ Jako příjemný bonus pro zákazníka ke kvalitnímu servisu může být možnost využití dětského koutku, který je zde umístěn. Mnoho zákazníků může od návštěvy restaurace odradit právě nepříjemnost situace, kdy se děti budou v restauraci nudit. Tento problém zřízením dětského koutku restaurace eliminovala.

⁹⁶ Zjištěno na základě rozhovoru s majitelkou

3.5.2 Slabé stránky

Velkou slabinu vidím zejména v podobě webových stránek. Z prováděného dotazníkového šetření vyplývá, že jsou pro zákazníka nezajímavé a ničím zákazníky neosloví. Respondenti se v prováděném šetření vyjádřili v 63 % tak, že stránky sice obsahují všechny důležité informace, ale působí nepřehledně. Příkladem může být informace o provozní době, která je zde uvedená od 11:11 do 22:22 ve všedních dnech a v neděli od 19:19 do 22:22. Zákazníci tuto informaci na základě dotazníkového šetření vnímají ze 43 % originálně, ne vždy však v pozitivním slova smyslu. Na množství respondentů působí tento údaj zmateně, popřípadě zbytečně a nevnímají v něm žádný pozitivní přínos.

Otevírací doba je slabinou restaurace. V sobotu je otevřeno pouze po předchozí telefonické domluvě a v neděli až od 19- ti hodin. Soboty patří velmi často soukromým akcím. Ty mohou být pro majitele podniku velmi lukrativní, ovšem běžný host tady přijde „zkrátka“. Velmi vhodné by v tomto případě bylo informovat zákazníky na internetových stránkách, zda je v sobotu pro běžnou veřejnost opravdu zavřeno nebo mohou zákazníci restauraci navštívit. Otevírací doba je slabinou i vzhledem k otevírací době konkurentů v okolí podniku. Většina restaurací zůstává v provozu minimálně do 23:00. Z 50 - ti podniků, které se nachází v okolí analyzované restaurace, jich celkem 39 zavírá svůj provoz až po 23 hodině. Pouze 11 podniků zavírá provoz dříve (seznam restaurací je obsahem přílohy č. 2⁹⁷).

Další slabinou, se kterou se podnik potýká, je nedostatečná propagace a malé povědomí o podniku mezi cílovou skupinou zákazníků. O podniku se můžeme dozvědět pouze tím, že na něj náhodně narazíme na internetových stránkách a prostřednictvím propagačního plakátu na ulici Husitská. Dalším komunikačním kanálem, který podnik využívá je facebook. To považuji za velmi dobrou cestu, jak proniknout do širšího povědomí. Je ovšem důležité informace v pravidelných intervalech obměňovat a informovat zákazníky o novinkách a plánovaných akcích. Plánované akce by měly být zveřejňovány například s měsíčním předstihem a každý týden by měly být

⁹⁷ Zpracováno na základě Zomato.com

prostřednictvím facebooku zákazníkům připomenuty. Zpětná vazba z uskutečněných akcí by měla být zákazníkům k dispozici do týdne po skončení akce. Z prováděného průzkumu vyplynulo, že zákazníci na webových a facebookových stránkách očekávají informace o plánovaných akcích, akčních nabídkách jídel a nápojů a informaci o denním menu. Jako velmi dobrý krok považují umístování denního menu na facebookové stránky a to ideálně i s fotografií. 56 % oslovených respondentů uvedlo, že fotografická podoba denního menu by pro ně byla zajímavá. Vizualní pohled zákazníka zaujme víc, než pouze psaná verze.

3.5.3 Příležitosti

Velkou příležitostí pro podnik představuje rostoucí zájem veřejnosti o regionální produkty a gastronomii vůbec. Regionální potraviny představují pro mnoho lidí symbol poctivosti a kvality. Jelikož Krčma tyto produkty využívá, může v zákaznících vzbuzovat právě zmíněné pocity. Lidé jsou v poslední době zavalováni informacemi o gastronomii, zejména potom o zdravém stravování a životním stylu vůbec. Z prováděného průzkumu bylo zjištěno, že více než 80 % respondentů se zajímá o zdravý způsob stravování a 85 % respondentů uvedlo, že je pro ně zajímavá možnost výběru zdravější varianty jídla z denního menu.

Další velkou příležitostí je fakt, že po delší době krize a vysoké nezaměstnanosti se ekonomika v zemi zlepšuje. Došlo k navýšení minimální mzdy a k poklesu nezaměstnanosti, což by mohlo vést k většímu přílivu návštěvníků. Uvedené příležitosti také nahrává, že se podnik nachází v lokalitě s velkým množstvím potenciálních zákazníků.

Další příležitostí by pro podnik mohlo být zacílení na studenty. Jak jsem v práci již zmiňovala, Brno je studentským městem. Nachází se zde více než 83 tisíc studentů. Část z nich obývá studentské koleje a právě těchto zařízení je v lokalitě Královo Pole velké množství.

Nachází se zde:

- Tauferovy koleje,
- Mánesovy koleje,
- Purkyňovy koleje,
- Listovy koleje,
- Kaunicovy koleje.⁹⁸

Ubytovací kapacity jednotlivých kolejí jsou následující:

Ubytovací kapacita kolejí	Počet lůžek
Tauferovy koleje	781
Mánesovy koleje	266
Purkyňovy koleje	2253
Listovy koleje	1030
Kaunicovy koleje	486
Celkem	4816

Tabulka 5 Kapacita kolejí (vlastní zpracování dle⁹⁹)

Studenti žijící na kolejích představují pro podnik velké množství potenciálních zákazníků. Ubytovací kapacity v blízkosti restaurace dosahují počtu 4816 lůžek.

Cílovou skupinu studentů považují také za velmi dobře oslovitelnou a to prostřednictvím moderních komunikačních prostředků, což by pro podnik mohlo být po finanční stránce nejvýhodnější variantou propagace.

3.5.4 Hrozby

Největší hrozbu pro podnik představuje bezesporu konkurence. Jak jsem již rozebírala dříve, v městské části Královo pole je velice vysoká koncentrace konkurentů. Je tedy nezbytné být stále ve střehu, sledovat konkurenci a snažit se reagovat na její případné „útoky“ na zákazníka. V oblasti gastronomie vznikají stále nové a nové trendy a je důležité, aby podnik držel s konkurenty krok.

Další hrozbou pro podnik je velká závislost na režijních nákladech, které podnik vynakládá nezávisle na návštěvnosti nebo tržbách. Velké je i legislativní zatížení

⁹⁸ Zpracováno na základě Google maps

⁹⁹ Brno: Odborná analýza počtu osob. [online]. 2013

v oboru a je nutné časté změny v této oblasti sledovat a přizpůsobovat se jim. Hrozbu pro podnik představuje také malé povědomí o restauraci zejména ve vybrané cílové skupině, jak ukázaly výsledky dotazníkového šetření. Sebekvalitnější služby, pokrmy a servis mohou vždy ztroskotat na nedokonalé propagaci a povědomí zákazníků o existenci podniku.

4 Vlastní návrh řešení

V následující části diplomové práce bude předložen návrh na zlepšení marketingové strategie podniku prostřednictvím zavedení nového produktu.

4.1 Zavedení Fit menu

V současné době stále více lidí dbá na zdravější způsob života a stravování. Tento trend se potvrdil i v provedeném dotazníkovém šetření, kde více než 60 % respondentů uvedlo, že se zajímají o zdravý způsob stravování a 85 % respondentů dokonce uvedlo, že by variantu jednoho zdravého jídla na denním menu přivítali. Na základě tohoto průzkumu bude podniku předloženo 50 variant nutričně vyvážených jídel a vzorový jídelníček na 14 dní.

4.1.1 Představení produktu

Navrhovaný produkt – Fit menu – představuje jednu variantu jídla z denního menu, která obsahuje správný poměr bílkovin, tuků a sacharidů, který by měl průměrný člověk konzumovat k obědu. Oběd by měl tvořit 30 – 35 % denního příjmu a měl by obsahovat všechny nezbytné makroživiny pro tělo – bílkoviny, sacharidy, tuky a vlákninu, která je často velmi opomíjená. Doporučený denní příjem se u každého člověka liší tím, jaký má výdej. Záleží na pohlaví a na typu zaměstnání. Fit menu bude sestavené na základě průměrného, lehce aktivního člověka a tato položka v menu bude opatřena kalorickou hodnotou jídla a poměrem zastoupených makroživin. Tyto informace by pro zákazníky mohly být i určitou formou inspirace pro jejich osobní stravování. U každého Fit menu bude dodržen poměr makroživin tak, aby obsahoval jejich potřebnou gramáž. Kalorická hodnota jídel se bude vždy pohybovat kolem průměrné hodnoty 2200 - 2600 KJ s tím, že zastoupení bílkovin bude 15 – 25 %, sacharidů 55 – 60% a tuků 25 – 35 %.

Denní Fit menu bude koncipováno tak, že podnik bude svým zákazníkům podávat ve fit úpravě čerstvé ryby, kuřecí, krůtí, králíčí, hovězí a libové vepřové maso. Jeden den v týdnu bude vždy prostor pro bezmasou nebo sladkou variantu fit pokrmu. Podnik bude v rámci Fit menu představovat zákazníkům i netradiční a velmi často opomíjené

varianty příloh, jako je pohanka, bulgur, kus kus, quinoa či polenta. Jídla budou doplňována bohatou zeleninovou oblohou, zeleninovým či ovocným salátem, vždy s přihlédnutím k sezónní nabídce čerstvých surovin.

Touto cestou bude podnik představovat svým zákazníkům variabilitu, pestrost a zároveň i lehkost a jednoduchost přípravy zdravé stravy. Tento produkt nepovažují pouze za návrh, který zvýší návštěvnost podniku, ale zároveň má i velký přínos pro společnost tím, že se podnik bude snažit podílet na zlepšení životního stylu zákazníků.

Pro podnik jsem navrhla ukázkový jídelníček na 14 dní tak, aby obsahoval správný poměr makroživin, které by měl člověk k obědu přijmout a zároveň, aby byla jídla pestrá, zajímavá a originální.

Předmětem práce je také návrh dalších 50- ti jídel, které by restaurace mohla podávat a tato jídla jsou obsahem přílohy č. 4.

Jídelníček	KJ	Bílkoviny	Sacharidy	Tuky
1. týden				
1) Králičí filet na tymiánu s polentovo-mrkvovým pyré, grilovaná zelenina	2271	37 g	70 g	12 g
2) Hovězí maso v rajčatové omáčce s batátovo-pórkovými placičkami	2310	35 g	65 g	19 g
3) Zeleninový salát s červenou čočkou a ztraceným vejcem s žitnou bagetkou	2231	31 g	80 g	10 g
4) Norský losos s jasmínovou rýží a sušenými rajčaty, zeleninový salátek	2485	34 g	73 g	16 g
5) Celozrnné boloňské špagety sypané parmazánem, rukolový salát s rajčaty	2315	41 g	60 g	16 g
2. týden				
1) Bylinkové krůtí prso s pečenou zeleninou (dýně, cibule, brambora, cuketa, žampiony, balkánský sýr)	2264	45 g	63 g	12 g
2) Vepřová panenka na bylinkách s bazalkovo-rajčatovým bulgurem a praženou slunečnicí	2280	39 g	69 g	13 g
3) Celozrnné palačinky s tvarohovo-kakaovou náplní a čerstvým ovocem	2297	29 g	68g	14 g
4) Grilovaný pstruh s kuskusovo zeleninovým salátkem s žampiony	2225	45 g	62 g	11 g
5) Tatarák z hovězí svíčkové podávaný s opečeným žitným chlebem a zeleninovým salátem	2578	42 g	70 g	16 g

Tabulka 6 Ukázkový jídelníček (vlastní zpracování)

4.1.2 Propagace Fit menu

4.1.2.1 Fitness centra

Celý koncept nového produktu se nese v duchu zdravého životního stylu a osvěty v tomto směru. Nejvhodnější cestu propagace tedy vidím v místech, kde se o zdravý životní styl a péči o tělo lidé zajímají a kde se lidé z cílové skupiny pohybují. V blízkosti podniku se nacházejí tři velká fitness centra, z toho dvě zacílená přímo na ženy. Vzhledem k prováděnému dotazníkovému šetření, kde 70 % respondentů bylo z řad žen, vidím propagaci v těchto fitness centrech jako nejlepší možnou variantu. Aby podnik na nový produkt co nejvíce upozornil, je nezbytné vhodně vybrat propagační plochu. Umístění jednoho většího plakátu v prostorách fitness centra nepovažuji jako jeho velmi častý návštěvník za vhodnou variantu. Snadno může dojít k přehlédnutí takovéto reklamy. Je tedy velmi vhodné umístit propagační materiál na takové místo, které návštěvník fitness centra nemine. Jako nejvhodnější místo pro propagační materiál (letáček) bych volila vnitřní prostor dveří šatních skříněk a to v podobě polepu.

Podoba propagačního letáčku je součástí přílohy č. 5 a je předmětem vlastního grafického návrhu.

Náklady

- Tisk propagačního letáčku – letáček bude vyhotoven ve formě polepu o velikosti formátu A5 v počtu 25 kusů. Cena za výrobu jednoho kusu polepu je 15,16 Kč.
- Pronájem reklamní plochy – jak jsem již výše uvedla, nejvhodnější reklamní plochou ve fitness centrech je vnitřní prostor na dveřích šatních skříněk. Nepovažuji za nutné umisťovat propagační letáček do všech skříněk fitness centra. Majitel požaduje poplatek ve výši 10 Kč za letáček umístěný ve skřínce na den. Letáčky budou umístěny do 25 šatních skříněk – z toho 15 do šatních skříněk dámských a 10 do šatních skříněk pánských po dobu jednoho měsíce a jejich instalace bude provedena týden před plánovaným zavedením Fit menu.

4.1.2.2 Městská hromadná doprava

V souvislosti s cílovou skupinou, na kterou je produkt zaměřen, navrhuji podniku jako vhodnou alternativu propagace nového produktu tištěnou reklamou v MHD. Restaurace se nachází v těsné blízkosti tramvajové zastávky Husitská, která je součástí velmi frekventovaných linek tramvají číslo 1 a číslo 6. Vzhledem k cílové skupině studentů, kteří se dopravují ve většině případů městskou hromadnou dopravou, považuji tuto cestu propagace za velmi vhodnou.

Náklady

- Tisk propagačního letáčku – letáčky budou tištěny v počtu 40 ks, z nichž 20 ks bude umístěno ve vozech linky číslo 1 a 20 ks v tramvajovém voze linky číslo 6. Tištěný reklamní letáček bude ve formátu A4.
- Pronájem reklamní plochy – dopravní podnik města Brna poskytuje pronájem reklamní plochy na 7 nebo 14 dní. Dále potom na měsíc a zvýhodněná cena je pro každý následující měsíc. Doporučila bych podniku zvolit variantu na jeden měsíc s tím, že reklamní letáčky budou v MHD umístěny týden před plánovaným zavedením produktu. Cena za pronájem této reklamní plochy činí 80 Kč za kus a cena za instalaci a odstranění tištěné reklamy je 8 Kč.

4.1.2.3 Facebook restaurace

Další vhodnou cestou propagace jsou facebookové stránky restaurace. Propagační leták vytvořený k příležitosti zavedení nového produktu bude umístěn na facebookové stránky restaurace v elektronické podobě. Tato forma propagace je pro podnik finančně naprosto nenáročná a přesto má v cílové skupině velkou sílu, jelikož studenti a mladí lidé se dnes nejvíce pohybují právě na sociálních sítích a na internetu.

4.1.2.4 Studentské skupiny na facebooku

Na facebooku se můžeme setkat s mnoha druhy skupin s různým zaměřením. Nacházejí se zde tedy i studentské skupiny jednotlivých vysokých škol a jejich fakult. Umístěním reklamního sdělení na tyto studentské skupiny může podnik oslovit velké množství zástupců cílové skupiny za minimální náklady. Studenti velmi často tyto skupiny

navštěvují za účelem získávání informací, proto tento komunikační kanál považují za velmi vhodný pro propagaci.

4.1.2.5 Letáčková kampaň ve školách

Další zvolenou formou propagace je letáčková kampaň, kdy letáčky o zavedení nového produktu budou studentům rozdávány přímo před budovami jednotlivých fakult a kolejí. Tuto formu propagace doporučuji restauraci z důvodu, že kromě virtuálního kontaktu se dostane se spotřebiteli i do přímého kontaktu a osoba rozdávající propagační materiál může zájemcům poskytnout bližší informace o restauraci, případně může oslovené zákazníky osobně vyzvat k návštěvě. Touto prací bych pověřila brigádníka, kterého si může restaurace obstarat svépomocí nebo využít služeb agenturních brigádníků. Výhoda agenturních brigádníků spočívá v úspoře administrativních nákladů na personální agendu, na druhou stranu agentury si účtují marži 10 – 15 % na jednoho pracovníka. Letáčkovou kampaň ve školách doporučuji zahájit na začátku letního semestru, kdy se studenti vrací po zkuškovém období do škol a doporučuji ji vést první týden nového semestru.

Náklady

- Tisk propagačního letáčku – letáček bude vytištěn na formátu A5 v počtu 2000 ks a letáčky budou studentům rozdávány před vstupem do školy týden před zavedením nového Fit menu.
- Plat pro brigádníka – plat pro pověřeného brigádníka bych určila na 80 Kč za hodinu práce. Pět pracovních dnů, kdy brigádník odpracuje 9 hodin denně, bude pro podnik znamenat náklady ve výši 3600 Kč.

4.1.2.6 Letáčková kampaň v restauraci

Za velmi důležité považuji informovat o nově zaváděném produktu i stávající návštěvníky restaurace. Každý zákazník by měl mít pocit, že o něj provozovatel restaurace pečuje a že má zájem o jeho další návštěvu. Proto by ho měl informovat o chystaných změnách a novinkách. O zavedení Fit menu bude informovat stávající

zákazníky obsluha. Při odchodu zákazníka z restaurace mu předá letáček se všemi informacemi o chystaných změnách v tištěné podobě. Tuto letáčkovou kampaň by měla restaurace zahájit co nejdříve po zhotovení letáčku.

Náklady

- Tisk propagačního letáčku – letáček bude vytištěn na formátu A6 v počtu 500 ks a obsluha restaurace začne tyto propagační materiály rozdávat zákazníkům 14 dní před uvedením nového Fit menu.

4.1.2.7 Roznos letáčků do schránek v Králově poli

Vzhledem k faktu, že studenti nebydlí pouze na vysokoškolských kolejích, ale často obývají také studentské byty v podnájmu, je vhodné zařadit jako nástroj propagace roznos letáček o zavedení Fit menu i v okolí restaurace v Králově poli. Roznos bude realizován v rádiu restaurace do 3 km a bude prováděn pověřenou osobou. Roznosem reklamních letáčků doporučuji pověřit brigádníka. Náplní jeho práce bude roznos letáčků do schránek v ranních hodinách a po roznosu do schránek se bude věnovat letáčkové kampani ve školách. Funkce pozice brigádníka a náklady na jeho práci jsou popsány výše v podkapitole 4.1.2.5.

4.1.2.8 Kartičky výživových hodnot

Zákazníci, zajímající se o zdravé stravování, by mohli ocenit podrobnější informace o skladbě Fit menu. Navrhují tedy vytvořit kartičky na jídelní boxy, ve kterých je denní menu doručováno zákazníkům. Zároveň navrhují informace o výživových hodnotách Fit menu uvádět u denního menu a to jak u tištěné verze menu, tak na internetu. Kartičky budou zhotovovány vždy s týdenním předstihem a budou přikládány k roznášenému menu. Na každý den bude zhotovováno 200 výživových kartiček. Týdně tak bude mít restaurace náklady na tisk 1000 kartiček. Kartičky budou vytištěny na 50 papírech formátu A4 (20 kusů kartiček na jeden list formátu A4). Cena tisku bude 9,81 Kč x 50 ks – **490 Kč**.

4.1.3 Shrnutí nákladů na propagaci Fit menu

Následující tabulka zobrazuje veškeré vynaložené náklady na propagaci nově zaváděného produktu restaurace. Podnik má výhodu v tom, že cílovou skupinou, kterou chce především oslovit, jsou studenti. Může zde tedy využít potenciál, který v dnešní době nabízí sociální sítě a propagaci produktu z velké části realizovat právě prostřednictvím sociálních sítí a jednotlivých skupin na facebooku.

Náklady		
Fitness centra		
Tisk	15,16 Kč x 25 ks	379,00 Kč
Pronájem	10 Kč x 30 dní x 25 Ks	7 500,00 Kč
MHD		
Tisk	40 Ks x 11,5 Kč	460,00 Kč
Pronájem	40 Ks x 80 Kč + 8 Kč	3 208,00 Kč
Letáčková kampaň ve školách		
Tisk	2000 ks x 1,65 Kč	3 287,00 Kč
Letáčková kampaň v restauraci		
Tisk	500 ks x 1,23 Kč	858,00 Kč
Brigádník		
Mzda	80 Kč x 9 hod x 5 dní	3600,00 Kč
CELKEM		19 292,00 Kč

Tabulka 7 Náklady na propagaci Fit menu (vlastní zpracování dle cen¹⁰⁰)

Na vynaložené náklady na propagaci nového produktu je třeba nahlížet jako na náklady na propagaci podniku jako celku. Záměrem zavedení nového produktu je přilákat novou cílovou skupinu zákazníků a rozšířit tak stávající zastoupení návštěvníků restaurace.

4.2 Podpora prodeje

Za účelem podpory prodeje nově navrhovaného produktu doporučuji restauraci zavést věrnostní program pro stálé zákazníky a zaměřit se také na cílovou skupinu v rámci slev na studentské karty ISIC. Tato forma podpory prodeje by měla zákazníky motivovat

¹⁰⁰ Digitalexpress.cz
Dpmb.cz/?seo=reklama

k pravidelné návštěvě restaurace. Podnik tak může zamezit tomu, že návštěvníci vyzkouší nový produkt pouze ze zvědavosti a již se znovu nevrátí.

4.2.1 Věrnostní program

Podpora prodeje na základě věrnostního programu bude fungovat na principu tzv. „Fit kartiček“. Podobný koncept v restauraci funguje s tzv. „Kartičkami s koníkem“, kdy zákazníci sbírají razítka a každé desáté menu mají zdarma. Tento koncept se velmi osvědčil, proto bych doporučila stejný systém využít i při propagaci Fit menu. Tyto kartičky budou obsahovat také 10 políček a zákazník je obdrží od obsluhy restaurace. Při každém zakoupeném Fit menu získá návštěvník restaurace razítko a při vyplnění všech 10 políček bude mít nárok na Fit menu zdarma. Nejenže tímto věrnostním programem bude podnik motivovat zákazníky k další návštěvě, ale zároveň bude své zákazníky podporovat ve zdravém stravování.

Náklady

- Tisk propagačních kartiček – kartičky budou vytištěny ve formátu vizitky, aby je mohli zákazníci pohodlně vložit do peněženky a mít tak vždy při sobě. Kartičky budou vytištěny v počtu 2000 kusů na 100 papírech formátu A4 (20 kusů vizitek na jeden list formátu A4). Cena tisku bude 9,31 Kč x 100 ks – **931 Kč**.

4.2.2 Slevy na ISIC

Vzhledem k vybrané cílové skupině doporučuji podporu prodeje směřovat i konkrétně na studenty. Při návštěvě restaurace a předložení studentské karty ISIC by studenti získali 10 % slevu na konzumaci nápojů. Pokud přihlédnu k faktu, že tyto dva prvky podpory prodeje mohou zákazníci cílové skupiny kombinovat dohromady, stává se pro ně návštěva restaurace a konzumace Fit menu velmi zajímavou nabídkou.

4.3 Celkové náklady propagace

Celkové náklady na propagaci shrnuje následující tabulka:

Celkové náklady na propagaci restaurace	
Propagace fitmenu	15 692,00 Kč
Brigádník	3 600,00 Kč
Věrnostní program	931,00 Kč
Celkem	20 223,00 Kč

Tabulka 8 Celkové náklady na propagaci (vlastní zpracování)

Do celkové kalkulace nákladů je nutné zahrnout také náklady na tisk kartiček s výživovými hodnotami. Tyto náklady jsou vyčísleny na **490 Kč týdně**. Tento náklad se tak stane pravidelným výdajem na propagaci Fit menu. Výše nákladů na propagaci odpovídá částce, kterou je podle majitelky podnik schopen financovat z vlastních zdrojů.

4.4 Harmonogram propagace

Na základě rozvoru s majitelkou restaurace bylo zjištěno, že by nový produkt ráda zavedla již od ledna následujícího roku. Lidé si často s přicházejícím novým rokem dávají předsevzetí a v mnoha případech se týkají právě zdravého stravování a pohybu. Tento okamžik bych využila ve prospěch restaurace a zařadila nový produkt od 4. 1. 2016. V době tvorby diplomové práce jsem s majitelkou restaurace byla v kontaktu a postup propagace a zavádění produktu s ní konzultovala.

Přípravná fáze propagace zahrnuje tisk veškerých propagačních materiálů, kterými jsou polepky do fitness centra, letáčky do MHD, letáčky do restaurace a propagační letáčky určené pro roznos v okolí restaurace a pro letáčkovou kampaň ve školách.

V první fázi propagace bych umístila propagační letáček online na facebookový profil restaurace a na facebookové skupiny jednotlivých vysokých škol v Brně. Do první fáze propagace bych dále zařadila letáčky rozdávané obsluhou v restauraci a instalaci polepových materiálů ve fitness centru. Formu propagace ve fitness centru bych zařadila do první fáze zejména proto, že po vánočních svátcích je ve fitness centrech vždy největší nápor zákazníků a podnik by se tak mohl dostat do širokého povědomí

zákazníků. Rozdávání letáčků zákazníkům v restauraci doporučuji zařadit do první fáze z toho důvodu, aby stávající zákazníci obdrželi informace o plánovaných změnách včas.

Druhou fází propagace bych doporučila zahájit na začátku měsíce února, jelikož je orientovaná především na vybranou cílovou skupinu studentů. Začátek nového semestru je určen na 8. února, proto bych k tomuto datu směřovala i začátek propagace. Do této fáze propagace bych zařadila letáčkovou kampaň ve školách, roznos letáčků v okolí restaurace a umístění propagačních materiálů v MHD. Nejlépe 5. února by měly být instalovány propagační materiály v MHD. Během prvního víkendu v novém semestru se do Brna přemísťuje velké množství studentů a velká část z nich využívá k přepravě MHD. Současně bych v této fázi zahájila propagaci formou roznosu letáčků před jednotlivými fakultami vysokých škol a roznos letáčku v okolí restaurace.

Současně se zavedením nového produktu bych zahájila věrnostní program. Zákazníky, kteří restauraci navštíví, bych o této možnosti informovala a nabídla jim jeho využití. Dalším počinem po zavedení nového produktu bude opatření jídelního boxu kartičkami výživových hodnot při realizovaných roznosech Fit menu.

	prosinec 2014	leden 2016	únor 2016	březen 2016
Přípravná fáze propagace				
1) tisk reklamních materiálů	x			
První fáze propagace				
2) facebook a studentské skupiny	x			
3) letáčková kampaň v restauraci	x			
4) propagace ve fitness centru		x		
Druhá fáze propagace				
1) propagace v MHD			x	
2) roznos letáčků do schránek			x	
3) letáčková kampaň ve školách			x	
Věrnostní program		x	x	x
Kartičky výživových hodnot		x	x	x

Tabulka 9 Harmonogram propagace (vlastní zpracování)

4.5 Facebook jako nástroj propagace restaurace

Doplňkovým návrhem na zlepšení komunikace a informovanosti cílové skupiny je zaměření se na facebookový profil restaurace. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že oslovená cílová skupina má velmi malé povědomí o restauraci a postrádají informace o aktuálním dění a akcích, které restaurace plánuje. Tato fakta svědčí o tom, že komunikační mix není vzhledem k cílové skupině dobře propracovaný. Respondenti by ocenili nejen informace o plánovaných akcích, ale i zpětnou vazbu ze strany restaurace na akce již uskutečněné. Jelikož je aktualizace a správa webových stránek poměrně složitou záležitostí a vyžaduje účast správce webu, může restaurace využít facebookový profil. Jeho aktualizace a správa není oproti webovým stránkám tolik složitá a zvládne ji poměrně snadno běžný uživatel. Navrhují provozovateli zveřejňovat na facebookovém profilu informace o plánovaných akcích a dokumentaci již uskutečněných akcí. Dále zde doporučuji vyvěšovat fotografie denního menu, protože o ně projeví respondenti zájem prostřednictvím dotazníkového šetření. Vypnulo z něj také, že na webových

stránkách tyto informace neočekávají. Web má sloužit zákazníkům zejména jako hlavní informační kanál, kde mohou zákazníci najít informace o poloze podniku, důležité kontakty, jídelní lístek a případně fotogalerii s podobou interiéru restaurace. Vhodným kanálem pro zprostředkování aktuálních informací je tedy jednoznačně sociální síť.

4.5.1 Plánované akce

Restaurace bude prostřednictvím facebookového profilu informovat zákazníky o plánovaných akcích vždy s měsíčním předstihem a tuto informaci bude na sociální síti vždy v pravidelných intervalech aktualizovat pro připomenutí akcí.

4.5.2 Uskutečněná akce

Podnik bude své zákazníky prostřednictvím facebookového profilu informovat také o uskutečněných akcích zveřejněním fotografií a další dokumentace z těchto akcí, aby zákazník byl v neustálém kontaktu s podnikem a mohl sledovat aktuální dění. Mělo by být zřejmé, že facebookový profil je pravidelně aktualizován a že se podnik snaží své zákazníky oslovovat a informovat.

4.5.3 Denní menu a jejich fotografie

Dalším návrhem, díky kterému by podnik mohl docílit vyšší návštěvnosti, je zveřejňování fotografií na facebookovém profilu restaurace. Prostřednictvím dotazníkového šetření respondenti uvedli, že by je vizuální nabídka denního menu mohla ovlivnit a navnadit k návštěvě restaurace. Denní menu by bylo na facebookový profil restaurace umístováno v dopoledních hodinách, nejlépe mezi 10:30 – 11:00, kdy se většina lidí rozhoduje, co bude jíst, případně jakou restauraci navštíví. Pověřenou osobou, která bude na facebookový profil umisťovat fotografie denního menu, je provozní restaurace. S tímto záměrem však musí být seznámen personál restaurace a zejména kuchař, aby mohl připravit ukázkové porce jídel do 10:00. Provozní restaurace následně pořídí fotografie vždy ve stejném aranžmá a fotografie zveřejní. Dle dotazníkového šetření zákazníci uvedli, že fotografie denního menu jsou pro ně pozitivním lákadlem, ale pouze v případě, že působí esteticky. Provozní tedy musí dbát zejména na čistotu a estetičnost fotografie.

Závěr

Tato diplomová práce byla zaměřena na návrh zlepšení marketingového a komunikačního mixu podniku působícího v oblasti pohostinství a stravování. Cílem práce bylo analyzovat vnější a vnitřní prostředí podniku a na základě dotazníkového šetření získat podněty vybrané cílové skupiny na zlepšení současné úrovně služeb podniku. Hlavním cílem bylo na základě těchto podnětů vytvořit návrhy na zlepšení marketingového a komunikačního mixu podniku.

První kapitola práce se zabývá teoretickými východisky a základními poznatky z oblasti marketingu. Teoretická část práce popisuje marketingové prostředí, jednotlivé prvky marketingového mixu a teoreticky představuje analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, ze kterých jsem dále vycházela v analytické části práce. Obsahem teoretické části práce je dále seznámení s marketingovým výzkumem a jeho realizací.

Druhá kapitola diplomové práce je zaměřena na analýzu současného stavu podniku a prostředí, ve kterém se podnik nachází. Předmětem této kapitoly je představení vybraného podniku a analýza vnějšího prostředí na základě analýzy PESTE a analýza vnitřního prostředí podniku, která je popsána pomocí Potrerova modelu pěti konkurenčních sil. Dále je obsahem této kapitoly dotazníkové šetření a interpretace jeho výstupů, ze kterých jsem dále vycházela při tvorbě vlastních návrhů a také při tvorbě analýzy SWOT, která je také součástí této kapitoly. Analýza SWOT popisuje silné a slabé stránky podniku, příležitosti, ze kterých by v budoucnu mohl těžit a hrozby, kterým musí čelit.

Třetí kapitola práce obsahuje vlastní návrhy, které by měly vést ke zlepšení pozice podniku na trhu oproti konkurenci. Na základě zjištěných informací z dotazníkového šetření by podnik měl získat konkurenční výhodu zařazením nového nástroje marketingového mixu. Tímto nástrojem je nový produkt, tzv. Fit menu. Součástí návrhové části práce je podrobné představení nového produktu a návrh jednotlivých variant Fit menu tak, aby každá varianta splňovala požadovaná kritéria na nutriční vyváženost produktu. K novému produktu je v návrhové části práce sestaven i vhodný

komunikační mix, přizpůsobený nejen charakteru produktu, ale také cílové skupině, kterou chce podnik oslovit. Obsahem návrhové části práce je dále vyčíslení nákladů na propagaci produktu a harmonogram, jakým způsobem by měla být propagace produktu časově organizována. Tato část práce dále obsahuje doplňkový návrh na celkové zlepšení propagace podniku prostřednictvím sociální sítě.

Dle mého názoru byl stanovený cíl práce splněn. Již v průběhu zpracovávání diplomové práce jsem byla v kontaktu s vedením podniku a byly provedeny kroky k implementaci předložených návrhů na zlepšení současné pozice podniku na trhu. Vedení podniku mělo zájem na zavedení nového produktu od ledna 2016.

Seznam použité literatury

- 1) BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, xvii, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- 2) DĚDINA, Jiří a Jiří ODCHÁZEL. *Management a moderní organizování firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 324 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2149-1.
- 3) DRUCKER, Peter Ferdinand. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012, 300 s. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-242-03.
- 4) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nepoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- 5) FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xv, 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- 6) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- 7) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 8) KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1997, xxvii, 789, [7] s. ISBN 80-85605-08-2.

- 9) STOLIČNÝ, Peter. *Marketing*. Vyd. 1. Brno: Vysoká škola Karla Engliše, 2011, 74 s. ISBN 978-80-86710-32-7.
- 10) SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 9788086898483.
- 11) *Our common future*. New York: Oxford University Press, 1987, xv, 383 p. ISBN 019282080x.

Seznam internetových zdrojů

- 1) Aktuálně.cz. *Aktuálně.cz* [online]. Praha, 30. 9. 2015 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/nezamestnanost-v-cesku-dal-klesa-bez-prace-je-nejmene-lidi-o/r~ba4747dc674511e5a896002590604f2e/>
- 2) Brno. *Brno* [online]. Brno, 2015, 12.03.2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/mestske-casti/kralovo-pole>
- 3) Brno: Odborná analýza počtu osob. *Brno* [online]. 2013 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: https://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/Odhad_13.pdf
- 4) Brno. *Brno: S podporou starostů* [online]. 1.12.2015 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.brno.cz/sprava-mesta/volene-organy-mesta/rada-mesta-brna/komise-rady-mesta-brna/smart-city-brno/>
- 5) Brno: Správa města. *Brno: Správa města* [online]. Brno, 9. 8. 2011 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/mestske-casti/>
- 6) Český statistický úřad. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 5. 6. 2015 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-v-jihomoravskem-kraji-v-1-ctvrtleti-2015>
- 7) ČNB: Česká národní banka. *ČNB: Česká národní banka* [online]. Praha, 2015 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/
- 8) ČNB: Česká národní banka. *ČNB: Česká národní banka* [online]. Praha [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/co_to_je_inflace.html

- 9) EJustice: Veřejný rejstřík a sbírka listin. *EJustice: Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. 7.11.2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=715928>
- 10) Evivice.cz. *Vinařské oblasti* [online]. [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <http://www.evivice.cz/o-vine/vinarske-oblasti-cr>
- 11) Finance. *Finance* [online]. 30. 9. 2013 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/36068-zebricek-nejlepe-a-nejhure-placenych-profesi/>
- 12) Google maps. *Google maps* [online]. [cit. 2015-11-29]. Dostupné z: <https://www.google.cz/search?q=kr%C3%A1lovo+pole+studentsk%C3%A9+koje>
- 13) HACCP. *HACCP* [online]. 25.5.2015 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <http://www.haccp.estranky.cz/clanky/haccp/system-kriticky-bodu/system-kriticky-bodu--haccp--pri-prodeji-potravin-v-potravinarskem-maloobchodu.html>
- 14) Královo pole. *Královo pole* [online]. 2013 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.kralovopole.brno.cz/scitani-lidu-domu-a-bytu-2011/ms-85658/p1=85658>
- 15) Krčma u svatého Václava. *Krčma u svatého Václava* [online]. [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.krcmausvatehovaclava.cz/>
- 16) *Kurzy.cz: finanční portál pro odborníky i laiky*. Praha: AliaWeb, 2000-. ISSN 1801-8688.

- 17) Management mania. *Management mania* [online]. Praha, 3.7.2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- 18) *Peníze.cz*. Praha: Partners Media, 2000-. ISSN 1213-2217.
- 19) Pividky.cz. *Seznam pivovarů* [online]. [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <http://www.pividky.cz/mapa.php#Jihomoravský>
- 20) Podnikátor: Pomůžeme Vám v podnikání. *Podnikátor* [online]. 2012 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/nejoblibenejsi-clanky/n:16645>
- 21) Podnikátor: Pomůžeme Vám v podnikání. *Podnikátor* [online]. 2012 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/nejoblibenejsi-clanky/n:16144>
- 22) Robert Němčec. *Robert Němčec* [online]. Praha, 2005 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- 23) Statutární město Brno. *Statutární město Brno* [online]. Brno, 27. 8. 2013 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <http://kralovopole.brno.cz/vysoke-skoly-v-kralovepoli/d-613893/p1=35974>
- 24) TOP 09: S podporou starostů. *TOP 09: S podporou starostů* [online]. 25.11.2015 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: www.top09.cz/regiony/jihomoravsky-kraj/regionalni-organizace/brno-mesto/ani-po-roce-se-brnenske-koalici-nedari-plnit-volebni-sliby-19226.html
- 25) Vítejte na zemi: multimediální ročenka životního prostředí. *Vítejte na zemi: multimediální ročenka životního prostředí* [online]. [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: http://vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=trvale_udrzitelny_rozvoj
- 26) Wikipedie: otevřená encyklopedie. *Wikipedie* [online]. Brno, 2013, 17.10. 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:

https://cs.wikipedia.org/wiki/Poslaneck%C3%A1_sn%C4%9Bmovna_Parlamentu_%C4%8Cesk%C3%A9_republiky

- 27) Zomato. *Zomato* [online]. [cit. 2015-11-29]. Dostupné z: <https://www.zomato.com/cs/brno/kr%C3%A1lovo-pole-restaurace/casual-restaurace?category=2>
- 28) Zomato: Dříve Lunchtime. *Zomato* [online]. [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <https://www.zomato.com/cs>
- 29) *100 Pro Gastro: Poradenství v gastronomii* [online]. [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.100progastro.cz/legislativa-v-gastronomii/>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Porterův model	19
Obrázek 2: Marketingový mix	21
Obrázek 3: Prvky mixu 4P a 4C	22

Seznam tabulek

Tabulka 1 Věková struktura obyvatel Králova pole	41
Tabulka 2 Přímí konkurenti	42
Tabulka 3 Nadstandardní služby oproti konkurenci	43
Tabulka 4 Swot analýza	54
Tabulka 5 Kapacita kolejí	58
Tabulka 6 Ukázkový jídelníček	61
Tabulka 7 Náklady na propagaci Fit menu	66
Tabulka 8 Celkové náklady na propagaci	68
Tabulka 9 Harmonogram propagace	70

Seznam grafů

Graf 1 Organizační struktura podniku	32
Graf 2 Útrata v restauraci.....	47
Graf 3 Způsob stravování	47
Graf 4 Placení za rozvoz jídel.....	48
Graf 5 Působení údaje o provozní době.....	50
Graf 6 Úroveň informací na webu	51
Graf 7 Úroveň informací na facebooku	51
Graf 8 Zájem o fotografie denního menu	52
Graf 9 Působení propagace	53
Graf 10 Způsob výběru restaurace.....	54

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Seznam konkurentů v Brně – Králově poli

Příloha č. 2 – Seznam konkurentů dle otevírací doby

Příloha č. 3 – Dotazníkové šetření

Příloha č. 4 – Skladba 50-ti navržených jídel

Příloha č. 5 – Propagační leták

Příloha č. 6 – Vzorová kartička výživových hodnot

Příloha č. 1 – Seznam konkurentů v Brně – Králově poli

Název restaurace	
Paladeo restaurace	Restaurace Tatra
Hotel Avanti Brno	Midway restaurace bar
Lloyd`s	Greek taverna
U Hodného psa	Restaurace Leguán
Restaurace Racek	Mix Grill
Pohádková hospůdka	A - Sporthotel
Kodo	Pivnice na Jungmance
Restaurace U Ričího	Ristorante Italia pizzerie
Biorestaurace spirála	Akord
Al Capone Pizzeria	Pizzeria La Rossa
Sushi Ya	Restaurace Spartak
Iron Horse	U Mušketýra
Aurum caffe restaurant	Hospůdka u Jaróša
Rebenka rybí bistro	Neptun fishfood
Noem Arch	Hospůdka na Roli
Šelepka	Restaurace Rybkova
Nebeský mlýn restaurant	U Hejmalů
Rudilf café a restaurant	Jean Paul Vin Café
U třech čertů	Restaurace Contact
U 3opic	Restaurace Krakonoš
Deja vu	Restaurace na Růžku
U bílého beránka	Restaurace Inspiration
Don Miguel`s bar restaurant	B2 Restaurant
Restaurace Camel	Bavorská Bar a restaurant
Tropicana	Pivnice U Kotelny
Restaurace Semilasso	U Dobré kozy
H3 Restaurant	Comodo bar restaurant
La botte	Divá Bára restaurace
Hacienda Mexicana	Restaurace Bowling Cihelna
Grillbar a Pizzeria U Kalvodů	Bar a Restaurant Záhreb
Marilyn café	Caffé Semilasso
Restaurace Sport bar Srbská	Yvy restaurant

Příloha č. 2 – Seznam konkurentů dle otevírací doby

Název restaurace	Otevírací doba delší než 23:00
Velorex	0:00
U 3 Opic	0:00
U Bílého beránka	0:00
Šelepka	0:00
Zágreb	0:00
Don Miguel`s	0:00
Na Purkyňce	0:00
Iron Horse	0:00
Noem Arch Restaurant	0:00
Zelená kočka	0:00
Pizzeria Molino	0:00
Al Capone	23:30
Pivnice u Míče	0:00
U Dobré kozy	23:30
Pohádková hospůdka	0:00
Plzeňský dvůr	23:00
Stará pekárna	0:00
Sport bar Cihelna	0:00
Hospůdka u Jarůša	0:00
Hotel Avanti	0:00
Na Vyhlídce	23:30
Toscana	23:59
Pizzeria La Gamba	0:00
Comodo	0:00
Loyd`s	0:00
Bavorská	23:00
U Kotelny	23:00
Zelená kočka Grand restaurant	0:00
La Botte pizzeria	23:00
U třech čertů	23:00
Divá Bára	23:00
Pivní restaurant Cammel	23:00
Racek	23:00
Restaurant Kanas	23:00
U Štiky	23:00
Klub cestovatelů	23:00
Athena taverna	23:00
U hodného psa	23:00
Restaurace Campo	23:00

Příloha č. 2 – Seznam konkurentů dle otevírací doby

Název restaurace	Otevírací doba kratší než 23:00
U koníčka	22:00
Pad Thai	22:00
Nihao	22:00
Lotus	22:00
Paladeo	22:00
Cihelna Café	22:00
Krakonoš	22:00
Myslivecký klub Hubert	22:00
Himalaya	22:00
Yvy Restaurant	22:00
Ortic pizza	22:00

Příloha č. 3 – Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření

DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE O RESPONDENTOVI

NÁSLEDUJÍCÍ ČÁST DOTAZNÍKU SE ZAMĚŘUJE NA ZJIŠTĚNÍ OBECNÝCH ÚDAJŮ O RESPONDENTOVI A JEHO VZTAHU K NÁVŠTĚVÁM RESTAURACE, POSKYTOVANÝM SLUŽBÁM A POSTOJI KE STRAVOVÁNÍ.

1) Jste muž nebo žena?

- Muž
- Žena

2) Jaký je váš věk? (doplnit)

5) Kolik jste ochotni týdně utratit za návštěvy restaurace?

- Doplníte prosím

NÁSLEDUJÍCÍ OTÁZKY JSOU ZAMĚŘENY NA POSTOJ RESPONDENTŮ KE STRAVOVÁNÍ A NA JEJICH PRÁNÍ A POŽADAVKY V OBLASTI SLUŽEB V GASTRONOMII.

6) Zajímáte se o zdravý životní styl a s ním spojený zdravý způsob výživy?

- Ano – hodně mě zajímá co jím
- Ano – snažím se jíst odlehčená jídla
- Částečně – nepřeháním to ani se zdravou ani s nezdravou stravou
- Spíše ne - jím tak abych se najedl a chutnalo mi
- Ne – jím absolutně na co mám chuť

7) Je pro vás zajímavá možnost zdravější varianty jídla – např. jedno jídlo z denního menu ve zdravé variantě?

- Ano
- Ne

8) Uvítali byste službu rozvozu jídel?

- Ano
- Ne

9) V případě že ano, jste ochotni za tuto službu zaplatit?

- Ano
- Ne

10) V případě že ano, jakou částku jste ochotni zaplatit?

- 5 – 10 Kč
- 10 – 20 Kč
- 20 – 30 Kč
- Více

11) V případě že ano, jaká denní doba by pro vás byla nejvíce zajímavá?

- Obědy
- Večeře
- Jiná – prosím doplňte

12) Je pro vás důležitá možnost připojení k wifi při návštěvě restaurace?

- Ano
- Ne

WEBOVÉ STRÁNKY A FACEBOOKOVÝ PROFIL VYBRANÉ RESTAURACE

V NÁSLEDUJÍCÍCH OTÁZKÁCH SE ZAMĚŘÍME KONKRÉTNĚJI NA ZHODNOCENÍ KONKRÉTNÍ VYBRANÉ RESTAURACE, KTEROU JE KRČMA U SVATÉHO VÁCLAVA. SOUČASNĚ BYCH V TÉTO ČÁSTI DOTAZNÍKU CHTĚLA POŽÁDAT RESPONDENTY O NAHLÉDNUTÍ NA WEBOVÉ STRÁNKY A FACEBOOKOVÝ PROFIL RESTAURACE.

<https://www.facebook.com/KrcmaUsvatehoVaclava/?fref=ts>

<http://www.krcmausvatehovaclava.cz/>

13) Znáte restauraci Krčma u svatého Václava

- Ano
- Ne

V NÁSLEDUJÍCÍ ČÁSTI SE ZAMĚŘÍME NA WEBOVÉ STRÁNKY ANALYZOVANÉ RESTAURACE A TO, JAK NA RESPONDENTY PŮSOBÍ.

14) Jak na vás působí webové stránky restaurace?

- Prosím, stručně slovně ohodnoťte

15) Našli jste na webových stránkách vše, co byste očekávali?

- Ano
- Ne

16) V případě že ne, doplňte prosím, které informace postrádáte

17) V následující otázce se zaměříme na konkrétní údaje. Tato restaurace uvádí nestandardní otevírací dobu, jak na Vás tyto údaje působí?

- Jako chyba tvůrce webových stránek
- Originálně
- Dobře zapamatovatelné
- Jinak – doplňte

18) Jaké informace o restauraci na webových stránkách očekáváte?

- Plánované akce
- Akční nabídky jídel/pití
- Změny v provozní době
- Denní menu
- Fotografie denního menu
- Jiné – doplňte prosím

V NÁSLEDUJÍCÍ ČÁSTI SE ZAMĚŘÍME NA FACEBOOKOVÝ PROFIL ANALYZOVANÉ RESTAURACE

19) Jaké informace o restauraci na facebooku očekáváte?

- Plánované akce
- Akční nabídky jídel/pití
- Změny v provozní době
- Denní menu
- Fotografie denního menu
- Jiné – doplňte prosím

20) Zaujalo by vás denní menu na webových nebo facebookových stránkách ve fotografické podobě?

- Ano, mohlo by mě to přilákat a navodit chuť jídlo okusit
- Ano, nekupuji tak „zajíce v pytli“
- Neovlivnilo by mě to
- Ne, nepůsobí to vkusně

PROPAGACE

NA KONEC PŘEJDEME K OBECNĚJŠÍM OTÁZKÁM ZAMĚŘENÝM NA PROPAGACI

21) Jaký druh propagace na vás nejvíce působí?

- Billboard
- Doporučení známého
- Tv, rádio, tisk
- Promo akce
- Rozdávání letáků
- Jiné

22) Jak vybíráte restauraci, kterou navštívíte?

- Náhodně
- Na internetu
- Na doporučení přátel/známých
- Dle dostupnosti
- Jinak – prosím doplňte

RÁDA BYCH VELMI PODĚKOVALA VŠEM RESPONDENTŮM, KTEŘÍ VĚNOVALI ČAS VYPLNĚNÍ
DOTAZNÍKU.

Příloha č. 4 – Skladba 50 ti navržených jídel

1. týden
1) Králíčí filet na tymiánu s polentovo-mrkvovým pyrém, grilovaná zelenina
2) Hovězí maso v rajčatové omáčce s batátovo-pórkovými placičkami
3) Zeleninový salát s červenou čočkou a ztraceným vejcem s žitnou bagetkou
4) Norský losos s jasmínovou rýží a sušenými rajčaty, zeleninový salátek
5) Celozrné boloňské špagety sypané parmazámen, rukolový salát s rajčaty
2. týden
1) Bylinkové krůtí prso s pečenou zeleninou (dýně, cibule, brambora, cuketa, žampiony, balkánský sýr)
2) Vepřová panenka na bylinkách s bazalkovo-rajčatovým bulgurem a praženou slunečnicí
3) Celozrné palačinky s tvarohovo-kakaovou náplní a čerstvým ovocem
4) Grilovaný pstruh s kuskusovo zeleninovým salátkem s žampiony
5) Tatarák z hovězí svíčkové podávaný s opečeným žitným chlebem a zeleninovým salátem
3. týden
1) Kuřecí na kari s divokou rýží a zelenými fazolkami
2) Pstruh lososovitý s bramborovo celerovým pyrém a baby mrkvičkou
3) Cuketová placičky s grilovaným tofu sýrem a pečenými paprikami
4) Hovězí maso na špenátovo houbovém lůžku se špaldovými těstovinami, cherry rajčátka
5) Nudličky z vepřové panenky s brokolicí a červenou cibulí s quinoou, zeleninový salát
4. týden
1) Králíčí filet na celeru a baby mrkvičce se štouchanými brambory a jarní cibulkou, cherry rajčátka
2) Portobello plněné mletým hovězím masem s rajčátky a polentovou kaší
3) Špaldové meruňkové knedlíky s tvarohovou polevou sypané kokosovými lupínky a kakaem
4) Kuřecí prsíčka pečená v kukuřičné krustě, zeleninový salát
5) Lososový tatarák se zeleninovým salátem a opečeným žitným chlebem
5. týden
1) Žitná tortila plněná zeleninou a grilovaným kuřecím prsíčkem s jogurtovo-bylinkovým dipem
2) Filet z lososa s pohankovým salátkem (pohanka, sušená rajčata, hrášek, červená cibule)
3) Zeleninový salát s červenou řepou, kozím sýrem a pečenými vlašskými oříšky s celozrnou bagetkou
4) Hovězí maso s houbami a bramborovo dýnovým pyrém, čerstvá baby mrkvička
5) Krůtí prsíčka na bylinkách s polentou zapečenou s hráskem a rajčaty
6. týden
1) Zapečené bazalkové brambory s kurecím masem a rajčaty, rukolovo-mrkvový salátek
2) Kapří filet na česneku pečený s tymiánovým květákem a dýní, žitná bagetka
3) Špaldové lívanečky s řeckým jogurtem a pečeným jablíčkem sypané skořicí
4) Vepřová panenka na žampionech s brokolicovo-špaldovými placičkami, baby mrkev na páře
5) Celozrné linguine s brokolicí a rajčaty s restovanými kuřecími kousky
7. týden
1) Aljašská treska na bylinkách s celerovo batátovými hranolkami a jogurtovým dipem, okurkový salátek
2) Hovězí karbanátky s quinoou a grilovanou zeleninou
3) Zeleninový salát s cizrnou a balkánským sýrem, žitné placičky
4) Těstovinový salát s tuňákem, vejcem a sušenými rajčátky s pažitkovo-jogurtovým dipem
5) Grilovaná kuřecí prsíčka se špenátovo houbovým bulgurem a rajčátky

8. týden
1) Gratinované batáty s kuřecím masem dušeným s brokolicí a rajčaty
2) Dušené hovězí maso s rajčatovou omáčkou a divokou rýží s kapustičkami vařenými v páře
3) Zapečená brokolice s ovčím sýrem, šťouchané batáty s jarní cibulkou a cherry rajčátka
4) Špaldové noky se špenátem a sýrem feta s králíčími filety, mrkvový salát
5) Lososový filet s jasmínovou rýží, fazolové lusky s mrkví v páře
9. týden
1) Kuřecí závitok se špenátem, celerovo-bramborové pyré s čekankovým salátem
2) Pečené cukety plněné hověžím masem s polentou a ředkvičkovým salátem
3) Zeleninovo sýrový quiche z žitné mouky s jogurtovým dipem, cherry rajčátka
4) Rýžové nudle s kuřecím na kari a mungo výhonky, ledový salát
5) Pstruh pečený na bylinkách s grilovanou zeleninou míchanou s kuskusem
10. týden
1) Špiž z krůtího prsa (cherry rajčata, červená cibule, žampiony) s mrkvovo bramborovým pyré
2) Hovězí karbenátky s mrkví a červenou cibulkou, brambory ve slupce vařené v páře, jogurtový dip
3) Ovesný koláček s ovocem a kokosem s tvarohovo jogurtovým přelivem sypaný plátky mandlí
4) Pstruh lososovitý s pečenou červenou čepou a cizrnovo pohankovým salátem
5) Grilované kuřecí prsíčko s hráškovou rýží a pečenými paprikami

CHCEŠ BÝT FIT?



NAVŠTIV NÁS!

KRČMA U SVATÉHO VÁCLAVA
Brno Husitská 1762

Připravujeme nové FITMENU



OD 4. 1. 2016!!!

Příloha č. 6 – Vzorová kartička výživových hodnot

Dnes si můžete pochutnat na:

**KRÁLIČÍM FILETU NA TYMIÁNU S POLENTO-MRKVOVÝM
PYRÉ A GRILOVANOU ZELENINOU**

Bílkoviny	37 g
Sacharidy	70 g
Tuky	12 g

Kalorická hodnota 2271 KJ

Dobrou chuť k vašemu FITMENU přeje Krčma u svatého Václava!