

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ
Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch

Lenka PAVLÍKOVÁ

**ANALÝZA GASTRONOMICKÉHO PROVOZU
„GASTRO U MONIKY“ V BRNĚ**

Analysis of Gastronomical Facility „Gastro U Moniky“ in Brno

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Bc. Eva Lukášková, Ph.D.

Brno, 2018

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra gastronomie

Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Lenka Pavlíková

Osobní číslo: 14632082

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch (6501R028)

TÉMA PRÁCE:

ANALÝZA GASTRONOMICKÉHO PROVOZU „GASTRO U MONIKY“ V BRNĚ

TÉMA PRÁCE V AJ:

ANALYSIS OF GASTRONOMICAL FACILITY „GASTRO U MONIKY“ IN BRNO

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP: Vymezte gastronomické provozy z teoretického hlediska.
2. Praktická část BP:
 - Analytická část: provedte analýzu gastronomického provozu z hlediska faktorů, které ovlivňují jeho chod.
 - Návrhová část: cílem práce je na základě analýzy navrhnout možnosti zvyšující efektivitu provozu vybraného provozu.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

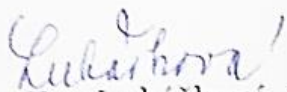
[1] VEBER Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 306 s., ISBN 978-80-247-4520-6.

[2] LUKÁŠKOVÁ Eva a Zdeněk MÁLEK. *Food and beverage management*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012. 141 s. ISBN 978-80-87300-23-7.

[3] FIŠERA Miroslav a kol. *Gastronomie: vybrané kapitoly*. Český Těšín: 2 Theta, 2016. ISBN 978-80-86380-78-0.

Další literatura dle doporučení vedoucí bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:



Ing. Eva Lukášková, Ph.D.
Katedra gastronomie
podpis vedoucího BP

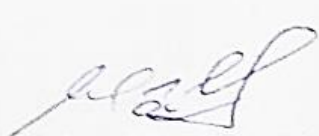
Datum zadání bakalářské práce: 2. května 2017

Termín odevzdání bakalářské práce: 13. dubna 2018

V Brně dne: 10. dubna 2017

VYSOKÁ ŠKOLA
OBCHODNÍ A HOTELOVÁ s.r.o.
L.S.
Bosonožská 9, 625 00 Brno


Doc. Ing. Miroslav Fišera, CSc.
vedoucí ústavu


Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.
prorektor pro vzdělávací činnost

Název bakalářské práce:	Analýza gastronomického provozu „Gastro U Moniky“ v Brně
Název bakalářské práce v AJ:	Analysis of Gastronomical Facility „Gastro U Moniky“ in Brno
Studijní obor:	Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch
Vedoucí bakalářské práce:	Ing. Bc. Eva Lukášková, Ph.D.
Rok obhajoby:	2018

Anotace:

Bakalářská práce se zabývá analýzou gastronomického provozu „Gastro U Moniky“ v Brně. Na základě provedených dílčích analýz se zpracují konkrétní návrhy zvyšující efektivitu provozu a zlepšení finanční situace. Práce je sestavena ze dvou částí. První část teoretická vymezuje gastronomii jako celek, podnikání v gastronomii a Food and Beverage Management. Ve druhé praktické části je vymezen cíl a metodika práce. Dále je v praktické části představena vybraná provozovna a provedeny dílčí analýzy, které poukazují na současný stav podniku. Poslední část je věnována návrhům a doporučením.

Klíčová slova: gastronomie, analýza, podnik, SWOT analýza, Brno

Annotation:

This bachelor thesis researches and analyses gastronomic business facility „Gastro u Moniky“ in Brno city. Based on the sub-analysis, I give specific suggestions to improve effectivity of the running business and financial situation of the facility. The thesis is divided into two parts. First theoretical part defines gastronomy in general, gastronomy business and Food and Beverage management. Selected facility is introduced in the second part of the thesis. Sub-analysis have been done to expose current status of the business. In this part I define the main goal and methodology of the thesis. Last part is about suggestions and recommendations.

Key words: gastronomy, analysis, business, SWOT analysis, Brno

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Analýza gastronomického provozu „Gastro U Moniky“ v Brně* vypracovala samostatně pod vedením paní Ing. Bc. Evy Lukáškové, Ph.D. a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

Brno, 9. 4. 2018

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala své vedoucí bakalářské práce paní Ing. Bc. Evě Lukáškové, Ph.D. za pomoc při vedení práce, strávený čas, cenné a odborné rady, které mi během psaní práce poskytla. Dále bych ráda také poděkovala své rodině za podporu během celého studia.

Obsah

Úvod.....	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	9
1 GASTRONOMIE	10
1.1 Podstata, význam a základní funkce společného stravování.....	10
1.2 Gastronomie a její současné trendy.....	12
2 PODNIKÁNÍ V GASTRONOMII	14
2.1 Základní podmínky pro podnikání v gastronomii.....	14
2.2 Okolí podniku.....	14
2.3 Provozování podniků společného stravování.....	15
2.4 Klasifikace jednotlivých druhů restauračních zařízení	16
3 FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT.....	18
3.1 Obchodní program	18
3.2 Nákup	19
3.3 Výrobní činnost.....	20
3.4 Formy prodeje a způsoby obsluhy	22
II. PRATICKÁ ČÁST.....	24
4 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	25
4.1 Cíl bakalářské práce	25
4.2 Použité metody.....	25
5 PROVOZNÍ ANALÝZA PROVOZOVNY	26
5.1 Charakteristika provozovny	26
5.1.1 Lokality.....	26
5.1.2 Konkurence.....	28
5.2 Materiální vybavení	28
5.3 Nabízený sortiment	28
5.3.1 Teplé pokrmy.....	28
5.3.2 Studené pokrmy, cukrářská výroba a točená zmrzlina.....	29
5.4 Dodavatelé.....	29
5.5 Charakteristika klientely	30
5.6 Personální zajištění a organizace provozu	31
5.7 Cena a cenová politika	32
5.8 Marketingová komunikace.....	33
5.9 SWOT analýza	34
5.10 Analýza ekonomických ukazatelů.....	36
5.10.1 Kalkulace výdajů	36
5.10.2 Kalkulace příjmů	38
5.10.3 Zisk nebo ztráta	39

5.10.4 Zhodnocení analýzy ekonomických ukazatelů.....	41
6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	43
6.1 Propagace zaměřená na firmy v blízkém okolí.....	43
6.2 Placená propagace na sociální síti Facebook	45
6.3 Nákup průmyslové myčky	46
Závěr	48
Použité zdroje	49
Seznam obrázků a tabulek	51
Seznam příloh	52

Úvod

Gastronomie studuje vztah kultury a potravy. V užším pojetí se jedná o kuchařské a kulinární umění – jde o vztah mezi přípravou jídel, servírováním a konzumací. Příprava pokrmů a nápojů, servírování i konzumace mají svá pravidla a měřitelné hodnoty kvality a respektují místní zvyklosti. Kuchařská i cukrářská práce je uměleckým řemeslem a někdy i čistým uměním. Stejně tak dovednosti číšníků při zakládání tabule a servisu nápojů s pokrmy.

Pojmem Food and Beverage management je souhrnně označováno řízení stravovací činnosti hotelového a restauračního podniku. Zabývá se problematikou řízení procesů v oblasti plánování, výroby, prodeje a kontroly práce ve stravování.

V dnešní době pro zhodnocení celkové stavu podnikání, je důležité použít správné nástroje a metody. Provozní analýza je metodou pro zjištění efektivity daného provozu. Analýzou SWOT se zjišťují slabé a silné stránky podniku. Dále příležitosti a hrozby. Následným výsledkem je strategie vhodná pro daný podnik. Finanční analýza je jednou z metod, kterou dochází ke zjištění, zda daný provoz dosahuje jednoho z hlavních cílů každého podniku, a to maximalizace zisku.

Cílem bakalářské práce po provedení všech zvolených analýz bude vypracování konkrétních návrhů, které přispějí k efektivnější výkonnosti a ekonomické situace.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části. První částí je část teoretická, která vymezuje gastronomické provozy. Druhou částí je část praktická, ve které bude vymezen cíl a metodika práce. Dále se praktická část se bude věnovat analýze vybraného podniku „Gastro U Moniky“ v Brně z hlediska provozního. Následně se bude zabývat prvky SWOT analýzy. Na základě vypočtených hodnot, které budou získány od provozovatelky podniku, bude znázorněn současný finanční stav provozovny. Veškeré získané a vypočtené hodnoty budou pro přehlednost znázorněny v tabulkách. V závěru praktické části budou návrhy a doporučení pro daný podnik, vycházející z provedených analýz. Návrhy a doporučení budou zaměřeny na zlepšení efektivnosti provozu a finanční situace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 GASTRONOMIE

Utišení hladu a žízně je základní potřebou člověka - potřeba výživy. Potřebu výživy lze uspokojit formou individuálního nebo společného stravování. V dnešní době se pojem společné stravování nahrazuje pojmem gastronomie.

Pojem gastronomie vychází z řeckého *gaster* (žaludek) a *nomen* (nauka). Výraz gastronomie zahrnuje teoretickou a praktickou znalost všeho, co se vztahuje k výživě člověka. Při stravování se gastronomie stává činitelem, který ovlivňuje lidské zdraví. Gastronomická pravidla vyjadřují souhrn zkušeností a znalostí v oblasti výživy a technologie výroby. Gastronomická pravidla vznikla ve spolupráci lékařů a vědců na základě trávení, vylučování žaludečních šťáv a zažívacího traktu. Na základě gastronomických pravidel se sestavují jídelní a nápojové lístky (LUKÁŠKOVÁ, 2012).

Gastronomické služby = soubor a kombinace hmatatelného výrobku (jídla a pití) a nehmátatelné služby (servis), která se pohybuje dle rozsahu a kvality služeb v různých poměrech. Gastronomické služby nelze skladovat. Jejich příprava, nabídka a spotřeba probíhá zpravidla na jednom místě. V některých případech se příprava, nabídka a spotřeba místně a časově překrývají, příkladem je catering. Gastronomické služby uspokojují osobní potřeby (ZIMÁKOVÁ, 2007).

1.1 Podstata, význam a základní funkce společného stravování

Společné stravování je definováno jako činnost, která je spojena s hromadnou výrobou, prodejem a spotřebou jídel a nápojů pro velké skupiny spotřebitelů, která je organizována mimo domácnost.

Podstatou společného stravování je organizace stravování pro velké skupiny spotřebitelů, ve speciálních prostorách, a to buď za plnou úhradu, nebo jen její část. Další podstata společného stravování je v činnosti zaměřené na uspokojování výživových potřeb obyvatelstva. U většiny případů je ve společném stravování místně a časově spojena výroba, prodej i konečná spotřeba pokrmů.

Stravovací službu může poskytnout osoba, která ji provozuje za podmínek určujících vyhláškou o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných.

Funkce společného stravování:

- stravování základní – kompletní obědy a večeře;
- stravování doplňkové – občerstvení, bankety a bufety;
- stravování společensko-zábavní – jedná se o jednu z možných forem odpočinku a zábavy lidí, spočívá v poskytování čtených placených a neplacených služeb.

Společné stravování má svoji úlohu a význam – ovlivňuje životní úroveň, zajišťuje výživové potřeby, v případě vhodného sortimentu přispívá k racionální výživě a je součástí národní kultury. Z ekonomického hlediska vytváří pracovní příležitosti a má vliv na řadu odvětví národního hospodářství. Společné stravování se také podílí na tvorbě HDP.

Formy společného stravování dělíme na dvě základní – otevřené a uzavřené. Otevřené stravování chápeme jako stravování veřejné – restaurační. Uzavřenou formou rozumíme stravování závodní, školní, nemocniční a vězeňské. Většina forem uzavřeného stravování nemá spojitost s cestovním ruchem, vyjma stravování v lázeňských domech.

Restaurační stravování je historicky nestarší formou, která je spojena s rozvojem obchodu a cestovního ruchu. Restaurní stravování má několik charakteristických rysů – provozování soukromou osobou, náklady spojené s provozem hradí v plné výši provozovatel, v ceně je obsažen zisk, stravování je organizováno pro velké skupiny ve speciálních prostorách (restauracích), jejich činnost je zaměřena na spokojování potřeby výživy, společenského styku a zábavy.

Stravování zaměstnanců – závodní stravování zajišťuje uspokojování výživových potřeb zaměstnanců v době pracovního procesu (v zaměstnání). Patří sem stravování základní a doplňkové. Hlavními rysy tohoto stravování jsou kompletní obědy a večeře pro vymezený a poměrně stálý okruh spotřebitelů (zaměstnanců). Vyznačuje se částečným hrazením skutečných nákladů. Na nákladech se podílí také zaměstnavatel. Závodní stravování může být zabezpečeno různým způsobem a to buď jejich vlastní výrobou v závodní kuchyni, stravování v odloučené závodní kuchyni, dovozem jídla nebo stravováním zaměstnanců v jiných restauračních zařízeních.

Školní stravování je stravování dětí, žáků a zaměstnanců předškolních zařízení, škol a školských zařízení zařazených do sítě škol. Hlavním rysem je jako u stravování závodního částečné hrazení skutečné ceny jídla. Dalším rysem je zajištění základního, případně

doplňkového stravování vymezenému okruhu spotřebitelů, kde je dbáno na specifické požadavky na výživu. Existují dvě formy školního stravování, a to školní jídelny nebo jiná stravovací zařízení na základě smlouvy mezi zařízeními, obcí a školským úřadem nebo zařízeními a školským úřadem. Školní stravování má své zásady, jako příklad lze uvést, že školní stravování se řídí výživovými normami, průměrnou spotřebou potravin a finančními limity na nákup potravin pro jednotlivé věkové skupiny žáků.

Stravování v lázních je nedílnou součástí léčby a pobytu v lázních. Je upravováno individuálně pro každého pacienta a návštěvníka lázeňského zařízení dle doporučení lékaře. Převážně se jedná o formu dietního stravování dle diagnózy lékaře. Stravování v lázních se řadí do kategorie specifického veřejného stravování. Jedná se o režimové stravování, které je poskytováno lázeňskými domy. Dále se však v lázeňských městech nachází i další gastronomické subjekty, jejichž služby mohou návštěvníci využít. Ostatní subjekty plní funkci doplňkového stravování a funkci společensko-zábavní (např. kavárny, vinárny, pizzerie, bary, rychlá občerstvení).

Stravování v nemocnicích a celodenní přiměřená výživa je důležitou součástí léčebného procesu. Nemocniční strava se řídí výživovými potřebami pacientů, věkem, zdravotním stavem. Konkrétní diety mají daný poměr energetické hodnoty a jednotlivých nutričních složek stravy (FIŠERA, 2016).

Fast Food neboli rychlé občerstvení tvoří velkou část potravinářského průmyslu. Zákazníci od tohoto druhu stravování očekávají především „rychlost“. Konkurence je v tomto odvětví velká, vzhledem k množství těchto zařízení a jejich vzájemné blízkosti. Zákazníkův požadavek na „rychlost“ a cenu je bohužel u většiny těchto občerstvení na úkor kvality a nutriční vyváženosti pokrmu. Typickými položkami v nabídce prodejen rychlého občerstvení jsou: smažená ryba, hranolky, hamburgery, smažené kuře, hot dogy, pizza a zmrzlina (DURAM, 2010).

1.2 Gastronomie a její současné trendy

Stravovací zvyklosti jsou ovlivněny rychlým životním stylem, který ovládl všechny vyspělé země světa. Ve větší míře se stravujeme mimo domov a stále více na ulici – za chůze. Pouliční prodej jídla není nic nového, znali ho již ve starém Řecku a je dodnes využíván v tradičních kulturách – v Číně, Vietnamu apod. Tento stravovací trend vyspělých zemí se nazývá Street Food. Životní styl je také ovlivňován vývojem a využíváním digitálních technologií, které se staly naším průvodcem na každém kroku. Mobilní technologie využíváme k objednávce online, dovozu jídla, k rezervaci restaurace, výběru menu, ale také k hodnocení kvality služeb. Současný spotřebitel se chce chutně stravovat, zdravě, bezpečně, pohodlně a rychle v blízkosti

místa, kde se nachází. Tradičním domácím způsobem se lidé stravují již pouze výjimečně – večer a o volných víkendech.

Nové technologie se promítají i v samotném poskytování služeb, například objednání pomocí online technologie (např. tabletu) v restauraci k objednavce. V budoucnu mají šanci pouze jedinečné koncepty, které mají pouze provozovny s precizními a cíleně orientovanými službami se zohledněním všech vnějších vlivů. Stejně jako různé formy rychlého občerstvení mohou fungovat tradiční rodinné restaurace zaměřené na autentické produkty a jasnou nabídku. Gastronomické podnikání je v posledních desetiletích spojeno s rychlým dynamickým rozvojem.

Tradiční gastronomie spojuje lokální zdroje, sezónní suroviny a místní výrobky. Molekulární gastronomie existuje již od sedmdesátých let minulého století, ale u nás je stále novinkou. Změny nalezneme v používání kořenících složek, které nahrazují čerstvé divoké byliny. Mezi efektivní kuchyňské technologie využívající vakuové vaření patří např. metoda sous vide. Nové technologie si žádají nové receptury a metody přípravy pokrmů (FIŠERA, 2016).

2 PODNIKÁNÍ V GASTRONOMII

Lidé pokrývají poptávkou po zboží a službách své materiální potřeby. Firmy jsou ty, kdo poptávané zboží a služby vytváří. Jako podnik označujeme plánovaně organizovanou hospodářskou jednotku, ve které jsou kombinovány výrobní faktory tak, aby bylo prodáno zboží a služby, které byly vyrobeny. Podnik je hospodářskou jednotkou ve výrobním hospodářství, čímž se odlišuje od domácností, které jsou subjekty spotřebního hospodářství. Proces kombinace faktorů označujeme jako výrobu nebo také tvorbu výkonů. Zhodnocení výkonů označujeme jako prodej, pro který se stále více využívá pojem „marketing“ (WÖHE, 2007)

2.1 Základní podmínky pro podnikání v gastronomii

Podnikání v gastronomii se řídí stejnými obecně platnými předpisy a pravidly jako podnikání v jiné podnikatelské činnosti, ale také zároveň specifickými platnými předpisy vztahujícími se k činnosti veřejného stravování. Podnikatel ve stravování může podnikat jako fyzická osoba – jednotlivec, živnostník – podniká na základě živnostenského oprávnění. Nebo jako právnická osoba – obchodní společnost – musí být zapsána v obchodním rejstříku.

K základním předpokladům podnikatelské činnosti ve stravování patří rozhodnutí o způsobu a předmětu podnikání, registrace – získání živnostenského oprávnění, finanční a materiální podmínky pro podnikání a zajištění vlastního provozu. Předmětem podnikání může být celý komplex služeb společného stravování nebo samostatně: služby základního stravování, služby doplňkového stravování, společensko-zábavní služby, ubytovací a ostatní hotelové služby, nebo služby účelového stravování. Pro získání živnostenského oprávnění a provozování živnosti ve stravování musí být splněny všeobecné a zvláštní podmínky provozování živnosti. Zvláštními podmínkami pro provozování živnosti je odborná nebo jiná způsobilost, pokud je živnostenský zákon nebo jiné zvláštní předpisy vyžadují. Průkazem živnostenského oprávnění je živnostenský list, který osvědčuje splnění podmínek stanovených zákonem.

Hostinská činnost patří mezi živnosti ohlašovací – řemeslné. Pokud se jedná o výjimku z hostinské činnosti, je možno nabízet ubytování jako volnou živnost s názvem Ubytovací služby (ZIMÁKOVÁ, 2007).

2.2 Okolí podniku

Podnik je obklopen vnějším světem a okolím. Vnější svět a okolí podniku rozumíme vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického a technického

systemu a čím e podnik ovlivňován a co případně může sám ovlivnit. Okolí podniku má velký vliv na způsob chování, především při volbě cílů a způsobů jejich dosahování. Vliv okolí na podnik je zpravidla velice silný, kdežto možnost podniku okolí ovlivňovat je spíše omezená. Obecně má okolí podniku následující prvky:

- geografické,
- sociální,
- politické a právní,
- ekonomické,
- ekologické,
- technologické,
- etické,
- kulturně historické (SYNEK, 2006).

2.3 Provozování podniků společného stravování

V České republice tvoří strukturu gastronomických podniků, podniky malé. Mnoho podnikatelských subjektů v této oblasti je provozováno samostatně, nikoli jako součást služeb poskytovaných v hotelech nebo jiných ubytovacích zařízeních.

Nezávislí podnikatelé provozující hostinskou činnost využívají vlastní zařízení, pronajaté nebo využívají prostory jiných organizací. Nezávislý podnikatel má velkou svobodu v tom, jak bude nabízet své stravovací služby a jaká bude celková politika jeho podniku. Na druhou stranu nese velkou zodpovědnost za provoz podniku, kde je nutné počítat s velkou finanční náročností investic, a jejich dlouhodobou návratností. V případě, že prostory jsou pronajaté, je velmi důležité, jaká je uzavřena nájemní smlouva – předmět nájmu, doba trvání, výše a podmínky nájmu.

Restaurační skupinu chápeme jako určitý počet provozoven, které jsou vzájemně spojeny vlastnický z právně-organizačního hlediska. Restaurační řetězec představuje provozovny, které pojí společná značka. Jedná se o poskytování licence (know-how) – práva nehmotná. Vyznačují se stejným standardem vybavení a rozsahem poskytovaných služeb (např. McDonald's, KFC Food). Řetězce mohou vzniknout čtyřmi způsoby: nákupem restauračního zařízení, vytvořením skupiny na základě dohody, vznikem na základě manažerské smlouvy, působením skupin na základě smlouvy o franchisingu (LUKÁŠKOVÁ, 2012).

2.4 Klasifikace jednotlivých druhů restauračních zařízení

Pro klasifikaci jednotlivých druhů restauračních zařízení neexistuje právně závazný předpis. Před rokem 1989 existovala státní oborová norma „Kategorizace odbytových středisek restauračního stravování“, která klasifikovala restaurační zařízení dle úrovně obsluhy, vybavení a rozsahu služeb. V současnosti je platné „Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení“, které bylo vypracováno na základě jednání Rady cestovního ruchu ze dne 12. 7. 1994. V první části doporučení je obsažena „kategorizace hostinských zařízení“. Uvedené charakteristiky mají snahu akceptovat tradiční zavedené názvy hostinských zařízení užívaných na našem území. V části druhé je obsažena kategorizace ubytovacích zařízení. Doporučení se týká ubytovacích zařízení těchto kategorií: hotel, hotel garni, motel, penzion, chatová osada, kemp, turistická ubytovna. Problematika uvedených kategorií ubytovacích zařízení je prezentována jako informativní materiál, na základě kterého si začínající podnikatel může jednoduše porovnat základní doporučení týkající se ubytovacích zařízení a faktickým stavem jeho ubytovacího zařízení nebo podnikatelským záměrem na výstavbu tohoto zařízení.

Hostinská zařízení (provozovny) se dělí dle druhu do kategorií, do kterých se zařazují podle převažujícího charakteru jejich činnosti. Základní rozdělení dle statistické metodiky Evropské unie je následující:

Restaurace – pro kategorii je dominantní prodej pokrmů s možností zakoupení nápojů a možnost různých forem společenské zábavy. Do této kategorie patří následující druhy provozoven: restaurace, samoobslužné restaurace (jidelny), rychlé občerstvení, bistro, občerstvení, kiosek, železniční jídelní vozy a jiná zařízení pro přepravu cestujících.

Bary – v kategorii je dominantní prodej nápojů s možností různých forem společenské zábavy. Uskutečňuje se zde také prodej výrobků studené kuchyně, cukrářských výrobků, podle místních podmínek teplých pokrmů, zejména minutkového charakteru. Patří sem následující druhy provozoven: bary, noční kluby, pivnice, vinárny, kavárny a espresa.

U jednotlivých kategorií lze zřídit sezónní a příležitostná odbytová střediska jako součást provozovny. Jedná se o terasy, atria, zahrady, předzahrádky a salóanky. Dále také všechny hostinské provozovny vyjma kategorie občerstvení, kiosek, mají pro hosty toalety, oddělené pro muže a ženy.

Pokud rozdělíme podniky dle místa působnosti, jedná se o podniky: ve městě, na venkově, v lázeňských a rekreačních oblastech.

U rozdělení dle doby provozu jsou hostinská zařízení: s celoročním provozem nebo provozem sezónním (FIŠERA, 2016).

3 FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT

Food and Beverage Management lze charakterizovat jako systém řízení stravovací činnosti hotelového nebo samostatného restauračního podniku. Termín se používá od konce 80. let minulého století. Název je převzat z manuálu mezinárodních hotelových společností. Na začátku 90. let je Food and Beverage Management prezentován jako problematika řízení procesů v oblasti plánování výroby, prodeje a kontroly práce ve stravovacím úseku.

Výraz food – v překladu znamená jídlo či stravu, beverage – nápoje a management – řízení. Nejvýstižnější překlad celku zní „řízení stravovací činnosti“.

Celý systém Food and Beverage Management se zaměřuje na jednotlivé činnosti daného podniku, tzn. na nákup, skladování, výrobu, prodej a kontrolu. Cílem těchto činností je zabezpečit rentabilitu gastronomických provozů – zisk. Hlavním úkolem stravovací činnosti je především poskytovat stravovací služby. Dále stravovací činnost zahrnuje: nákupní a skladovací činnosti (nákup a skladování zboží a surovin), výrobní činnosti (zabezpečení výroby jídel), prodejní a odbytové činnosti (prodej jídel, nápojů, stravování a obsluha hostů), kontrolní činnosti (na úseku Food and Beverage Management) (ZIMÁKOVÁ, 2007).

3.1 Obchodní program

Termín obchodní program nenalezneme v žádném slovníku ani encyklopedii z oblasti obecné ekonomie nebo cestovního ruchu. Užívají se spíše termíny jako: podnikatelská činnost, podnikatelský plán, marketingový plán apod. V publikaci (INDROVÁ, 1996), je uvedeno:

„Nástroje marketingu – marketingový mix konkrétního provádění strategie provozovny veřejného stravování se opírá o čtyři základní nástroje marketingu, často nazývané jako tzv. čtyři P, podle anglických názvů: Product, Place, Price, Promotion. Jde o stanovení:

- *produktu – výrobků a služeb distribučního systému,*
- *pohybu výrobků a služeb od výroby ke spotřebiteli,*
- *ceny výrobků a služeb,*
- *a odpovídající propagace“.*

Marketingové nástroje slouží k uskutečňování krátkodobých a dlouhodobých cílů provozovny či podniku veřejného stravování a jsou základem při tvorbě obchodního programu provozovny.

Obchodní program vychází z koncepce dané provozovny či podniku a je praktickým nástrojem pro jeho řízení. Úkolem obchodního plánu je zajistit maximální uspokojování konkrétní

spotřebitelské poptávky z hlediska objemu, struktury, místa a času, spolu s efektivností hospodaření. Obchodní program má tři hlavní části: prodejní program, výrobní program a program služeb. Jednotlivé části obchodního programu na sebe těsně navazují a vzájemně se podmiňují. Největší částí je prodejní program – představuje veškerou realizaci podniku, tedy realizaci výrobků, zboží i služeb. Sestavit konkrétní obchodní program znamená nalézt optimální článek poptávky, analyzovat tento článek, vybrat sortiment výrobku, zboží a služeb, určit přibližnou cenovou hladinu, analyzovat vlastní možnosti samotného zajištění (způsob výroby, odbytu). Na obchodní program jsou kladeny určité požadavky: využití kapacity provozovny, odpovídat vnějším i vnitřním podmínkám, odpovídat potřebám a funkci, kterou má provozovna plnit. Za vnější faktory, které ovlivňují provoz gastronomického zařízení veřejného stravování, označujeme: skladbu a úroveň spotřebitelské poptávky, výši a rozdělení kupních fondů, skladbu okolní sítě veřejného stravování a konkurenci jiných odvětví, právní normy, situaci na trhu. Do vnějších faktorů náleží: kapacita provozovny (výrobní, odbytová), pracovníci (počet, struktura, kvalifikace), umístění provozovny, dispoziční řešení, vybavení, úroveň řízení a organizace práce. Obchodní program v praxi rozhoduje a odpovídá na otázky: co – bude provozovna vyrábět a prodávat (sortiment, služby), kdy – provozní doba, kde – umístění provozovny, jak – způsob výroby, forma prodeje, za kolik – cenová hladina. Pro plánování v gastronomii je zapotřebí mít kvalitní management, který sleduje nové trendy, reaguje na změny na trhu atd., a který objednává pouze potřebné množství surovin a zboží – vzhledem k omezené době trvanlivosti potravin. Konečná fáze plánování spočívá v denním sledování skutečného počtu daných pokrmů oproti vypracované prognóze, aby se odstranily eventuální zdroje chyb a nepřesností, a dále výkonnost hotelů a restaurací je odvislá od kvalifikovaného nákupu (LUKÁŠKOVÁ, 2012).

„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny lidí získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními. Marketing zahrnuje komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním hostům, organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreantům, prodej jídel, nápojů a dalších služeb, představuje vztahy s hosty, dodavateli a odběrateli, s konkurencí, vnějším okolím podniku.“ (LUKÁŠKOVÁ, 2012).

3.2 Nákup

Nákup je v současné době součástí logistiky podniku (firmy). Nákupní logistika je v moderně řízeném podniku organizační složkou, která poskytuje možnost celkového řízení materiálového toku od dodavatele k odběrateli. Hlavním úkolem nákupní logistiky je zabezpečit potřebný

materiál (suroviny) pro výrobu v požadovaném množství, v požadovaném čase a s vynaložením co nejnižších nákladů při optimální vázanosti prostředků v zásobách. Výběr dodavatelů je proces spojený s nákupem či pořizování. Zahrnuje nejdůležitější činnost – výběr potencionálních dodavatelů. S výběrem správného dodavatele souvisí hospodaření podniku. Při výběru klademe důraz na velké množství aspektů, jako například: schopnost vyhovět požadavkům co do druhu, tak i množství, solventnost dodavatele, garance za kvalitu zboží, úroveň řízení ve výrobním procesu. Výběr dodavatelů se řídí dle předem zvolených kritérií, auditu provedeného u dodavatele, sebehodnocení dodavatele a následného auditu. Při nákupu zboží je nutné dbát na tyto body: jaké zboží objednat, za jakou cenu, kdy ho objednat, kde ho objednat. Potřebu dodávek je nutné plánovat dle předpokládané poptávky, dle přijatých objednávek.

„Hlavním úkolem nákupu je zabezpečit plynulý provoz dostatečným množstvím zboží a surovin v potřebné jakosti, ve stanoveném čase, na stanoveném místě a při respektování ekonomických, technických a sociálních kritérií. Nákupu musí být věnována odpovídající pozornost – ovlivňuje následně výrobu, dosažený výsledek a spokojenost zákazníka. Nákup má vliv na nákladovost výkonů (služeb) podniku.“ (LUKÁŠKOVÁ, 2012).

3.3 Výrobní činnost

Z ekonomické teorie vyplývá, že činnost spojená s tvorbou hodnoty, je výrobou. Výrobu můžeme chápat jako všechny hospodářské činnosti spojené se zajištěním výrobků a služeb. V užším pojetí rozumíme výrobou zpracování surovin a materiálů do finálních výrobků. Jedná se o proces vytváření nových užitných hodnot účelným spotřebováváním základních činitelů výroby, za které označujeme: pracovní síly, pracovní prostředky a pracovní předměty. Výrobní činnost významně ovlivňuje efektivnost a konkurenceschopnost výrobků daného podniku. Samotná výroba v rámci Food and Beverage se uskutečňuje ve výrobním středisku. Vyrábí se zde různorodý sortiment pokrmů a nápojů. Ve stravování veřejném a v hotelích je výroba úzce spojena také s prodejem a spotřebou pokrmů a nápojů. Při širokém výrobním sortimentu v malém množství jsou kladeny zvýšené nároky na vybavenost, pracovníky, zásoby atd. Objem výroby je závislý od poptávky a výrobky v tomto odvětví nelze vyrábět na sklad. Pro zajištění rentability gastronomických provozů, se využívá nové moderní technologie, výpočetní techniky, konvenienčí, ale důležité je i pochopení přání a požadavků hosta – vytvoření takové nabídky, která dokáže uspokojit poptávku. Každé výrobní středisko členíme na různé úseky dle jednotlivých výrobních fází. Každý úsek se liší svojí funkcí a vybavením.

Výrobní středisko (kuchyně) se standardně člení na tyto úseky:

- Přípravny – zde probíhá hrubá příprava surovin (např. zeleniny brambor, ryb) a čistá příprava (zpracování těsta, očištění surovin apod.); z hygienických důvodů jsou od sebe přípravny od sebe stavebně odděleny;
- Hlavní kuchyně – varna, zde se pokrmy tepelně upravují a připravují k expedici;
- Kávová kuchyně – slouží k přípravě teplých nápojů;
- Studená kuchyně – příprava salátů, studených mís;
- Cukrárna – příprava moučnicků, dezertů a cukrářských výrobků;
- Příruční sklady – pro uskladnění nespotřebovaných surovin;
- Umývárny – pro umývání stolního a kuchyňského nádobí;
- Chlazený a nechlazený sklad odpadů;
- Ostatní prostory – kancelář šéfkuchaře, šatny, toalety, sprchy, denní místnosti.

Jednotlivé prostory by na sebe měli navazovat z důvodu plynulosti výrobního procesu a efektivní organizace výroby.

Výrobní program se řídí plánem výroby, který se sestavuje na delší období a upřesňuje se denním výrobním programem – plánem. V menších výrobních střediscích je jídelní lístek s jednotlivými druhy pokrmů, na který si šéfkuchař poznamená počty jednotlivých jídel, jež budou připravovány. Ve výrobním plánu je obsažen předpokládaný počet prodaných pokrmů a spotřeba hlavních druhů surovin. Při sestavování výrobního plánu vycházíme z předpokládané poptávky, z vlastních zásob a možností dodavatelů, z výrobní kapacity a z požadavků racionální výživy. Předpokládanou poptávku můžeme dedukovat zkušeností z minulého období, přihlédnutím k obsazenosti ubytovacího zařízení – pokud je výrobní středisko součástí, přihlédnutím k akcím konaným v místě provozovny. Počet jednotlivých druhů pokrmů můžeme také zjistit z minulého období, kde také můžeme zjistit oblíbenost jednotlivých druhů pokrmů. Plánování a sestavování nabídky vychází z analýzy trhu, analýzy kapacity a schopností podniku, analýzy konkurence. Analýza poptávky – trhu obsahuje přehled o skladbě klientely, očekávané příležitostné akce, předpokládanou poptávku jednotlivých skupin hostů, přehled o dosažených tržbách a podílu jednotlivých pokrmů na celkové tržbě. Analýza kapacity a schopnosti podniku se týká umístění podniku, kapacity ostatních podniků, vybavení a schopností personálu. Na základě analýzy tržeb za prodaná jídla a podílů jednotlivých jídel na celkové tržbě musíme přijímat změny, které mohou přilákat zákazníka – navýšení výroby, zisku atd. Organizaci práce ve výrobním středisku řídí šéfkuchař, nebo jeho zástupce. Základem organizace práce je harmonogram pracovních směn, stanovený zpravidla

na týden. Mimo harmonogram zahrnuje organizace práce dále: přípravu pracoviště, kontrolu připravenosti pracovníků, kontrolu osobní čistoty a hygieny, kontrolu čistoty ve výrobním středisku, zajištění surovin potřebných k výrobě jídel, zpracování surovin a jejich přípravu pro výrobu, výrobu pokrmů a jejich expedici, výdej jídel dle objednávek, hygienu odpadového hospodářství. Šéfkuchař či vedoucí směny přiděluje práci jednotlivým pracovníkům dle jejich kvalifikace, schopností a zkušeností – za účelem zajištění výroby jídel v požadovaném čase a v požadované kvalitě. Toto rozdělení jednotlivých činností nazýváme dělba práce. Po jisté době se doporučuje změnit pracovníkům jejich pracovní stanoviště, aby všichni pracovníci uměli vykonávat i další činnosti – aby mohli v případě potřeby zastoupit jiného pracovníka (LUKÁŠKOVÁ, 2012).

3.4 Formy prodeje a způsoby obsluhy

Prodej s obsluhou je časově nejnáročnější a vyžaduje vyšší znalosti a dovednosti pracovníků. Zahrnuje komplexní péči o hosta od jeho příchodu až po odchod. To znamená usazení hosta, poskytnutí nabídky, přijetí objednávky, servis pokrmů a nápojů, debaras požitého inventáře, vyúčtování a rozloučení. Prodej pokrmů a nápojů lze uskutečnit různým způsobem: výběrem dle jídelního a nápojového lístku (ala carte), dle menu (pevná sestava), skupinový prodej (akce, skupiny = jednotné menu, nebo výběr), table d'hote (volný výběr z nabídkových stolů za jednotnou cenu – snídaně, rauty), pomocí nabídkových vozíků (aktivní nabídka – aperitivy, studené předkrmy, dezerty).

Samoobslužný prodej je vysoce produktivní, má nižší nároky na obsluhující, spoří čas ze strany hosta, má menší nároky na komunikaci s hostem – vhodný pro rychlá občerstvení a samoobslužné jídelny. Pokrmy a nápoje se konzumují vstojem nebo vsedě. U tohoto prodeje se uplatňují dva systémy: průběžný systém (host si na začátku vezme podnos, vybere si a na konci u pokladny zaplatí to, co má na podnose, poté jde konzumovat), systém konzumačních lístků (host konzumuje a vše se mu zaznamenává na konzumační lístek, při odchodu zaplatí vše co na svém konzumačním lístku má – to, co zkonsumoval).

Pultový prodej je forma rychlého prodeje s nízkými požadavky na počty pracovníků i jejich dovednosti. Pultový prodej je uplatňován především ve střediscích rychlého občerstvení, v pivních výčepech a ve stáncích.

Pochůzkový (ambulantní) prodej se vyznačuje omezeným sortimentem (balené produkty), malými požadavky na inventář. Tento prodej bývá uplatňován mimo hostinské zařízení,

v místech vysoké koncentrace osob – při sportovních akcích a jiných příležitostech (jarmarky, hody, festivaly).

Prodej pomocí automatů má jako předchozí forma prodeje také omezený sortiment. Prodej probíhá bez kontaktu s hostem a je vhodný jako doplňková forma prodeje teplých a studených nápojů, pekařských a cukrářských výrobků, výrobků studené kuchyně, drobného zboží, cigaret, případně květin. Automaty jsou umístovány na místech s vysokou koncentrací spotřebitelů (nádraží, nemocnice, školy).

Volba formy prodeje je odvislá od druhu gastronomického zařízení (provozovny) či střediska, od vybavení, schopností a dovedností pracovníků a od celkové strategie podniku (firmy) (ZIMÁKOVÁ, 2007).

II. PRATICKÁ ČÁST

4 CÍL A METODIKA PRÁCE

V následující kapitole je vymezen cíl bakalářské práce a použité vědecké metody

4.1 Cíl bakalářské práce

Cílem práce je na základě provedené analýzy gastronomického provozu z hlediska faktorů, které ovlivňují jeho chod zjistit jeho současnou situaci. Na základě zhodnocených výsledků této analýzy následně navrhnout možnosti zvyšující efektivitu provozu a zlepšení finanční situace.

4.2 Použité metody

V bakalářské práci je stěžejní zpracování provozní analýzy, kde je nutné charakterizovat samotnou provozovnu z více hledisek. Je zapotřebí analyzovat lokalitu, konkurenci, materiální vybavení, nabízený sortiment, dodavatele, klientelu, personální zajištění, cenovou politiku a marketingovou komunikaci dané provozovny. Dále je nezbytné pro úplnost zjištění stavu provést analýzu SWOT a analýzu ekonomických ukazatelů. Získané informace vycházejí především z osobního rozhovoru s provozovatelkou paní Monikou di Lenardo ze dne 30. 11. 2017.

Analýza gastronomického provozu:

- provozní analýza,
- SWOT analýza,
- analýza ekonomických ukazatelů.

5 PROVOZNÍ ANALÝZA PROVOZOVNY

Následující kapitolu tvoří analýza samotného provozu gastronomického zařízení „Gastro U Moniky“ v Brně. Gastronomické zařízení bude charakterizováno z hlediska lokality, konkurence, materiálního vybavení, nabízeného sortimentu, dodavatelů, charakteristiky klientely, personálního zajištění a organizace provozu. Informace jsou čerpány z osobního rozhovoru s provozovatelkou Monikou di Lenardo, který proběhl 30. 11. 2017 a na základě vlastního pozorování samotného provozu.

5.1 Charakteristika provozovny

Provozovna „Gastro U Moniky“ je primárně gastronomickou výrobnou teplých pokrmů (obědů), studené kuchyně a cukrářských výrobků dodávající na zakázku jiným komerčním subjektům a privátním osobám. Přijímá objednávky na veškerou výrobu z oblasti gastronomie, například k zajištění občerstvení na různých společenských akcích komerčního i soukromého charakteru. Podnik „Gastro U Moniky“ zahájilo svůj provoz v listopadu 2015. Provozovna zajišťuje rozvoz teplých pokrmů (obědů) firmám a privátním osobám.



Obr. 1: Logo firmy

(<http://gastroumoniky.cz/img/logo.jpg> © 2017)

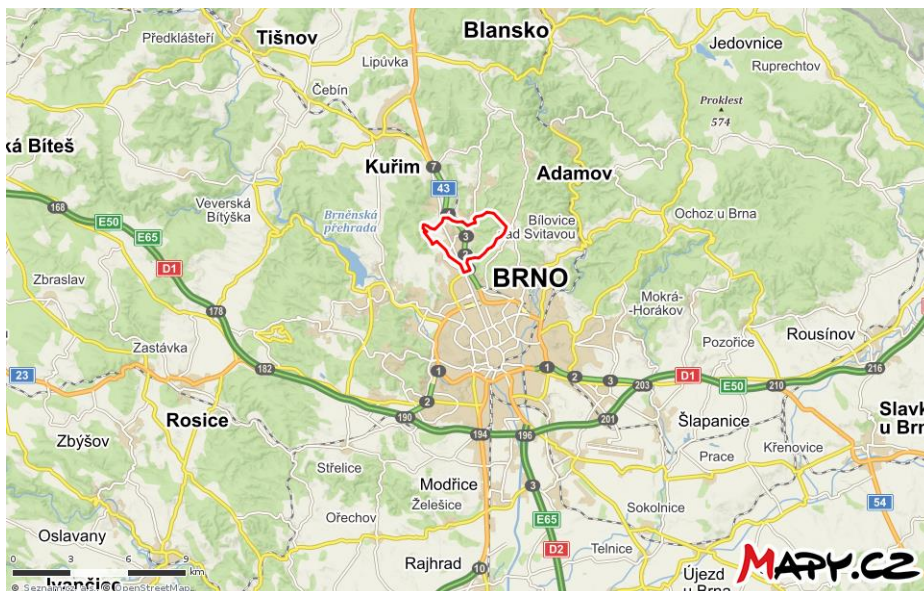
5.1.1 Lokalita

Provozovna se nachází v lokalitě Řečkovice, v městské části Brno - Řečkovice a Mokrá hora na rohu ulic Sibiřská a Medlánecká.

Řečkovice jsou městská čtvrť na severním okraji statutárního města Brna. Její katastrální území má rozlohu 6,68 km². Původně samostatná obec byla k Brnu připojena v roce 1919, od 24. listopadu 1990 je součástí samosprávné městské části Brno-Řečkovice a Mokrá Hora. Žije zde přes 14 000 obyvatel. Řečkovice, procházejí významné silniční a železniční dopravní trasy, mají v současnosti městský charakter. Sídlí zde i úřad městské části Brno-Řečkovice a Mokrá hora. Značnou část zástavby Řečkovic tvoří kvalitní rodinné domy, vedle nich se zde vyskytují i panelové domy. Na východě katastru Řečkovic se za železniční stanicí na trati spojující Brno s Tišnovem rozkládá rozsáhlý průmyslový areál někdejší farmaceutické společnosti Lachema. Kromě něj jinak východní polovinu katastru tvoří již pouze rozlehlé lesy Soběšické vrchoviny.

V údolí potoka Kubelína nedaleko katastru Soběšic nachází přírodní památka Soběšické rybníčky. (<https://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%98e%C4%8Dkovice> © 2017)

V těsné blízkosti provozovny se nachází Gymnázium Brno-Řečkovice, zastávka autobusů č. 41, 65 a 71. Dále konečná zastávka tramvaje č. 1 městské hromadné dopravy a obchodní centrum Vysočina.



Obr. 2: Poloha městské části Brno-Řečkovice a Mokrá hora v rámci Brna

(www.mapy.cz/zakladni?x=16.5921383&y=49.2204842&z=11&q=%C5%98e%C4%8Dkovice, © 2017)



Obr. 3: Přesná poloha provozovny

(www.mapy.cz/zakladni?moje&x=16.5783263&y=49.2455928&z=17, © 2017)

5.1.2 Konkurence

Provozovna má dvě hlavní skupiny zákazníků a z toho vyplývá, že má také dvě skupiny konkurentů.

Do první skupiny se řadí soukromé osoby. Jedná se převážně o seniory, kteří navíc vyžívají služby dovozu. Dovoz si zajišťuje provozovna sama za drobný poplatek. Pro tuto skupinu je největším a hlavním konkurentem Pečovatelská služba Brno-Královo Pole.

Druhou skupinu tvoří firmy. Pro tuto skupinu jsou konkurenty veškeré restaurace a jiné gastronomické provozy s možností dovozu.

5.2 Materiální vybavení

Celý prostor provozovny „Gastro U Moniky“ je zajištěn pronájmem. Pronajímatelem prostoru je fyzická osoba p. Pořízka. Druhou stranu – nájemce představuje provozovatelka výroby, fyzická osoba, paní Monika di Lenardo.

„Gastro U Moniky“ představuje výrobní gastronomické zařízení s celkovou plochou 50 m². Jelikož se jedná o velice malé zařízení, nebylo jednoduché provozovnu vhodně a efektivně rozčlenit tak, aby vyhovovala hygienickým požadavkům, které vycházejí z platných předpisů, zákonů, vyhlášek a norem. Výrobní část je úzce spojena s odbytovou – výdejní částí.

Inventář výroby je tvořen technickým kuchyňským vybavením. Nachází se zde tři chladicí boxy (dva kombinované, jeden monoklimatický), dvě sklokeramické varné desky se čtyřmi varnými zónami, dvě horkovzdušné trouby, digestoř a gril na kuřata. Z velkých spotřebičů výrobně chybí výdejní ohřevný pult a myčka nádobí. Dále se ve výrobě nachází kuchyňský robot, mlýnek, mixéry a vařič rýže.

5.3 Nabízený sortiment

Nabízený sortiment především zahrnuje teplé pokrmy, studené pokrmy, cukrářskou výrobu a v letních měsících točenou zmrzlinu.

5.3.1 Teplé pokrmy

Provozovna nabízí teplé obědy vždy od pondělí do pátku. V nabídce se nachází vždy denní polévka, šest hlavních pokrmů. Polévku je možné zaměnit za dezert nebo malý salát se zachováním původní ceny menu. V denní nabídce se zpravidla nachází jeden český a jeden bezmasý pokrm. Jídelní lístek je zveřejňován vždy ve středu na následující týden. Obědy si

klienti objednávají minimálně den dopředu, vaří se tedy na objednaný počet s drobnou rezervou. 80 % obědů je vydáváno do klientských nádob na jídlo (jídlonosič), firmy naopak preferují menu boxy. Provozovna ve své nabídce také myslí na gastronomické zvyky během roku, nechybí např. špenát na Zelený čtvrtek, Svatomartinská husa nebo Vánoční menu vydávané na Štědrý den.

5.3.2 Studené pokrmy, cukrářská výroba a točená zmrzlina

V nabídce provozovny je také široká škála studených pokrmů, cukrářských výrobků a dortů. Tyto výrobky jsou výhradně na zakázku. Standardně se v nabídce nachází studené obložené mísy, chlebíčky, kanapky, zákusky tradiční i netradiční a dorty „na klíč“ – zcela na přání zákazníka od náplně, korpusu až po vnější vzhled. Klienti mají možnost si takovou zakázku nechat po domluvě i zavézt na potřebné místo. V nabídce se také nachází tematické výrobky, jakými jsou vánoční cukroví, vánočky, velikonoční beránci a mazance. Od jara roku 2016 vlastní provozovna zmrzlinový stroj od firmy Koval – zmrzlinové stroje, a tím rozšířila nabídku o točenou zmrzlinu. Zmrzlinový stroj je v provozu zpravidla od dubna do září, dále dle přízně počasí.

5.4 Dodavatelé

Provozovna část surovin získává od přímých dodavatelů – vepřové a hovězí maso, masné výrobky, vejce, loupané brambory, zmrzlinové směsi a část si nakupuje sama ve velkoobchodech a maloobchodech dostupných v Brně a blízkém okolí.

Rostěnice a.s. (Rostěnice-Zvonovice) – vepřové a hovězí maso, masné výrobky

Firma se zabývá živočišnou i rostlinnou výrobou.

Maso je dodáváno pravidelně v pátek, dále dle potřeby.

Kroutil s.r.o. Vejce Brno (Brno, Židenice) – vejce

Sklad vajec splňuje veškeré hygienické a veterinární předpisy. Tím, že odebírají vejce od více drůbežáren, mají stále na skladě všechny hmotnostní skupiny vajec: S, M, L a XL za nejnižší ceny. Dodávají vejce z registrovaných chovů, které jsou pod stálou veterinární kontrolou. Vejce v Brně dodávají již od roku 1994. Zabezpečují dovoz vajec také do stravovacích provozů, cukráren, obchodů, výroben lahůdek, restaurací, Maloobchodní sítě BRNĚNKA, spol. s r.o., školských a zdravotnických zařízení. Vejce rozváží nákladními auty s izotermickými skříněmi s chlazením (www.vejce-brno.cz, © 2017).

Vejce jsou dodávána dle potřeby po předchozí telefonické domluvě.

Lubomír Schwarz, chráněná dílna ERTEPLA (Brno, Královo Pole)

Firma ERTEPLA - chráněná dílna je na trhu od roku 2000, jako jediná na Brněnsku produkuje loupané brambory, které nejsou chemicky konzervovány stabilizátory a pyrosiřičitany. Loupané brambory jsou vakuově balené po 5 nebo 10 kg bez chemické konzervace s garancí 72 hodin. Brambory jsou denně čerstvě zpracovávány. Firma garantuje vysokou kvalitu dodávaných surovin, flexibilitu v dodávkách a příznivé ceny (www.loupane-brambory.cz, © 2017).

Brambory jsou dodávány vždy v pondělí a ve středu po 20 kg.

ADRIA GOLD, s.r.o. (Nivnice)

Příběh firmy ADRIA GOLD se začíná v roce 1992, kdy v malé vesnici Velký Ořechov na Luhačovicku otevřel zakladatel firmy pan Němeček svou první cukrárnu. Od počátku se cukrárna zaměřovala na výrobu kvalitní zmrzliny a zákusků. Postupem času se zmrzlina z "Ořechova" dostala až za hranice regionu a poté státu. Od roku 2010 se začali specializovat na točenou zmrzlinu a díky tomu, získali ocenění KLASA na Vanilku (www.adriagold.cz/cs/o-nas/o-firme, © 2017).

Firma do provozovny dodává zmrzlinové směsi a kornoutky dle potřeby po telefonické domluvě a objednávce.

5.5 Charakteristika klientely

Klientela se dělí na dvě základní skupiny: soukromé osoby a firmy.

Soukromé osoby tvoří z více než poloviny senioři, kde více než polovině z nich jsou obědy dováženy domů. Dále jsou to například matky na mateřské dovolené nebo osoby žijící sami.

Průměrný počet rozvážených pokrmů soukromým osobám: 25 obědů/den

Průměrný počet osobně vydaných pokrmů soukromým osobám: 30 obědů/den

Skupinu firmy tvoří v současné době tři odebírající firmy.

BALMETO CZ s.r.o. (Brno, Lesná) průměrný odběr: 8 obědů/den

Společnost zabývající se dodáváním potravinářského obalového materiálu pro restaurace a jiná gastronomická zařízení nabízející restaurační a hoteliérské služby, vývařovny, cateringové společnosti, prodejny potravin, pekaře, cukráře, řeznictví a další odvětví. Široká nabídka zboží zahrnuje především plastové obaly, papírové obaly, obalový materiál jako

jsou kelímky, misky, tašky, sáčky a krabice buďto se standartním nebo vlastním potiskem, průmyslové obaly, nebo drogistické zboží. Společnost zásobuje celý region České republiky + část Slovenska. (www.balmeto.cz/o-firme, © 2017)

Provozovna od této firmy nakupuje menu boxy a misky na polévku pro dodávání do firem a pro případy, kdy klient nemá vlastní nádoby na jídlo.

REMING spol. s r.o. (Brno, Řečkovice a Mokrá hora) průměrný odběr: 8 obědů/den

Služby firmy se dělí do tří skupin. V první skupině je klasická kovovýroba z oceli a z nerez, kde se zabývají sériovou i kusovou výrobou pro firmy a fyzické osoby. Tato výroba je technicky na špičkové úrovni a služeb využívají, jak soukromí investoři, tak malé a střední podniky až po nadnárodní společnosti se kterými jsme pracovně svázáni již dlouhá léta. Druhá skupina, pro kterou mají zvláštní technické oddělení, realizuje prestižní a neobvyklá díla, jako jsou otvírací střechy budov, skleněné bazény, hliníková gotická okna, pohyblivá dna bazénů s různě nastavitelnou hloubkou vody, odjížděcí světlíky a další technicky náročné ocelové a skleněné konstrukce. Do třetí skupiny patří výroba a následná montáž hliníkových výplní otvorů v systému německého výrobce profilů WICONA. Tuto výrobu zajišťují na moderních strojích, a realizovali stovky malých i velkých zakázek. (www.reming.cz, © 2017).

AUTO KELLY a.s. (Brno, Lesná) průměrný odběr: 5 obědů/den

Tato firma je největším dodavatelem autodílů, autodoplňků a autopotrěb na českém trhu. Má širokou síť autoservisů a 81 prodejen po celé České republice (www.autokelly.cz, © 2017).

5.6 Personální zajištění a organizace provozu

Provozovna „Gastro U Moniky“ představuje podnik rodinného typu, který v současné době zaměstnává čtyři zaměstnance. Jedná se o provozovatelku, která se podílí na výrobě teplých pokrmů, zajišťuje rozvoz obědů a dále zajišťuje provoz podniku, zásobování, řízení marketingových, manažerských aktivit a inovací. Další pozici zastává zaměstnankyně, která se také podílí na výrobě teplých pokrmů a dále zastává hlavní pozici v cukrářské výrobě. Provozovna má také stálého kuchaře, který se věnuje zejména přípravě teplých pokrmů (obědů). Dále má provozovna jednoho brigádníka, který dochází dle potřeby a pomáhá ve všech odvětvích včetně rozvozu.

Provozovna by potřebovala přijmout nového zaměstnance v zájmu rozšiřování výroby. Souběžně samozřejmě musí dojít ke zvýšení poptávky, jinak najmutí nového zaměstnance nebude možné. Tato problematika je dále popsána na konci kapitoly finanční analýzy.

Činnosti jako přijímání objednávek obědů, studené kuchyně, cukrářské výroby, dortů, nebo příjem dovezeného zboží zajišťují zaměstnanci sami.

Jejich pracovní doba, vyjma brigádníka, je dána jednosměnným provozem pondělí-čtvrtek od 8 do 16 hodin a v pátek od 8 do 14 hodin. V neděli v odpoledních hodinách probíhá příprava na následující den, která trvá cca dvě hodiny.

5.7 Cena a cenová politika

Vzhledem k oboru podnikání, vychází finální ceny výrobků z konkurenčně orientovaných cen. V marketingové praxi se lze často setkat s tím, že se prodávající vzdá provádění aktivní cenové politiky a místo toho se zaměří na cenové požadavky svých konkurentů nebo na průměrné ceny v oboru (WÖHE, 2007).

Obědová menu jsou ve třech cenových kategoriích. Nejnižší cena 69 Kč je za denní menu 3, denně nabízený smažený sýr s přílohou nebo grilované kuře s přílohou. Menu 1 a 2 stojí 79 Kč. Nejvyšší cenu má menu 4, 89 Kč. Za rozvoz po městské části Brno-Řečkovice a Mokrá hora je účtován poplatek 5 Kč/den. V ceně menu je polévka, kterou je možno zaměnit za dezert nebo malý zeleninový salát při zachování ceny menu.

Ceny ostatních výrobků se odvíjejí od konkrétních objednávek.

Tab. 1: Základní přehled cen teplých pokrmů a rozvozu

Položka	Cena
Menu 1	79 Kč
Menu 2	79 Kč
Menu 3	69 Kč
Menu 4	89 Kč
Smažený sýr s přílohou	69 Kč
Grilované kuře s přílohou	69 Kč
Rozvoz oběda	5 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.8 Marketingová komunikace

Reklama

Provozovna má vlastní internetové stránky, kde zveřejňuje vždy aktuální jídelní lístek. Stránky se nacházejí na adrese: www.gastroumoniky.cz. Dále má provozovna také stránku na sociální síti Facebook, kde rovněž zveřejňuje aktuální jídelní lístek, fotografie výrobků, speciální nabídky jako např. vánoční cukroví.

Osobní prodej

Vzhledem k charakteru zařízení, dochází k přímému kontaktu se zákazníkem nepřetržitě. Pro skupinu seniorů je tento osobní a individuální přístup velice důležitý.

5.9 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je identifikace rozsahu, kterým současná strategie (vnitřní prostředí) podniku (silné a slabé stránky) podporuje schopnost úspěšně se vypořádat s hrozbami a příležitostmi ve vnějším prostředí. Zahrnuje:

- S = strengths (silné stránky),
- W = weaknesses (slabé stránky),
- O = opportunities (příležitosti),
- T = threats (hrozby) (SUCHÁNEK, 2012).

Tab. 2: SWOT analýza provozovny „Gastro U Moniky“

SILNÉ STRÁNKY - STRENGTHS		SLABÉ STRÁNKY - WEAKNESSES	
Vlastní výroba sortimentu	5	Závislost na místních obyvatelích	3
Dobrá dostupnost MHD	2	Žádný jídelní prostor – vše s sebou	3
Kvalifikovaný personál	5	Omezený sortiment	4
Individuální přístup k zákazníkovi	4	Chybí myčka nádobí	2
Celkem	16	Celkem	12
PŘÍLEŽITOSTI - OPPORTUNITIES		HROZBY - THREATS	
Získání nové klientely - firmy	5	Nízký obrat	4
Vybudování dobrého jména, díky účasti na známých akcích	4	Konkurence	3
Využití sociálních sítí	2	Přírodní katastrofy	1
Celkem	11	Celkem	8

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce je proveden výběr silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tento výběr je zapotřebí dále vyhodnotit pro získání vhodné strategie, kterou by měl podnik aplikovat pro svou úspěšnost. Ke každé vybrané položce jsou přiřazeny body s hodnotami 1-5. Číslo 5 představuje nejvyšší hodnotu, důležitost a 1 naopak nejnižší.

Zhodnocení SWOT analýzy a vyhodnocení strategie

Silné stránky – Slabé stránky = 18 – 12 = 6

Příležitosti – Hrozby = 11 – 8

Na základě provedené SWOT analýzy bylo zjištěno následující. Zhodnocení vnitřních aspektů - při odečtu hodnot slabých stránek od hodnot stránek silných vychází číslo 6. Zhodnocení vnějších aspektů – odečtem hodnot hrozeb od hodnot příležitostí vychází číslo 8.

Tab. 3: Vyhodnocení SWOT analýzy

	S – SILNÉ STRÁNKY	W – SLABÉ STRÁNKY
O – PŘÍLEŽITOSTI	Strategie SO – MAXI MAXI $5 + 5 = 10$ Ofenzivně rozvojová	Strategie – WO – MINI MAXI $2 + 5 = 7$
T – HROZBY	Strategie ST – MAXI MINI $5 + 1 = 6$ Defenzivně rozvojová	Strategie – WT – MINI MINI $2 + 1 = 3$ Deinvestičně útlumová

Zdroj: Vlastní zpracování

Z provedených výpočtů vyplývá, že by měla provozovatelka využít strategii SO, tedy ofenzivně rozvojovou. Ofenzivně rozvojová strategie říká, že by se měla soustředit na udržení silných stránek a pracovat s příležitostmi. Dále je také potřeba pracovat na vytvoření dobrého jména a pozice na trhu.

5.10 Analýza ekonomických ukazatelů

V kapitole analýza ekonomických ukazatelů jsou vypracovány kalkulace výdajů, kalkulace příjmů, výpočet zda se firma nachází v zisku či ztrátě. Na závěr je uvedeno celkové zhodnocení výsledků analýzy ekonomických ukazatelů.

5.10.1 Kalkulace výdajů

V následujících podkapitolách jsou v tabulkách sestaveny provozní výdaje, výdaje na mzdy včetně zákonného pojištění a výdaje na nákup zboží a surovin, poté následují celkové výdaje. Vše je kalkulováno měsíčně i ročně.

Provozní (režijní) výdaje

Jedná se o výdaje nezbytné k chodu provozovny, které musí být uhrazeny každý měsíc.

Tab. 4: Provozní výdaje

Položka	Výdaj za měsíc	Výdaj za rok
Nájem	8 500 Kč	102 000 Kč
Energie	6 130 Kč	73 560 Kč
Pojištění provozovny	625 Kč	7 500 Kč
CELKEM	15 255 Kč	183 060 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Provozní náklady zahrnují nájem, zálohy na energie a pojištění provozovny. Některé položky se řadí mezi pohyblivé částky, záleží tedy na konkrétních podmínkách a mohou se ze strany poskytovatele změnit.

Výdaje na mzdy včetně zákonného pojištění

Provozovatelka zaměstnává dva zaměstnance na hlavní pracovní poměr, kteří pracují oba souběžně v jednosměnném provozu. Dalším zaměstnancem je brigádník na dohodu o provedení práce, ten pracuje v době největšího odbytu a nárazově na větších zakázkách. Odpracované hodiny brigádníka nepřesáhnou 20 hodin týdně a mzda nepřesáhne částku 10 000 Kč. Z toho plyne, že ani jedna strana nemusí platit zákonné pojištění. Hodinová mzda brigádníka činí 80 Kč, maximální možný měsíční výdělek je tedy 6 000 Kč. U všech pracovníků vyjma brigádníka musí provozovatelka odvádět zákonné pojištění sociální a zdravotní. Sociální pojištění činí 25 % ze super hrubé mzdy a zdravotní pojištění 9 % z téže mzdy.

Tab. 5: Výdaje na mzdy včetně zákonného pojištění

Pracovní pozice	Hrubá mzda	Sociální pojištění 25 %	Zdravotní pojištění 9 %	Super hrubá mzda	Roční výdaj
Kuchař	17 000 Kč	4 250 Kč	1 530 Kč	22 780 Kč	273 360 Kč
Kuchařka	17 000 Kč	4 250 Kč	1 530 Kč	22 780 Kč	273 360 Kč
Brigádnice	6 000 Kč	-	-	6 000 Kč	72 000 Kč
Provozovatelka	19 000 Kč	4 750 Kč	1 710 Kč	25 460 Kč	305 520 Kč
Celkem	59 000 Kč	13 250 Kč	4 770 Kč	77 020 Kč	924 240 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Výdaje na nákup zboží a surovin

Jedná se o souhrn výdajů na nákup zboží a surovin do provozovny. Je zde zahrnuto veškeré zboží a suroviny, které jsou nakupovány v maloobchodech, velkoobchodech, ale i objednávané zboží a suroviny. Do objednávaného zboží a surovin patří zejména vepřové a hovězí maso, masné výrobky, vejce, brambory a zmrzlinové směsi s kornoutky.

Tab. 6: Výdaje na nákup zboží a surovin

Položka	Výdaj za měsíc	Výdaj za rok
Zboží a suroviny	60 000 Kč	720 000 Kč
Celkem	60 000 Kč	720 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové výdaje

Tabulka celkových výdajů je sestavena ze všech výše uvedených dílčích výdajových tabulek.

Tab. 7: Celkové výdaje

Položka	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok
Provozní výdaje	15 255 Kč	183 060 Kč
Výdaje na mzdy včetně zákonného pojištění	77 020 Kč	924 240 Kč
Výdaje na nákup zboží a surovin	60 000 Kč	720 000 Kč
Celkem	152 275 Kč	1 827 300 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.10.2 Kalkulace příjmů

Kalkulace zahrnuje 3 formy příjmů, které vycházejí z vlastního pozorování přímo v provozovně:

- „silný den“ (průměrný pátek a středa),
- „slabý den“ (průměrné pondělí)
- průměr „silného“ a „slabého“ dne (průměr dvou výše uvedených dní korespondující s úterým a středou).

Výpočtem výše uvedených forem zjistíme, zda se jedná o výdělek či ztrátu v dané situaci. Je nutné si určit základní ukazatele, kterými je průměrný počet zákazníků v daném dni a průměrná útrata – v sekci teplých pokrmů, vzhledem k tomu, že ostatní výroba je výhradně na zakázku a nepravidelná. Jako částku průměrné útraty je zvolen střed cen menu tzn. 79 Kč. Jejich sečtením a vydělením dvěma získáme třetí formu tzv. průměrnou hodnotu. Pokud každou dílčí částku vynásobíme 22-ti, zjistíme hodnotu měsíčních tržeb, následně vynásobíme 12-ti a získáme příjmy roční. Dále je nutné zahrnout i ostatní nepravidelnou výrobu na zakázku dělaných zákusků, dortů a studené kuchyně. V každé formě je zahrnuta průměrná částka za ostatní výrobu. Tím dostaneme celkovou částku příjmů provozovny.

„Silný den“

Silný den je pro provozovnu na prvním místě pravidelně pátek, na druhém středa.

Tab. 8: „Silný den“

Položka	„Silný den“
Zákazníci/den	100
Průměrná útrata	79 Kč
Příjmy z prodeje teplých pokrmů za den	7 900 Kč
Příjmy z prodeje teplých pokrmů za měsíc	173 800 Kč
Příjmy z prodeje ostatních výrobků	10 000 Kč
Celkové příjmy za měsících	183 800 Kč
Příjem z prodeje teplých pokrmů za rok	2 085 600 Kč
Příjem z prodeje ostatních výrobků za rok	120 000 Kč
Celkové příjmy za rok	2 205 600 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

„Slabý den“

Za slabý den lze jednoznačně označit pondělí.

Tab. 9: „Slabý den“

Položka	„Slabý den“
Zákazníci/den	60
Průměrná útrata	79 Kč
Příjmy z prodeje teplých pokrmů za den	4 740 Kč
Příjmy z prodeje teplých pokrmů za měsíc	104 280 Kč
Příjmy z prodeje ostatních výrobků	10 000 Kč
Celkové příjmy za měsících	114 280 Kč
Příjem z prodeje teplých pokrmů za rok	1 251 360 Kč
Příjem z prodeje ostatních výrobků za rok	120 000 Kč
Celkové příjmy za rok	1 371 360 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměr „slabého“ a „silného“ dne

Do tohoto průměru se řadí úterý a čtvrtek.

Tab. 10: Průměr „slabého“ a „silného“ dne

Položka	Průměr „slabého“ a „silného“ dne
Zákazníci/den	80
Průměrná útrata	79 Kč
Příjmy z prodeje teplých pokrmů za den	6 320 Kč
Příjmy z prodeje teplých pokrmů za měsíc	139 040 Kč
Příjmy z prodeje ostatních výrobků	10 000 Kč
Celkové příjmy za měsících	149 040 Kč
Příjem z prodeje teplých pokrmů za rok	1 668 580 Kč
Příjem z prodeje ostatních výrobků za rok	120 000 Kč
Celkové příjmy za rok	1 788 480 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.10.3 Zisk nebo ztráta

Na základě předchozích tabulek a výpočtů, bylo zjištěno, jaké jsou náklady a příjmy provozovny. Cílem této části je zjistit pro každou verzi, zda je podnik ziskový či ztrátový a

jestli si za současné situace může podnik dovolit najmout nového zaměstnance, kterého by potřebovala.

Varianta „silný den“

V této variantě je počítáno s denním počtem 100 prodaných teplých pokrmů.

Tab. 11: Varianta „silný den“

Položka	Za měsíc	Za rok
Příjmy	183 800 Kč	2 205 600 Kč
Výdaje	152 275 Kč	1 827 300 Kč
Výsledek = ZISK	31 525 Kč	378 300 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Varianta „slabý den“

V této variantě je počítáno s denním počtem 60 prodaných teplých pokrmů.

Tab. 12: Varianta „slabý den“

Položka	Za měsíc	Za rok
Příjmy	114 280 Kč	1 371 360 Kč
Výdaje	152 275 Kč	1 827 300 Kč
Výsledek = ZTRÁTA	37 995 Kč	455 940 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Varianta průměr „slabého“ a „silného“ dne

Tato varianta nejlépe vystihuje skutečné finanční výsledky, které firma vykazuje, 80 denně prodaných teplých pokrmů.

Tab. 13: Varianta průměr „slabého“ a „silného“ dne

Položka	Za měsíc	Za rok
Příjmy	149 040 Kč	1 788 480 Kč
Výdaje	152 275 Kč	1 827 300 Kč
Výsledek = ZTRÁTA	3 235 Kč	38 820 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Kalkulace při přijetí 1 zaměstnance

Následující kalkulace zahrnuje všechny tři varianty při přijetí nového zaměstnance.

Tab. 14: Kalkulace při přijetí 1 zaměstnance

	Varianta „silný den“ + 1 zaměstnanec		Varianta „slabý den“ + 1 zaměstnanec		Varianta průměr + 1 zaměstnanec	
	Měsíc	Rok	Měsíc	Rok	Měsíc	Rok
Příjmy	183 800 Kč	2 205 600 Kč	114 280 Kč	1 371 360 Kč	149 040 Kč	1 788 480 Kč
Výdaje	175 055 Kč	2 100 660 Kč	175 055 Kč	2 100 660 Kč	175 055 Kč	2 100 660 Kč
Výsledek	ZISK 8 745 Kč	ZISK 104 940 Kč	ZTRÁTA 60 775 Kč	ZTRÁTA 729 400 Kč	ZTRÁTA 26 015 Kč	ZTRÁTA 312 180 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.10.4 Zhodnocení analýzy ekonomických ukazatelů

Analýzou ekonomických ukazatelů bylo zjištěno, že provozovna se při průměrných hodnotách (dnech) nachází ve ztrátě 3 235 Kč a ročně 38 820 Kč. V „silných“ dnech nabývá zisku, a to 31 525 Kč měsíčně a 378 300 Kč ročně. Největší ztrátu vykazuje varianta „slabého“ dne, a to měsíčně 37 995 Kč, ročně 455 940 Kč. Provozovna by potřebovala přijmout dalšího zaměstnance na hlavní pracovní poměr, jehož roční náklady jsou 273 360 Kč, což je vzhledem k průměrné roční ztrátě 38 820 Kč naprosto nemožné, likvidační. Z výsledků je zřejmé, že je třeba navýšit průměrný denní obrát na minimálně 90 zákazníků s průměrnou útratou 79 Kč. Provozovna se musí zaměřit na marketing, propagaci a reklamu. Navýšení počtu zákazníků je potřeba dosáhnout nejlépe formou dalších firem = více dodávaných pokrmů na jednu adresu. Dále byl také proveden výpočet minimálního zisku, kterým bylo zjištěno, že za stávající situace minimální denní počet zákazníků s minimální útratou 79 Kč je 87. Za předpokladu dalšího zaměstnance se číslo posouvá na hranici 101 zákazníků.

Výpočet:

Minimální tržba pro přežití podniku:

$$\frac{\text{průměrné měsíční výdaje}}{22 \text{ pracovních dní v měsíci}} = \frac{152\,275}{22} = 6\,922 \text{ Kč}$$

Minimální počet zákazníků za den:

$$\frac{\text{minimální potřebná denní tržba}}{\text{průměrná útrata 1 zákazníka}} = \frac{6\,922}{79} = 87 \text{ zákazníků}$$

Minimální tržba pro přežití podniku při najmutí nového zaměstnance:

$$\frac{\text{průměrné měsíční výdaje}}{22 \text{ pracovních dní v měsíci}} = \frac{175\,055}{22} = 7\,957 \text{ Kč}$$

Minimální počet zákazníků za den při najmutí nového zaměstnance:

$$\frac{\text{minimální potřebná denní tržba}}{\text{průměrná útrata 1 zákazníka}} = \frac{6\,565}{79} = 101 \text{ zákazníků}$$

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Následující kapitolu tvoří návrhy a doporučení pro zvýšení efektivity provozu a zvýšení celkového zisku, což vychází z provedených analýz. K tomuto zjištění došlo konkrétně provedením analýzy provozní, analýzy SWOT a analýzy ekonomických ukazatelů. Z provozní analýzy vyplývá, že provozovna by potřebovala uskutečnit nákup průmyslové myčky nádobí. Ze SWOT analýzy vyplývá, že by měla provozovatelka využít strategii SO, tedy ofenzivně rozvojovou. Ofenzivně rozvojová strategie říká, že by se měla soustředit na udržení silných stránek a pracovat s příležitostmi. Dále je také potřeba pracovat na vytvoření dobrého jména a pozice na trhu. Z analýzy ekonomických ukazatelů vyplývá, že je třeba navýšit průměrný denní obrat na minimálně 90 zákazníků s průměrnou útratou 79 Kč. Provozovna se musí zaměřit na marketing, propagaci a reklamu. Navýšení počtu zákazníků je potřeba dosáhnout nejlépe formou dalších firem = více dodávaných pokrmů na jednu adresu. Dále byl také proveden výpočet minimálního zisku, kterým bylo zjištěno, že za stávající situace minimální denní počet zákazníků s minimální útratou 79 Kč je 87. Za předpokladu dalšího zaměstnance se toto číslo posouvá na hranici 101 zákazníků.

6.1 Propagace zaměřená na firmy v blízkém okolí

K dosažení zvýšení počtu prodaných obědů prostřednictvím firem, je zapotřebí firmy oslovit. K vyhledání konkrétních firem by požit server www.zivefirmy.cz. Kritériem byly městské části Brno-Řečkovice a Mokrá hora, Brno-Medlánky a druhým kritériem byl počet zaměstnanců 10 a více. Následující firmy je doporučeno oslovit osobní návštěvou a také nabídkou prostřednictvím e-mailu. Osobní návštěvy jsou samozřejmě časově náročnější, nicméně mnohem efektivnější. Na zvážení je určitě také možnost doplnit osobní návštěvy o ochutnávku. V následujících tabulkách je vytvořen seznam firem s adresou sídla a kontaktním e-mailem. Seznam je rozdělen do dvou tabulek dle městské části pro lepší přehlednost.

Tab. 15: Vybrané firmy v lokalitě Brno-Řečkovice a Mokrá hora

Název firmy	Adresa	E-mail
H + K MORAVA, spol. s r.o.	Kolaříkova 1144/5	info@hkmorava.cz
TISKNULEVNE.CZ	Böhmova 768/1	info@tisknulevne.cz
KLIMASPOL spol. s r.o.	Ječná 1321/29a	info@klimaspol.eu
PNEUSERVIS ŘEČKOVICE	Novoměstská 1740/43	pavel.hurka@email.cz
PM SORTING s. r. o.	Renčova 1938/9	info@pmsorting.cz

BIOFERM CZ, spol. s r. o.	Banskobystrická 461/55	bioferm.cz@bioferm.com
ARMS-CZ a. s.	Banskobystrická 221/34	brno@arms-cz.cz
MORAVOSTAV BRNO, a.s.	Maříkova 1899/1	sedlak@moravostav.cz
AWAC, spol. s r.o.	Maříkova 2089/3	luksa@awac.cz
TRANSERVIS, s.r.o.	Maříkova 2098/28	servis@transervis.com
C & K, a.s.	Maříkova 48	prodej@ckauto.cz
BRNĚNSKÉ IZOLACE, s.r.o.	Maříkova 2010/5	info@brnenske-izolace.cz
HARIBO CZ s.r.o.	Maříkova 423/50	info-cz@haribo.com
KUBA RADOVAN	Maříkova 1969/7	info@kubastav.cz
HI-SERVIS VZDUCHOTECHNIKA, s.r.o.	Maříkova 1899/1	zahorsky@hiservis.cz
KUBASO s.r.o.	Maříkova 1969/7	info@kubaso.cz
BADGER METER CZECH REPUBLIC s.r.o.	Maříkova 2082/26	obchod@badgermeter.cz
INDUS, spol. s r.o.	Maříkova 2215/5a	brno@indus-czech.cz
KALAHA a.s.	Maříkova 1899/1	kalaha@kalaha.cz
FORTETRANS s.r.o.	Maříkova 2098/28	doprava@transervis.com
KERRY INGREDIENTS AND FLAVOURS s.r.o.	Maříkova 2034/36	petr.volf@kerry.com
PERFORMIA, spol. s r.o.	Maříkova 1899/1	info@performia.cz
CYRIL & METODĚJ, s.r.o.	Maříkova 1899/1	info@cyril-metodej.cz
INVEST INDUSTRY EQUIPMENT s.r.o.	Maříkova 2215/5a	info@iie.cz
BAS ELEKTRA BRNO, spol. s r.o.	Maříkova 1988/11	bas@bas-elektra.cz
STAZEPO a.s.	Maříkova 1899/1	stazepo@stazepo.cz
CALYX, spol. s r.o.	Maříkova 2089/3	info@calyx.cz
COREMA s.r.o.	Maříkova 1899/1	info@corema.cz
BUSINESS SUCCESS, spol. s r.o.	Maříkova 1899/1	brno@brn.success.cz
MOTORTEC spol. s r.o.	Maříkova 341/21	novotny@motortec.cz
WHS-HANDLING spol. s r.o.	Maříkova 2010/5	whs@whs.cz
BLICKLE, a.s.	Maříkova 2083/32	info@blickle.cz
BAUFIS s.r.o.	Maříkova 1996/7	obchod@baufis.cz
LONGIS, spol. s r.o.	Maříkova 1899/1	longis@longis.cz
MAREK INDUSTRIAL a.s.	Maříkova 2083/32	info@marek.eu
DŮM BAREV	Maříkova 2043/42	brnomarikova@dumbarev.cz

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 16: Vybrané firmy v lokalitě Brno-Medlánky

Název firmy	Adresa	Email
PROFIPRINT spol. s r.o.	V Újezdech 568/5	jobanek@profiprint.cz
TECPA s.r.o.	Hudcova 532/78b	post@teca.cz
TECHNOPARK CZ s.r.o.	Hudcova 532/78b	info@technopark.cz
PROTOTYPA a.s.	Hudcova 533/78c	prototypa@prototypa.cz
EGÚ BRNO, a.s.	Hudcova 487/76a	info@egubrno.cz
AJP-TECH spol. s r. o.	Hudcova 533/78c	ajptech@ajptech.cz
WINSTON PRODUCTION, s.r.o.	Hudcova 367/78b	production@winston.cz
VICTORIA TECH s.r.o.	Hudcova 532/78b	office@victoriatech.cz
ORGREZ, a.s.	Hudcova 321/76	orgrez@orgrez.cz
PROFESS. spol. s r.o.	Hudcova 532/78b	brno@profess.cz
LEKIS s.r.o.	Hudcova 72/42	brno@lekis.cz
ELCOM, a.s.	Hudcova 487/76a	dri@elcom.cz
LEMAKOR CZ, s. r.o.	Hudcova 533/78c	sales@lemakor.com
SKD TRADE, a.s.	Hudcova 74/78	skd@skd.cz
LABOSERV s.r.o.	Hudcova 532/78b	laboserv@laboserv.cz
CULLIGAN CZ s.r.o.	Hudcova 532/78b	alibicher@culligancz.cz
DN FORMED BRNO s.r.o.	Hudcova 487/76a	dnformed@dnformed.cz
REVOS, s.r.o.	Hudcova 76/46	revos@revos.cz
P.R.L. SERVIS s.r.o.	Podpěrova 518/6	k.krzytkova85@gmail.com
NEXNET, a.s.	Podpěrova 439/2	servis@nexnet.cz

Zdroj: Vlastní zpracování

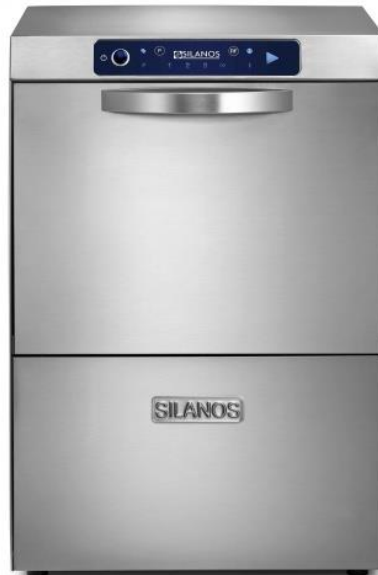
6.2 Placená propagace na sociální síti Facebook

Vhledem k popularitě sociálních sítí v dnešní době, je reklama na daném místě téměř nepostradatelná. Provozovna stránku na sociální síti vlastní, nicméně využívá ji zatím v bezplatné rovině. Návrhem je tedy propagovat stránku a její příspěvky formou placené reklamy. V případě vhodného zacílení reklamy lze očekávat velkou efektivitu. Cena reklamy se odvíjí od mnoha faktorů. Je tedy zcela na provozovně, kolik je ochotna investovat.

6.3 Nákup průmyslové myčky

Pro ulehčení práce personálu a časové úspoře je dalším návrhem nákup průmyslové myčky nádobí. Níže uvedená myčka byla vybrána s přihlédnutím na prostorové možnosti provozovny.

Myčka nádobí Silanos N700F s odpadovým čerpadlem



Obr. 4: Myčka nádobí Silanos N700F s odpadovým čerpadlem

(https://www.pmn-nerez.cz/22811-thickbox_default/mycka-nadobi-silanos-a670fpdspbsps-se-zabudovanym-čerpadlem.jpg)

Výkonná, moderní a cenově dostupná myčka SILANOS s elektromechanickým ovládáním v dvouplášťovém provedení (výrazné snížení hlučnosti a tepelných ztrát, vyšší účinnost mytí a nízká spotřeba elektrické energie, vody a mycích prostředků). Myčka má zaoblený vnitřní prostor pro snadnou údržbu a hygienu. V základu je vybavena peristaltickým dávkovačem mycího a oplachového prostředku. Speciální výkonné dvoucestné mycí čerpadlo s dvojitou filtrací minimalizuje ztráty při distribuci vody do mycích ramen, která jsou odlehčena. Se speciálními tryskami navyšují výkon a optimalizují rozložení proudu vody.

- Základní výbava: koš na talíře + koš univerzál + košíček na příbory,
- rozměry (š x h x v): 585 x 610 x 825 mm,
- rozměr koše: 500 x 500 mm,
- mycí cyklus: 180 sec.,
- objem vany: 26 l,

- objem bojleru: 5,5 l,
- spotřeba vody na cyklus: 2,5 l,
- mycí čerpadlo: 400 W (261 l/min),
- příkon vany: 2 kW,
- příkon bojleru: 3,5 kW,
- celkový příkon: 3,9 kW,
- celkové napětí: 230 V,
- hmotnost: 61 kg,
- odpadové čerpadlo: ano.

Cena uvedené myčky s DPH činí 41 128 Kč (<https://www.pmn-nerez.cz/mycky-nadobi-silanos/21787-mycka-nadobi-silanos-a670fpdspsps-se-zabudovany-m-cerpadlem.html> © 2018).

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provést analýzu gastronomického provozu „Gastro U Moniky“ v Brně. Navrhnout konkrétní opatření a doporučení na základě výsledků provedených analýz pro zvyšující efektivitu provozu a zlepšení finanční situace. Data a informace byly získány od provozovatelky paní Moniky di Lenardo.

Teoretická část byla zaměřena na vymezení gastronomických provozů. K vymezení byla použita literatura se zaměřením na gastronomii, podnikání v gastronomii a Food and Beverage Management. V úvodu praktické části byly stanoveny použité metody a vymezen cíl bakalářské práce. Praktická část byla věnována provozní analýze, která popisovala charakteristiku provozovny, materiální vybavení, sortiment, dodavatele, klientelu, personál, cenovou politiku a marketingovou komunikaci. Dále byla provedena SWOT analýza, ze které vyplývá, že by provozovatelka měla využít strategii SO, tedy ofenzivně rozvojovou. Ofenzivně rozvojová strategie říká, že by se měla soustředit na udržení silných stránek a pracovat s příležitostmi. Dále je také potřeba pracovat na vytvoření dobrého jména a pozice na trhu. Z výsledků tedy vzešel první návrh na nákup průmyslové myčky nádobí. Nákup myčky ušetří čas a zvýší tedy efektivitu práce. Dále ze SWOT analýzy a výsledků analýzy ekonomických ukazatelů vzešly další dva návrhy, a to na propagaci ve firmách se sídlem v městských částech Brno-Řečkovice a Mokrá hora, Brno-Medlánky. Získáním zákazníků formou firem namísto jednotlivců ušetří podnik čas při rozvozech a zvýší ziskovost na jednu adresu. K získání zákazníků docílí podnik nejlépe osobní nabídkou, ale vzhledem k časové náročnosti je přidána varianta nabídky e-mailem a placená propagace na sociální síti Facebook.

Z výsledků provedených analýz lze konstatovat, že podnik se za stávající situace nachází ve ztrátě. Nicméně, při vhodném naložení s návrhy lze tuto situaci zlepšit.

Navržená opatření zlepší samotný provoz. Větším důrazem na propagaci se dostanou do povědomí tam, kde byly dosud neznámými.

Cíl práce byl splněn.

Použité zdroje

Literární

DURAM, Leslie A. *Encyclopedia of organic, sustainable, and local food*. Santa Barbara, Calif.: Greenwood, c2010. ISBN 0313359644.

FÍŠERA, Miroslav. *Gastronomie: vybrané kapitoly*. Český Těšín: 2 Theta, 2016. ISBN 978-80-86380-78-0.

INDROVÁ, Jarmila, a kol.. *Podnikatelská činnost ve stravování a hotelnictví*. Praha: VŠE, 1996. ISBN 80-7079-739-8.

LUKÁŠKOVÁ, Eva a Zdeněk MÁLEK. *Food and beverage management*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012. ISBN 978-80-87300-23-7.

SUCHÁNEK, Petr. *Management hotelnictví a cestovního ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012. ISBN 978-80-87300-25-1.

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.

WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Přeložil Zuzana MAŇASOVÁ. Praha: C. H. Beck, 2007. 928s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-897-2.

ZIMÁKOVÁ, Blanka. *Food & beverage management*. 3.vyd. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2007. 146 s. ISBN 9788086578743.

Internetové

ERTEPLA: Loupané brambory [online]. [cit. 2017-12-04]. Dostupné z: <http://www.loupane-brambory.cz/>

Řečkovice. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2017-11-30]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%98e%C4%8Dkovice>

O firmě. *Balmeto* [online]. [cit. 2017-12-04]. Dostupné z: <http://www.balmeto.cz/o-firme/>

Reming. *Reming* [online]. [cit. 2017-12-04]. Dostupné z: <https://reming.cz/>

Auto Kelly. *Auto Kelly* [online]. [cit. 2017-12-04]. Dostupné z: <https://www.autokelly.cz/>

Kroutil s.r.o.: Vejce Brno [online]. [cit. 2017-12-04]. Dostupné z: <http://www.vejce-brno.cz/>

O firmě. *ADRIAGOLD - zmrzliny, cukrářské výrobky, mražené potraviny* [online]. [cit. 2017-12-07]. Dostupné z: <https://www.adriagold.cz/cs/o-nas/o-firme>

PMN nerez [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <https://www.pmn-nerez.cz/mycky-nadobi-silanos/21787-mycka-nadobi-silanos-a670fpdspbsps-se-zabudovany-m-cerpadlem.html>

Seznam obrázků a tabulek

Obrázek 1: Logo firmy

Obrázek 2: Poloha městské části Brno-Řečkovice a Mokrá hora v rámci Brna

Obrázek 3: Přesná poloha provozovny

Obrázek 4: Myčka nádobí Silanos N700F s odpadovým čerpadlem

Tabulka 1: Základní přehled cen teplých pokrmů a rozvozu

Tabulka 2: SWOT analýza provozovny „Gastro U Moniky“

Tabulka 3: Vyhodnocení SWOT analýzy

Tabulka 4: Provozní výdaje

Tabulka 5: Výdaje na mzdy včetně zákonného pojištění

Tabulka 6: Výdaje na nákup zboží a surovin

Tabulka 7: Celkové výdaje

Tabulka 8: „Silný den“

Tabulka 9: „Slabý den“

Tabulka 10: Průměr „slabého“ a „silného“ dne

Tabulka 11: Varianta „silný den“

Tabulka 12: Varianta „slabý den“

Tabulka 13: Varianta průměr „slabého“ a „silného“ dne

Tabulka 14: Kalkulace při přijetí 1 zaměstnance

Tabulka 15: Vybrané firmy v lokalitě Brno-Řečkovice a Mokrá hora

Tabulka 16: Vybrané firmy v lokalitě Brno-Medlánky

Seznam příloh

Příloha 1: Ukázka jídelního lístku

Gastro U Moniky

roh Medlánecké a Sibiřské, Brno – Řečkovice

JÍDELNÍ LÍSTEK

6.11 – 10.11. 2017

- PO 6.11. Vločková polévka
1) Špagety s boloňskou omáčkou sypané sýrem
2) Tortilla se zeleninovou směsí, smetanový dip
3) Jahelník s jablky a ořechy
4) Vepřová kotleta na srbský způsob, dušená rýže s kukuřicí
- ÚT 7.11. Dršťková polévka
1) Smažená vinná klobása, bramborová kaše
2) Těstoviny se špenátem, sýrem a vejcem
3) Hrachová kaše, opečená uzenina, chléb, okurek
4) Hovězí maso dušené s podzimní zeleninou, pečivo
- ST 8.11. Uzená polévka s kroupami a bramborem
1) Uzené maso, dušená kapusta, houskový knedlík
2) Zapečené palačinky se zeleninou a houbami
3) Perníkový závin s hruškami a rumovým šodó
4) Kuře pod peřinou, bramborová kaše
- ČT 9.11. Bílá zelňačka
1) Čevapčiči, vařené brambory, tatarská omáčka
2) Slaný závin se sýrem a hroznovým vínem
3) Francouzské brambory, okurek
4) Drůbeží játra s hruškami, šťouchané brambory
- PÁ 10.11. Podzimní zeleninová polévka
1) Vepřové nudličky se znojenskou omáčkou, rýže
2) Kapustové karbanátky, vařené brambory
3) Honzovy buchty
4) Martinská husa, zelí, houskový knedlík

Denně nabízíme grilované kuře s přílohou, nebo smažený sýr s přílohou, a to včetně polévky, v ceně 69,- Kč.

CENA: Menu 1) 79,- Kč Menu 2) 79,- Kč Menu 3) 69,- Kč Menu 4) 89,- Kč

Polévku je možno zaměnit za dezert dle denní nabídky při zachování ceny menu.

Možnost platby stravenkami a dovozu jídla dle dohody. Rozvoz jídla nejpozději do 13:00.

Objednávky na telefonu 777 076 375 nebo na gastro-monika@seznam.cz

Veškeré další informace najdete na www.gastroumoniky.cz

