

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Marie VAVERKOVÁ

NÁVRH KONKURENČNÍCH STRATEGIÍ PRO
ZVOLENÝ GASTRONOMICKÝ PODNIK
PŮSOBÍCÍ V ODVĚTVÍ GASTRONOMIE

Draft Competition Strategies for Selected Enterprises in the Gastronomy Sector

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA

Brno, 2018

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra ekonomie, ekonomiky a managementu

Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Marie Vaverková

Osobní číslo: 14632081

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu (6501R027)

TÉMA PRÁCE:
NÁVRH KONKURENČNÍCH STRATEGIÍ PRO ZVOLENÝ PODNIK PŮSOBÍCÍ
V ODVĚTVĚ GASTRONOMIE.

TÉMA PRÁCE V AJ:
DRAFT COMPETITION STRATEGIES FOR SELECTED ENTERPRISES IN THE
GASTRONOMY SECTOR

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP:
 - definujte základní teoretická východiska práce, základní pojmy a modely využitelné v rámci zvoleného tématu.
2. Praktická část BP:
 - Analytická část:
 - zhodnoťte současné postavení společnosti na trhu. Dále analyzujte vybraný podnik se zaměřením na vnitřní prostředí podniku a identifikujte konkurenční výhodu konkrétního podniku vyplývající z uskutečněné analýzy.
 - Návrhová část:
 - na základě výsledků analýzy navrhnete strategie za účelem zvýšení prodeje a udržení, resp. posílení konkurenční pozice sledované společnosti.

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] JAKUBÍKOVÁ D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Grada Publishing a.s., 2016. ISBN: 9788024787060
[2] PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing Praha, 2003. ISBN 80-247-0254-1
[3] Šefčík, Vladimír, Jeřábek, Tomáš a kol.: *Management služeb hotelnictví a cestovního ruchu II*. Český Těšín: 2THETA, 2017. ISBN: 978-80-86380-86-5

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:



Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA
Katedra ekonomie, ekonomiky a
managementu

Datum zadání bakalářské práce: 2. května 2017

Termín odevzdání bakalářské práce: 13. dubna 2018

V Brně dne: 13. dubna 2017

L. S.

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



Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA
vedoucí katedry



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

Jméno a příjmení autora:	Marie Vaverková
Název bakalářské práce:	Návrh konkurenčních strategií pro zvolený podnik působící v odvětví gastronomie
Název bakalářské práce v AJ:	Draft Competition Strategies for Selected Enterprises in the Gastronomy Sector
Studijní obor:	Management hotelnictví a cestovního ruchu
Vedoucí bakalářské práce:	Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA
Rok obhajoby:	2018

Anotace:

Konkurence je slovo, které mnohým podnikatelům nahání noční můry a netuší, jak se s ní správně vypořádat. Neví, kdy přijde a musí být na ni neustále připraveni, aby ji mohli odvrátit. Pokud ne, konkurence je může zničit. V mé bakalářské práci s názvem Návrh konkurenčních strategií pro zvolený gastronomický podnik působící v odvětví gastronomie jsem se rozhodla věnovat pozornost problematice konkurence v oblasti gastronomických podniků. Teoretická část je zaměřena na vymezení pojmů podniku, prostředí managementu a konkurence. Konkrétní analýza je popsána v analytické části práce zaměřena na vnitřní a vnější prostředí firmy. Na závěr práce na základě výsledků z uskutečněné analýzy jsou navrženy konkurenční strategie v souladu s analýzou konkurenční výhody.

Annotation:

Competition is the word that scares many entrepreneurs who cannot find the right way to deal with it. They do not know when it might emerge and they must be continuously prepared to be able to obviate it. Otherwise, the competition might ruin them. My bachelor thesis Suggestion of the competition strategies for the particular gastronomic company operating in the sector of gastronomy is focused on the problems associated with the competition between gastronomic companies. The theoretical part is based on the characteristics of the terms related to enterprises, management and competition. The analysis itself is explained in the analytical part focused on the internal and external environment of the company. The final part of the thesis provides suggestions of the competition strategies based on the results of our analysis and in accordance with the competitive advantage analysis.

Klíčová slova:

SWOT analýza, Pest analýza, konkurence, strategie, gastronomie, podnikatelé, zákazníci.

Key words:

SWOT analysis, Pest analysis, Competiton, Strategy, Gastronomy, Entrepreneurs, Customers.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Návrh konkurenčních strategií pro zvolený podnik působící v odvětví gastronomie vypracovala samostatně pod vedením *Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA.* a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálními platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 10. 4. 2018

vlastnoruční podpis autora

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Mgr. Tomášovi Jeřábkovi, MBA za užitečné informace, které mi pomohly ke vzniku bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala Dělnickému domu Židenice za laskavý přístup a dostupnosti informací. V neposlední řadě bych ráda poděkovala mé rodině a přátelům za jejich pomoc a psychickou podporu.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 PODNIKÁNÍ V OBLASTI GASTRONOMIE	11
2 PROSTŘEDÍ MANAGAMENTU	14
2.1 Management.....	14
2.2 Manažerské funkce:	16
2.3 Prostředí managementu.....	17
2.4 Vnitřní prostředí.....	18
2.4.1 SWOT analýza.....	18
2.5 Vnější prostředí managmentu (faktory).....	19
2.5.1 PEST analýza.....	19
2.5.2 Porterova analýza 5 sil.....	20
3 KONKURENCE A KONKUREČNÍ STRATEGIE.....	23
II PRAKTICKÁ ČÁST	25
III METODIKA PRÁCE	26
IV ANALYTICKÁ ČÁST:.....	27
4 DĚLNICKÝ DŮM ŽIDENICE	27
5 KONKURENTI DĚLNICKÉHO DOMU	28
6 PEST ANALÝZA.....	29
7 ROZHOVOR S VEDENÍM DĚLNICKÉHO DOMU.....	31
8 PORTERŮV MODEL 5 SIL	32
9 SWOT ANALÝZA.....	35
10 STRATEGICKÉ SMĚRY SWOT ANALÝZY.....	39
V NÁVRHOVÁ ČÁST	41
ZÁVĚR.....	45
POUŽITÉ ZDROJE.....	46
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	47
SEZNAM TABULEK	47
SEZNAM GRAFŮ	47
SEZNAM ZKRATEK:	47
PŘÍLOHY:.....	48

ÚVOD

Problematika konkurence v gastronomické oblasti je v současné době velice aktuální. V dnešní době je velké množství podniků, které se chtějí prosadit na daném trhu. Nasazují kvalitní, vysokou konkurenční výhodu na své okolí.

K dosažení úspěchu firmy přispívá kvalitně propracovaná a dobře promyšlená strategie, která je spojená s dobrou znalostí prostředí. V dnešní době je pro podnik velice důležité pochopit změny v prostředí, jelikož upozorňují na příležitosti a varují před riziky.

Podnik, který chce být úspěšný, musí strategicky reagovat na změny v prostředí. Musí soustředit svou pozornost na vše, co ho obklopuje. Strategicky přemýšlet a efektivně reagovat na změny, ke kterým dochází na trhu.

Musí využít své silné stránky a příležitosti na trhu k eliminaci slabých stránek podniku a hrozeb na dosavadním trhu, k dosažení konkurenční výhody na trhu.

V mé práci jsem vymezila základní teoretická východiska práce, základní pojmy a modely.

Cílem mé práce je zhodnocení současného postavení společnosti na trhu a analyzování podniku se zaměřením na vnitřní a vnější prostředí podniku, abychom mohli identifikovat konkurenční výhodu daného podniku vyplývající z uskutečněných analýz.

Na základě vyhotovení výsledku analýz, navržení strategií za účelem zvýšení prodeje a udržení konkurenční pozice sledované společnosti.

V této bakalářské práci je popsána podrobná charakteristika firmy, výsledky provedených analýz a návrh vhodných strategií.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ V OBLASTI GASTRONOMIE

Podnikání má spousty významných rysů, primárním motivem je dosažení zhodnoceného vloženého kapitálu. Dále se zisk snaží o uspokojování potřeb zákazníků. V centru hlavní pozornosti podnikatele se nachází zákazník s jeho vlastními tužbami, zájmy, požadavky a preferencemi. Uspokojení potřeb zákazníků se dosahuje v podnikání díky jeho výrobkům a službám, prostřednictvím trhu. Jelikož se podnikatel nachází v konkurenčním trhu, musí podnikatel spoustu věcí předvídat a předcházet možnému riziku. Charakteristika veškerého podnikání je, že se na jeho začátku vkládá do podniku kapitál, a to cizí nebo vlastní kapitál. Výše vkladu kapitálu závisí, jak na předmětu podnikání, tak i na jeho rozsahu (Lukášková, a další, 2012).

V rámci rozhodnutí o zahájení provozu podnikání by měla předcházet myšlenka a úvaha se zvážením všech kladných a záporných stránek, které s sebou rozhodnutí k podnikání nese. Pokud se náš záměr nezdaří, je to spojeno s vynaložením určitých nákladů, které mohou být nenávratně ztraceny. Tudíž status podnikatele znamená pro každého, kdo se rozhoduje pro podnikání, řadu pozitivních i negativních důsledků.

Čtyři důležité kroky k uskutečnění podnikání:

1. Jako první se jedná vůbec o důležitou myšlenku, a to rozhodnutí a určení v jaké oblasti se pohybovat. S tím jsou spojeny následující body. Zaměření se na vize a určení podnikatelských záměrů a osobní myšlenky. Je důležité také vlastní hodnocení nově vstupujícího podnikatele. Dále osoba, která má zájem o zahájení podnikání musí najít, dohledat informace a správně interpretovat oblast svého podnikání. Po posouzení těchto tří bodů se stanovuje základní informace, cíle a definuje se v jaké oblasti podnikání se podnikatel chce nacházet.
2. Dále se přestupuje na další důležitý krok. Jedná se o důkladné zanalyzování a seskupení informací ohledně oblasti a započítání vytvoření strategie neboli plánování podnikatelské činnosti. V tomto bodě je nejdůležitějším krokem promyšlení marketingu zvolení postupů k správnému řízení, jak se bude uskutečňovat výroba, kde se k tomu seženou finanční prostředky a jaké budou potřeby. Taktéž prozkoumání legislativy daného státu a zamyšlením se nad vztahy zaměstnanců a jaká organizační struktura je vhodná k implementaci.
3. Při vytvoření podniku jde v první řadě o zaregistrování jména v příslušné organizační sféře. Vyčkání na vyhotovení a dodání důležitých dokumentů. Další krok nadchází vytvoření vlastního firemního účtu v bance a vklad počátečního kapitálu. Nalezení výhodných dodavatelů a vytvoření kontraktu s nimi. Zaměření se a vyhotovení důležitých bodů a preferencí. Interview a přijetí vhodných kandidátů do společnosti, kteří se budou podílet na průběhu firmy. Přijetí zboží a služeb od smluvní strany. Propagace a propagační akce před započítáním provozu.
4. Chod vlastní firmy a zahájení činnosti. Vytváření výrobků, prezentace služeb. Zde se jedná o první styk se zákazníky, analyzování prodeje zboží a služeb. Vytváření nových zakázek (Jakubíková , 2013).

„Je třeba si uvědomit, že svět podnikání je světem nejistoty a rizika“ (Jakubíková , 2013).

Podnikatel

Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba, která získala živnostenské oprávnění podle živnostenského zákona (zákon č. 455/1991 Sb. Ve znění pozdějších předpisů.) Dokladem živnostenské způsobilosti je živnostenský list nebo koncesní listina. Veškerá funkce určená k podnikání, která není odstraněna nebo zakázána dle legislativy je považována za živnost.

Za živnost se považuje podle živnostenského zákona jakákoliv podnikatelská činnost, pokud není zákonem zakázána nebo není ze živnostenského zákona vyloučena (Synek , 2011).

Podnik

Podnik je vyznačován jako souhrn movitých, nemovitých a osobních složek v podnikatelské oblasti. Jsou tu definována a zahrnuta práva, činnosti, majetek i odlišné majetkové hodnoty, které patří majiteli společnosti, jejich služba by měla sloužit k vedení a aktivní činnosti podniku (Synek , 2011).

Provozovny

Jedná se o místa, ve kterých je provozována živnostenská činnost. V právu a povinnosti majitele je, že provozovna musí být dostatečně vybavena pro provozování živnosti podle daných práv a norem, musí být přehledně označena, aby byla přehledná. Za každou provozovnu musí být stanovena odpovědná osoba provozu, která nese řádnou odpovědnost za provoz v daném sektoru. Veškeré provozovny s účelem poskytování služeb nebo prodeji zboží musí být trvale viditelně označeny obchodním jménem podnikatele z venku podniku. Též musí být označena identifikačním číslem IČO, jménem a příjmením odpovědné osoby a prodejní nebo provozní dobou (Lukášková, a další, 2012).

Základní podmínky pro podnikání v gastronomii

Obchodní zákoník spolu se zákonem o živnostenské činnosti nám řídí a dává informace k provozování činnosti v sektoru stravovacích služeb a hotelnictví. Musíme díky těmto informacím dbát předpisům, které jsou výhradně psány pro celý podnikatelský subjekt. A řádně se jimi řídit. Jsou to specifické prvky a nařízení pro sektor gastronomie, ale je nutné uplatňovat a brát v potaz tudíž platné předpisy pro sektor veřejného stravování a ubytování. Tato funkce se zařazuje mezi ohlašovací živnosti (Lukášková, a další, 2012).

Klasifikace gastro podniků

V současné době neexistuje žádný zákon upravující podmínky pro podnikatele v oblasti gastronomických služeb. Živnostenské úřady nemají právo na určování podmínek, které musí vykonávat gastronomické podniky a nemají právo rozlišovat jednotlivé gastronomické služby. Dříve před rokem 1989 tu byla kategorizace, která nám rozlišovala podniky na základě úrovně zaměstnanců, vybavení a dostupnosti a rozšířenosti služeb. Norma nesla název *Kategorizace odbytových středisek restauračního stravování*. Oborová norma nám rozdělovala kategorizaci podniků do tří částí na funkci stravovací, společensky zábavní a doplňkového stravování. V dnešní době již neplatí tato kategorizace, ale máme dané

Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení, které je platné od roku 1994. Jsou primárně vytvořeny na konzultaci Rady cestovního ruchu. Doporučení je odrazem na metodiku vyhotovenou kanceláří EUROSTAT, aby bylo zajištěno sjednocení norem pro ubytovací a pohostinské zařízení. V první části tohoto doporučení se zaměřuje na kategorizaci daných gastronomických zařízení. Snaží se též o přijetí daných názvů v naší oblasti, aby nebyl ztracen záměr podniku. Ve druhém bodě se jedná o kategorizaci ubytovacích zařízení. Jedná se o souhrn informací pro podnikatele k ulehčení porovnání rozdílů mezi podniky (Lukášková, a další, 2012).

Kategorizace hostinských zařízení

Gastronomické provozovny můžeme rozlišit do dvou kategorií. Rozdělení na restaurace a bary, které mají své vlastní specifické náležitosti na provoz a můžeme je zřizovat dle sezónnosti podniku a příležitostí podniku, jestli má podnik možnost zahrádky, sálu, zahrady, salonků a dalších možností pro zákazníky. Veškeré hostinské činnosti by měly mít dostupné oddělitelné toalety pro veřejnost. S výjimkou kiosku (Lukášková, a další, 2012).

Restaurace:

- Je typická svým větším zaměřením na prodej pokrmů s možností zakoupení nápojů. Pojem restaurace je spojen s velkým množstvím společenské zábavy. Můžeme je dělit na čtyři typy restauračních zařízení. Mezi první se zařazuje restaurace, do druhé samoobslužné restaurace neboli jídelny. Do třetí kategorizace nám spadá fast-food, bistro, občerstvení a kiosek. Mezi čtvrté zařazujeme železniční jídelny a zařízení, které přepravují osoby.

Bary:

- Vystihuje prodej alkoholických a nealkoholických nápojů. S množstvím odlišných forem společenské zábavy. Bary rozdělujeme na více částí, dle prodeje a selekce nápojového lístku. Mezi které patří kavárenské zařízení, vinárny, noční kluby (diskotéky), pivnice a bary (Lukášková, a další, 2012).

2 PROSTŘEDÍ MANAGAMENTU

2.1 Management

Management neboli řízení je jedna z nejvýznamnějších a nejdůležitějších činností člověka. Pro zabezpečení stejného směru, tudíž koordinaci a spojení síly jednotlivých osob k prospěchu stejného záměru. Ve skupině více lidí musí být jedna vůdčí osoba, od které se vše bude vyvíjet. Této osobě bude předáno množství odpovědnosti, která bude předávat dělbu práce ostatním členům skupiny. Důsledkem tohoto vyvíjecího procesu se z minulosti dodnes zvýšila významnost lidských funkcí. Později přímo specialistů, kteří měli na starost koordinovat činnost v jednotlivých úsecích nebo menších skupinách. V menších skupinách zastupují tuto roli manažeři. V dnešní době máme plno směrů, kterými se dá rozumět pojetí řízení a organizování. Management v sobě nosí informace, názory a doporučení vedoucích manažerů, díky kterým se dosahuje manažerských funkcí a cílů. V dnešní době se dá říci, že je možné narazit na celé množství definic pojmu management, podle toho, které daný autor preferuje (Cejthamr , a další, 2010).

Management je taktéž umění, kde musí působit velice silně vyzářující a vůdčí osobnosti čili lídři. Měli by zde figurovat osobnosti, které k tomu mají vrozené předpoklady, nebojí se komunikovat a mít zodpovědnost. Správně by měli přirozeně jít vzorem a motivovat své podřízené pracovníky. Díky motivaci se zvýší i výkonnost pracovníků, což vede k zjednodušení funkce a rozhodování na všech hierarchiích řízení. Dochází díky tomu k většímu množství porozumění, kontroly, snižuje se počet chyb a jednodušeji se komunikuje mezi všemi pracovníky (Cejthamr , a další, 2010).

Manažer

Dříve byl používán název manažer k označení osob v anglosaských zemích, které byli odpovědné za provoz jakékoliv činnosti spojené s podnikáním. Za manažera v oblasti podnikání je považována osoba, která vykonává činnost pro jednoho nebo více majitelů společnosti, u menších firem často majitel podniku vykonává i manažerskou činnost (Folwarczná, 2011).

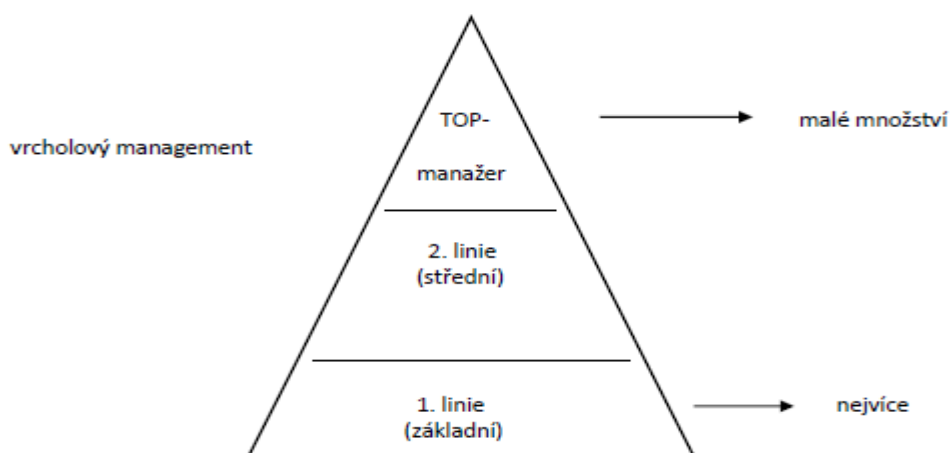
Jaké by měli být charakteristické funkce a vlastnosti pro úspěšného manažera? Úspěšný manažer by měl být vzorem a motivací pro ostatní osoby. Manažer by měl být tím, ke komu ostatní osoby shlížejí, měl by jít vzorem a dělat věci, tak jak se mají. Jelikož, jak jinak, než z praxe je známo, že podřízení dělají, co vidí u ostatních a u svých vedoucích pracovníků. Měl by jít příkladem v tom, co říká. Podřízení velice často pozorují, jestli manažer též plní dosavadní funkce a jestli sám vykonává to, co požaduje po ostatních. Tudíž měl by chodit na čas a být vzorem. Protože jaký je manažer, takový jsou podřízení. Je vlastně takový rodič, který vychovává a ukazuje zaměstnancům, co se má správně dělat. Též by měl manažer znát dobře svou vlastní osobnost, měl by mít dobře zhodnocené své silné a slabé stránky. Frustrování manažeři si pouze vybíjejí své zlosti na podřízených. Manažer, který nezná sám sebe může být velice rychle napadnut. Měl by se neustále vzdělávat, mít radost ze změny v organizaci a myslet systémově. Své nápady by měl efektivně sdělovat. Jako vůdčí osobnost

by měl hledat, jak lze všeho dosáhnout, naopak od toho, jak nelze. Nadšený pro práci a být opravdový, nesnažit se nikoho napodobovat a být tím kým je (Folwarczná, 2011).

Dělení managementu:

Dle podniku můžeme dělit manažerské funkce na tři úrovně. Rozlišujeme v podniku manažerské funkce:

- **Management první linie** - jedná se nejnižší management, kde se jedná o řízení a vedení podřízených. Často se jedná o specialisty v příslušném podnikovém sektoru. Vedoucí obsluhy, kuchyně a mistry. Manažeři by měli brát ohled na čtyři E, které nám popisují hlavní hlediska manažerské činnosti a těmi jsou: *Effectiveness* (Účelnost), která sděluje informace a podklady k tomu, jak dělat věci tím správným směrem a jakých cílů podnik chce dosáhnout. *Efficiency* (Účinnost), nám sděluje, jak provádět činnosti pořádně. *Economy* (Hospodárnost), nám sděluje, že se máme zaměřit na nízké náklady a *Equity* (Spravedlnost) -veškeré činnosti musíme dělat se souladem s právem a přebírat zodpovědnost za činnost.
- **Střední management** – Dohlíží na funkci první manažerské linie. Jeho hlavní činností a náplní práce je komunikace s podřízenými pracovníky. Hlavním úkolem je přetvoření strategických úkolů a vizí vytvořené od Top managementu do krátkodobých úkolů pro první linii pracovníků. Střední management je spojovací proces mezi Top managementem a managementem první linie.
- **Top management** – Hlavní management podniku, který utváří hlavní strategie podniku, strategická schémata, vedení a řízení podniku. Komunikuje se zákazníky a svou práci je zodpovědný majitelům podniku. Úzce spjatý s komunikací s majiteli podniku.



Obr. 1 Úrovně manažerů (Berešová, 2018, online)

Zde vidíme, že manažerské funkce mají určitou posloupnost, kdy majitelé podniku jsou úzce spjatí s Top managementem, ten vytváří plány a úkoly, které předává střednímu

managementu, který to následně implementuje mezi první linie. Díky struktuře v podnikání máme větší kontrolu nad zaměstnanci v podniku. Lepší kontrola a organizace z vedoucí pozice až k zákazníkům (Suchánek, 2012).

2.2 Manažerské funkce:

Management se skládá ze čtyř manažerských funkcí. Je to *plánování, organizování, vedení a kontrola*. Tyto postupy nám stanovují zásadní praktiky manažera. Díky nimž dosahuje lepším výsledkům při organizaci uvnitř podniku. Před implementací těchto čtyř strategií musíme zanalyzovat náš sektor, zjistit, kde se nachází problémy a co je třeba vylepšit. Rozhodnout o zvolení dosavadního postupování a analýzy. Vybrat následné řešení problému. Postup je nutný představit zaměstnancům, seznámit je s tím, čím se mají řídit. Jaké jsou cíle podniku. Poslední velice důležitou částí je motivování pracovníků. Tímto by měl nadřazený povzbudit své podřízené, aby konali své funkce s maximální výkonností a efektivně, aby se svým výkonem byli naprosto spokojeni (Srpková, a další, 2010).

Plánování

Při procesu plánování je důležité zvážit veškeré myšlenky. Musíme definovat výběr dosavadních úkolů a rozdělení. Postupně seřadit podle důležitosti a provázanosti, aby bylo dosaženo požadovaných výsledků. Jedná se o primární funkci v manažerském segmentu. Stanovit cíle firmy, kterých je potřeba dosáhnout. Dále je třeba mít stanovený plán, vytyčené postupy, kterými se postupuje a vytyčené zdroje. Jeden z nejdůležitějších prvků v této oblasti je určení a stanovení strategie. K nevychýlení z této oblasti se dá použít pravidlo SMART = Specific, Measurable, Aligned, Realistic, Time. U pravidla Specific se jedná o velice specifické, podrobné vysvětlení zaměstnancům, o jaký plán se jedná. Při pravidle Measurable, dosavadní cíl musí být měřitelný. Aligned musí uspokojovat tužby a přání majitele podniku. Cíl musí též splňovat realistické podmínky, aby ho bylo možno dosáhnout, pro tento cíl se dodržuje zásada Realistic. Plánování musí být též nastaveno na určitou dobu pro dosažení cíle a s tím se pojí pravidlo Timed.

Při navrhování strategie by se mělo postupovat v nejlepších formách, které budou prospěšné pro podnik. Je plno variant, kterými se dá postupovat. Je nutné brát v potaz, že budoucnost je nevyzpytatelná, plán musí být realistický, aby nevznikl negativní dopad, při jeho nedodržení. Po zvolení plánu k dosavadním úkolům se implementuje na následující úkoly, které by měli příslušní pracovníci vykonávat ve vytyčeném termínu. Zde se jedná o zaměření na časovou, finanční a personální náročnost příslušných stanovených plánů. Když je plán zhotoven k realizaci musí se několikrát projít a důsledně zkontrolovat, jestli splňuje veškeré podmínky. Zda máme veškeré předpoklady pro dosažení cíle. Při implementaci bude nezbytné plán několikrát znovu kontrolovat, opatrovat a navrhovat jeho opatření (Suchánek, 2012).

Organizování

V oblasti organizování se jedná o přidělování a přerozdělování úkolů zaměstnancům nebo částím podniku, kteří jsou důležitým prvkem k úspěšnému probíhání zpracování plánovaných činností. Ze všech přejetých plánů se odvozuje organizační struktura uvnitř v podniku.

O spoustu metod určení organizační struktury. Není přesně stanovena na dlouhý časový úsek, jelikož je pružná a může se přetvořit a změnit v důsledku na vytvoření nového plánu. Díky pružnosti podniku se dají provádět mnohem lépe organizační změny ve firmě. Cestovní ruch zasahuje do podniků, které jsou pružnější (Suchánek, 2012).

Vedení

Proces, který zahrnuje praktiky, schopnosti vůdčích zaměstnanců, manažerů. Kteří by měli být hlavním motivátorem a vůdčí osobní k vedení, usměrňování, zklidnění a dodávání dostatečné energie a motivování zaměstnanců k efektivnímu, aktivnímu a velice kreativnímu splnění předcházejících požadavků. Role manažerů je v této oblasti velice podstatná a důležitá činnost. Manažeři z první linie jsou nejvíce důležití v této oblasti, jelikož jsou nejbližší dosavadním pracovníkům, nejvíce s nimi komunikují, předávají informace a motivují. Jsou s nimi neustále v kontaktu. Pro úspěšné vedení svých podřízených musí manažer vědět potřeby, tužby a přání svých podřízených. Nenásilně se pokusit o přeučení jejich chování, k prospěšnosti firmy. Dávat jim motivaci a pomáhat jim se zlepšovat, být výkonnější, pracovitější, kreativnější, aby měli radost ze své práce a bavilo je se neustále zlepšovat ve svých dovednostech. To vede k důsledku větší produktivity práce a spokojenosti zaměstnanců (Suchánek, 2012).

Kontrola

Při procesu kontrolování se jedná o seskupení, vyhodnocení a poskládání dosavadních informací s vytvořenými cíli do budoucnosti a jejich porovnání. Díky tomu můžeme napravovat chyby, které nastaly díky nedostatečnému vykonávání přidělených postupů práce a určení vylepšení postupů pro zaměstnance. Není ani tak důležité u tohoto postupu, že došlo k vychýlení z procesu, ale proč došlo k vychýlení z procesu – jeho následné opravení, odstranění a změna daného plánu. Kontrola má základní čtyři činnosti a těmi jsou dohled neboli kontrola nad průběhem činnosti, máme stanoveny vedoucí provozu, kteří kontrolují průběh práce, stanovený čas a vědí, co mají kontrolovat, ať už je to služba, výrobek nebo osoba. Srovnávání neboli přícházení na chyby v procesu a jejich odstranění. Zavedení opravného opatření, aby se stanovená chyba už neopakovala (Suchánek, 2012).

2.3 Prostředí managementu

Prostředí v managementu je velice obsáhlé spektrum. V této oblasti se uskutečňují veškeré manažerské dovednosti a uskutečňují vůdcovské role. Jedná se o seskupení všech vlivů a faktorů, které se při vykonávání jejich činnosti nacházejí okolo manažerů. Snaží se na ně působit a vytvářejí důležité podmínky k tomu, aby se mohly plnit očekávané úkoly. Umístění managementu je velice složitý systém, kde manažeři a veškerí řídicí a vedoucí pracovníci organizace jsou jeho objekty a spolutvůrci. Mezi základní klasifikace faktorů prostředí managementu patří vnější prostředí managementu, které se dále dělí na makroprostředí a mezinárodní prostředí, národní a regionální. A vnitřní prostředí managementu, mezi které patří mikroprostředí neboli oborové prostředí (Prostředí managementu, 2018, online).

2.4 Vnitřní prostředí

Do mikroprostředí nám spadá odvětví, ve kterém firma podniká. Při analýze mikroprostředí se sleduje velikost a navyšování trhu, fáze životního cyklu, bariéry vstupu do podnikání a jeho výstupu. Při analýze mikroprostředí je důležité se zaměřit na čtyři důležité faktory a vytvořit dle tohoto analyzování strategii. Do mikroprostředí spadají jako první obchodní partneři, ke kterým patří: odběratelé, dodavatelé, logistika a finanční instituce. Dále zákazníci, konkurenční prostředí a veřejnost (Jakubíková, 2013).

2.4.1 SWOT analýza

Tato fáze procesu plánování se zaměřuje na zodpovězení otázky: Kde jsme teď? V některých společnostech bude tato otázka vyžadovat rozsáhlé odpovědi, které nakonec spočívají na vnějších faktorech. Takové rozsáhlé reakce mohou zvážít a podrobně popisovat očekávání společnosti a vlády v podnikání. Obecně se společnosti obvykle domnívají, že dvě externí skupiny, které by měly být studovány, jsou klienti a konkurenti. Tyto dvě skupiny jsou zásadní pro externí audit. Naopak, interní audit zkoumá zdroje, které má společnost k dispozici, a poskytuje návrhy na její silné a slabé stránky. Ze srovnání výsledků interního auditu s externími vede ke SWOT analýze: silných a slabých stránek podniku a příležitostí a hrozeb v podnikatelském prostředí. Dokončení analýzy SWOT vyžaduje úspěšnou databázi. Pokud data nejsou k dispozici, společnost musí podniknout nezbytné kroky, aby je získala. Tato data musí být objektivní. V SWOT analýze se běžně používají dva nástroje. Audit managementu (interní) a tržní studie (externí). Jakmile je databáze shromážděna, je možné provést SWOT analýzu. Jedním ze způsobů, jak se podívat na SWOT analýzu, je považovat ji za "rozvahu" plánování (Davies, 2000).

Tab. 1 SWOT tabulka

	Pomocné	Škodlivé
Vnitřní faktory	Silné stránky	Slabé stránky
	Speciální produkt	Nedostatečný kapitál
	Vysoká úroveň služeb	Zastaralá technologie
	Znalost trhu vedením	Malá kapacita společnosti
Vnější faktory	Příležitosti	Hrozby
	Trh se neustále mění	Konkurence
	Stále noví zákazníci	Legislativa
	Navýšení ekonomiky	Trendy trhu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.5 Vnější prostředí managementu (faktory)

Do makroprostředí spadají prvky, vlivy a situace, které firma může pouze mírně ovlivnit svým jednáním a chováním. Patří tam vlivy sociální, technologické, ekologické, politické, ekonomické, demografické, přírodní, legislativní, geografické a inovační. Pro zhodnocení prostředí lze využít STEPE analýza, která nám začleňuje a zkoumá faktory socio-kulturní, technologické, ekologické, politicko-právní a ekonomické (Jakubíková , 2013).

2.5.1 PEST analýza

PEST analýza může analyzovat vnější prostředí a jeho vlivy ke vztahu k podniku, včetně s myšlenkami na ovlivňování jeho budoucího chodu. Měla by najít a identifikovat faktory, které by mohly mít velice výrazný vliv na organizaci a přijít na to, ke kterým změnám faktorů by mohlo následně dojít. Díky těmto faktorům se přichází na nové příležitosti a hrozby. Tudíž jsou pro nás velice zásadní. Schopnost vyřešit problémy a vypořádat se se změnami se odvíjí, od vnímavosti a flexibility podniku (Kubík , a další, 2012).

Sociální segment

Jsou zde nejčastěji zdůrazňovány demografické vlivy, které někteří autoři člení jako samostatný segment. Dále se zde nachází sociálně-kulturní tradice, hodnoty ve společnosti, životní styl a úroveň. Výše vzdělání, přístup zaměstnanců k práci a volnému času, zvyky a zdravotní stav. Při poznání trendů ze strany sociálního segmentu, dostává to podnikatele do velice výhodné pozice vůči ostatním konkurentům. Tyto faktory nám ovlivňují poptávku (Kubík , a další, 2012).

Technologický segment

Tyto faktory slouží k tomu, aby nedošlo ve firmě k zaostání vůči ostatním a došlo k inovacím. Zahrnují se zde vynálezy, vylepšování podniku a kvalita infrastruktury podniku. Větší rozsah a kvalita dopravní, energetické a komunikační infrastruktury vede k mnohem lepším podmínkám pro rozvoj organizace. Změna technologických faktorů může vést k velice zásadním pozitivním změnám v organizaci. Jelikož ovlivňují větší segment a tvoří množství příležitostí (Kubík , a další, 2012).

Politický segment

Velice úzce provázán se segmentem sociálním a ekonomickým. Jako nejdůležitější se považuje politická stabilita, jelikož její výkyvy vedou k vysoké hrozbě pro každou organizaci. Naopak její stabilita a udržitelnost vede pro organizace k vysoké jistotě, ať už se spolčuje s prioritami regionu či státu. Stát ovlivňuje podnikatele i tím, že je výrazným zaměstnavatelem pro státní podniky a též spotřebitelem služeb a zboží, které jsou poptávány státními orgány a dotovány ze státního rozpočtu (Kubík , a další, 2012).

Ekonomický segment

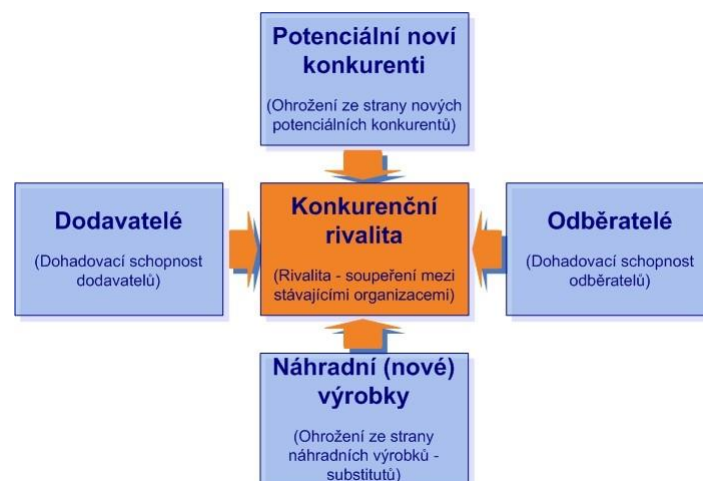
Důležitý segment pro veškerou organizaci. Ovlivňuje účinnost organizace dosáhnout jejich výkonnosti. Je spjatý s politickým a legislativním segmentem. Jelikož je silně ovlivňován aktivitami státu, jako jsou soudy, politické strany a centrální banka. Je důležité

se zaměřit na hlavní faktory, kterými jsou: základní makroekonomické ukazatele, hospodářský cyklus, inflace, monetární a fiskální ekonomika, cenový vývoj a situace na trhu kapitálu (Kubík , a další, 2012).

2.5.2 Porterova analýza 5 sil

Analýza vnitřního trhu nám představuje schopnost ovlivňování faktorů uvnitř firmy. Analyzuje každé odvětví a její rizika. Hlavní podstata spočívá v předvídání vývoje konkurenční situace ve zkoumaném podniku na základu odhadu chování následujících subjektů, kteří působí na daném trhu. Porterova analýza pěti sil je analýza založená na zkoumání základních faktorů:

1. Hrozba vstupu nových konkurentů.
2. Rivalita mezi stávajícími konkurenty.
3. Vyjednávací síla dodavatelů.
4. Vyjednávací síla kupujících.
5. Hrozba substitutů (Jakubíková , 2013).



Obr. 2 Porterův model konkurenčních sil (Štřelec, 2012, online)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Se snahou penetrace na trh společnosti vytvářejí stále větší konkurenci a tím se tlačí i na ceny. Každý chce z toho něco mít, což samozřejmě není vůbec pěkné pro stávající společnosti a snaží se nově zavedeným společnostem co nejvíce znepríjemnit, popřípadě zabránit. Vznikají tak bariéry vstupu na daný trh. Nejsou způsobeny pouhou činností zavedených společností, ale některým se to daří přirozeně. Společnosti, které se chtějí nově prosadit na trh, musí nabídnout specifický produkt, službu, aby se mohly prosadit.

Porter nám uvádí sedm bariér penetrace na nový trh.

1. Úspory z rozsahu.
2. Poptávková výhoda rozsahu.
3. Náklady na přechod.
4. Kapitálové požadavky.
5. Výhody nezávislé na rozsahu.
6. Nerovný přístup k distribučním kanálům.
7. Restriktivní vládní politika (Jakubíková , 2013).

Vyjednávací síla kupujících

Základní faktor, který ovlivňuje zákazníky je cena a kvalita. Pokud je vyjednávací síla vysoká ze strany kupujících, musí společnost posunout ceny dolů a dbát na vysoce kvalitní produkty a služby. To znamená, že zákazníci jsou velice citliví na ceny a chtějí mít samozřejmě tu nejnižší (Jakubíková , 2013).

Čtyři případy, kdy je vyjednávací síla kupujících vysoká.

1. Malý počet kupujících.
2. Výrobky nebo služby jsou velice podobné.
3. Náklady pro přejítí ke konkurenci jsou nízké, mají podobné ceny.
4. Kupující občas chce dát důraz na to, že pokud zisky společnosti budou vysoké, raději si produkt vyrobí sám za nižší náklady.

Zákazníci jsou také velmi citliví na cenu, když mají nízké příjmy a nemohou si drahý produkt dovolit, když kvalita výrobků se neshoduje s cenou výrobku a když je výrobek nižší kvality, než je cenově dáno (Jakubíková , 2013).

Hrozba substitutů

Podcenění tohoto faktoru, může mít velice negativní dopad na společnost. Jedná se například o podniky s rychlým občerstvením, které by mohly nahradit restaurační zařízení. Substituty v tomhle představují odlišné produkty a služby.

Znaky, které ukazují na hrozbu.

1. Nízké náklady na přechod.
2. Poměr cena / služba je vysoká (Jakubíková , 2013).

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé si prakticky mohou diktovat cenu, pokud podnik pro něho netvoří žádnou hrozbu, při jeho ztrátě. Vše má své hranice, za které se dodavatelé nesmějí dostat, jelikož musí dodržovat stanovené ceny a podnik si též nemůže nechat vše líbit. Jelikož kdekoliv se dá najít substitut.

Rysy dodavatelů s velikou vyjednávací silou jsou:

1. Dodavatele neohrožuje odchod zákazníka.
2. Odběratel má vysoké náklady, aby přišel na jiný substitut.
3. Dodavatelé dodávají odlišný produkt (Jakubíková , 2013).

Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Rivalita mezi podniky je vysoká. Podniky mají mezi sebou několik nástrojů, kterými můžou vyhrát nad soupeři. Hlavní konkurence se nachází v cenách, kdy dochází ke snižování nákladů a tím i snižování cen, necenová se zabývá hlavně na kvalitu a propagaci produktu.

Situace, kdy je intenzita konkurence vysoká:

1. Malý segment.
2. Stejně velcí konkurenti, bez hlavního lídra.
3. Konkurenti jdou v tradici podniku a mají stanovenou svoji vizi o podniku.
4. Soupeři si navzájem nečtou z karet a nejsou schopni předurčit budoucí strategie konkurence (Jakubíková , 2013).

3 KONKURENCE A KONKUREČNÍ STRATEGIE

Strategie

Strategie se vyznačuje jako plán, který je tvořen do budoucnosti, tudíž má dlouhodobý charakter. Je vytvořen pro dosažení cíle organizace. Jedná se v praxi o dokument, ve kterém se nachází první dvě fáze organizace, jedná se o mise a vize organizace a časového rozložení jejich dosažení.

Konkurenční strategie

Porozumění zákazníkům v dnešní době již nestačí. Po identifikování konkurentů na daném trhu a vyhodnocení nejhlavnějších konkurentů a vytvoření strategie, která dopomůže dosáhnout dané organizaci lepší, či vůdčí pozici na daném trhu. Není určena nejvýhodnější strategie, která by pomohla k dosažení úspěchu pro všechny firmy. Každá společnost se musí sama rozhodnout, jaká strategie k danému postavení na trhu bude vyhovovat. K vzhledem na vize a poslání podniku, možnostem a zdrojům (Kotler , 2007).

„S konkurencí nejednám. Ničím ji.“ (Kotler , 2007) str. 565

Strategické plánování

Strategie plánování je v nezákladnějším smyslu definicí strategie vědy a umění vojenského velení, které se vyvíjí pro „rozetření“ nepřítele v boji za výhodných podmínek. Současná literatura přizpůsobuje tuto definici podnikatelského prostředí. Charakteristika strategie je zaměřena na koncentraci a rozhodnutí, které mají tendenci na dlouhodobý dopad, a ne pouze na krátkodobé řešení. Výroba, marketing, vývoj, rozvoj, finance a lidské zdroje musí vytvářet strategie, které kolektivně a synergicky zahrnují celkovou strategii, které jsou označovány jako funkční strategie. Každý může mít mírně odlišný důraz na dosažení jednoho nebo více cílů obchodní strategie. Strategické plány jsou tvořeny na dlouhodobé časové období. Typicky na tři až pět let a zahrnují prohlášení o charakteru podnikání. Stručné shrnutí a strategie pro zadaná místa na trhu a výrobní postupy, které je třeba dodržovat (Sheikh, 2003).

Strategické vize a poslání

Strategická vize je mapa pro firemní budoucnost. Cesta je v čele, díky ní firma může vytvářet obchodní pozici, kterou hodlá vydělat peníze. Vytvářet schopnosti, které se firma chystá rozvíjet. Poslání je určeno, jako cíle organizace v rámci parametrů podnikání. Hodně firem má celkové prohlášení o jejich cílovém účelu, který definuje jejich poslání. Pomáhá nám osvětlit a objasnit, za čím se dobíráme. Častěji jsou prohlášení o poslání delší a popisují základní myšlenky a cíle organizace. Vize, je představa žádoucího budoucího stavu, v kterém by se podnik chtěl nacházet.

Poslání neboli mise je vyjádření účelu, proč je daný podnik na trhu. Co chce poskytovat svým zákazníkům, v čem chce být unikátní oproti ostatním. Musí existovat ve společnosti. Když je dobře stanoven a zaveden ve společnosti, působí jako hnací motor pro zaměstnance.

Kritéria optimální strategie

Musí podléhat třem základním kritériím, aby mohla být aplikována a těmi jsou.

1. Vhodnost
2. Přijatelnost
3. Proveditelnost

Vhodnost musí vycházet logicky ze strategické analýzy, jestli je možnost dané analýzy na dosavadní trh, pokud je pro ni vhodná. K vhodnosti stanoveného návrhu je zapotřebí klíčové charakteristiky podniku.

Přijatelnost strategie nesmí být v žádném rozporu se zákazníky, zaměstnanci, majiteli společnosti a státem. Proveditelnost závisí hlavně na tom, jestli má podnik dostačující finanční zdroje, informace, dostatečnou kvalifikaci zaměstnanců a know-how. Hlavním aspektem je, aby strategie dosáhla stability podniku.

Realizace strategie

K bezproblémové realizaci strategie, musí být stanoveny určité podmínky. Tyto předpoklady nám vytváří organizační podmínky, zevnitř podniku, vytvoření plánu a rozpočtů, informuje zaměstnance a ztotožňuje je s daným plánem a rozděluje úkoly a následně kontroluje. Při odchýlení se z plánu musí dojít k napravení, popř. korekce plánu (Keřkovský, a další, 2002).

II PRAKTICKÁ ČÁST

III METODIKA PRÁCE

Na úvod jsme seznámeni s daným podnikem, jeho historií, vývojem, zaměřením, okolím a konkurenty podniku na daném trhu. Potřebné informace máme získané z internetových stránek Dělnického domu Židenice.

Metodika práce je zaměřena a vyhotovena pomocí kvalitativního výzkumu, kde byl prozkoumán problém v přirozeném prostředí DD. Výzkum byl poměrně časově náročný, z hlediska zpracování otázek, domluvení schůzky a následného rozhovoru. Jedná se o kvalitativní metodiku práce. Zde se zaměřujeme na sběr informací na základě jednoho respondenta, který nám podrobně sděluje informace, potřebné pro uskutečnění analýz. Rozhovor trval přibližně 40 minut, s dalšími doplňujícími otázkami na vedení a personál mimo rozhovor. Otázky byly kladené napřímo s doplňujícími otázkami.

Dalším krokem bylo provedení analýz vybraného podniku. Jedná se o analýzy:

- PEST analýza – hodnotí nám vnější prostředí. Analýza se snaží o analyzování a předpokládání budoucích vlivů prostředí v oblastech politických, ekonomických, sociálních a technických.
- Porterova analýza 5 sil – pojednává nám o vyjednávací síle sledovaných stran.
- SWOT analýza – metoda, která nám posuzuje silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby.

Dalším krokem je navržení strategií na základě strategických směrů SWOT analýzy.

IV ANALYTICKÁ ČÁST:

V analytické části jsem se zaměřila na hlavní a méně nebezpečné konkurenty DD a zhodnotila současné postavení DD na trhu. Poté jsem zanalyzovala firmu pomocí PEST analýzy, kde jsou popsány faktory ovlivňující podnik zvenčí. Pomocí rozhovoru s vedením DD se dostala k informacím zaměřeným na vnitřní prostředí podniku. Vnitřní prostředí je analyzováno pomocí Porterovy metody pěti sil, dále je implementováno do SWOT analýzy, na základě, které jsou navrženy konkurenční strategie, za účelem zvýšení prodeje a udržení, respektive posílení konkurenční pozice sledovaného podniku.

4 DĚLNICKÝ DŮM ŽIDENICE

Restaurace Dělnický Dům se nachází na ulici Jamborova v městě Brně v Židenicích. Restaurace má velice zajímavou historii a je spjatá jako kulturní dům. Spadá pod společnost MON-EST s.r.o., která má pod sebou ještě dvě další restaurace. Spodní patro rozjímá svůj prostor s restaurací a kuchyní, zahrádkou, velkého sálu, kde se koná přes zimní sezónu plno kulturních akcí a nabízí možnost i šatny. Na prvním patře za velkým sálem má další místnost s postaveným barem a posezením, které se využívá pouze zřídka na vyžádání hostů. Druhé patro nabízí balkón s výhledem na sál a jeviště. A dvě konferenční místnosti.

Pronájem prostorů

Firma MON-EST s.r.o. zajišťuje kompletní cateringové služby. A nabízí čtyři reprezentativní prostory. Jako hlavní nabízí a pyšní se svým velkým sálem s možností kapacity až 450 osob. Je vybavený profesionální zvukovou technikou, má k dispozici klavír. Je velice vhodný ke konání firemních akcí, svateb, plesů, divadel a školních akcí. Dále nabízí k pronájmu dva salónky, jeden s kapacitou 70 osob a druhý s kapacitou 35 osob. K dispozici nabízí i promítací plátno a jsou vhodné ke konání školení, rodinných oslav, schůzí a zasedání. Jako poslední nabízí na vyžádání Salónek „BAR“ s kapacitou 25 osob, který je zejména vhodný na pořádání oslav s vlastním barem. Má také možnost propojení s letní zahrádkou.

Historie

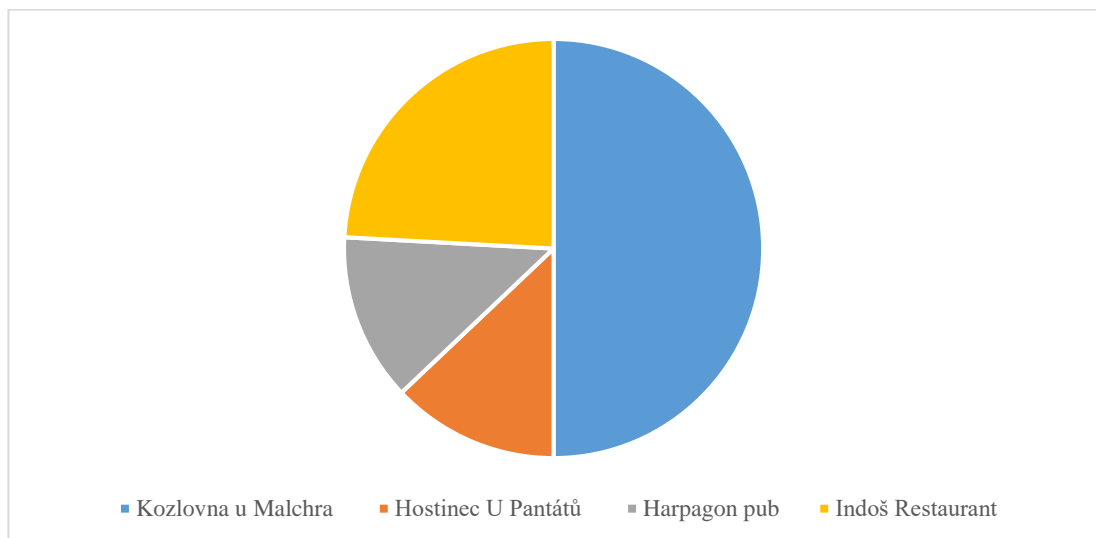
Dne 28. února 1897 valná hromada spolku DD v Juliánově schválila plány na rozpočet daného objektu, která velice rychle započala. Již následujícím týdnem byl Dělnický dům Židenice v procesu realizace. Otevřel se dne 15. srpna 1897. Byl slavnostně otevřen Spolkem pro stavbu DD v Juliánově. Dříve jeho prostory v přízemí, ve kterém se nachází hlavní sál a jeviště, restauračního zařízení a zahrádka byla několikrát přestavěna. Historii nám připomíná na DD pamětní deska, která byla položena roku 1951. Od roku zasazení pamětní desky byl DD opravován Závodním klubem dané odborové organizace firmy Zetor Líšeň a sloužil veřejné brněnské společnosti. DD byl převeden do třicetiletého pronájmu na konci roku 1993 městské část Brno-Židenice. Od tohoto roku se městská část Brno – Židenice podílí na jeho provoz, úpravy a rekonstrukci. Rou 2003 byl zrealizován nákup objektu městskou částí Brno – Židenice do objektu statutárního města Brna. Díky tomuto nákupu vznikly výhodnější podmínky pro údržbu, rekonstrukci a další správu z hlediska kultury a společenského života. V současné době ode dne 1. července 2007 se zabývá o provoz společnost MON-EST BRNO, s.r.o. (Dělnický dům Židenice, 2018, online).

5 KONKURENTI DĚLNICKÉHO DOMU

Díky komunikaci se zákazníky a pohybování se v daném trhu jsme mohli určit hlavní konkurenty DD. Největší konkurenty v okolí DD tvoří restaurace Kozlovna u Malchrů, která byla před rokem rekonstruována a znovuotevřena. Na daném trhu byli dříve pod názvem Malchr, který byl stále provozován ve starém duchu s žádnými inovacemi. Pro restauraci DD tedy neznamenal žádnou hrozbu. Dne 15.12.2016 firma RIAR FOODS s.r.o. otevřela tento podnik znovu, ale již pod jiným názvem Kozlovna u Malchrů a s velkou rekonstrukcí. S pomocí vysokého marketingu, kvalitního piva Kozel z čistých tanků začala pomalu, ale krutě udeřit na DD. Ze začátku to DD moc nepociťoval, ale se začátkem letní sezóny, kdy Kozlovna u Malchrů zřídila velkou konkurenční zahrádku s vchodem hned vedle zastávky MHD, převzala Restaurace Kozlovna veliký počet zákazníků DD. Začali konkurovat DD s odpoledním Menu za stejné ceny + dezert zdarma. S výběrem ze šesti chodů. Dále nabízí ve svém menu i široký sortiment jídel z české kuchyně, steaků a těstovin.

Dalšími konkurenty jsou, Indoš Restaurant, Hostinec U Pantátů a Harpagon pub. Ale největším konkurentem, pro DD se stala právě Kozlovna U Malchrů.

Konkurenční podniky



Graf 1 Konkurenční podniky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zde máme vyznačeny konkurenty DD, jsou znázorněny na obrázku podle hrozby k DD. Data jsou vyhodnocena po prozkoumání trhu a komunikaci se zákazníky v oblasti Brno-Židenice.

6 PEST ANALÝZA

Pomocí PEST analýzy bych Vám ráda přiblížila oblasti, jejich změna by mohla mít dopad na daný podnik. PEST analýza se bude týkat Jihomoravského kraje, pod který spadá město Brno a oblast Židenice. Získané informace by měly být podkladem pro předpověď budoucích vlivů vnějšího prostředí. Pro DD a jeho okolí byly vyhodnoceny čtyři skupiny faktorů. Jsou to:

Politicky-legislativní faktory:

Zákon č. 258/ 2000 Sb. O ochraně veřejného zdraví, ve znění pozdějších předpisů. Dle citovaného zákona je pokrmem potravin včetně nápoje, kuchyňsky upravená studenou nebo teplou cestou nebo ošetřená tak, aby mohla být přímo nebo po ohřevu podána ke konzumaci v rámci stravovací služby, přičemž stravovací službou se dle citovaného zákona ve vztahu k hostinské činnosti rozumí zejména výroba, příprava nebo rozvoz pokrmů za účelem jejich podávání v rámci provozované hostinské živnosti.

Zákon o dani z příjmu – tato oblast má veliký dopad na daný podnik. Musí odvádět 19% daně z příjmu právnických osob.

Vyhláška č. 347/2002 Sb. Ministerstva zdravotnictví o hygienických požadavcích na prodej potravin a rozsah sortimentu prodávaných potravin.

Dle zákona č. 215/2005 Sb. O registračních pokladnách musí být podnik vybaven registrační pokladnou, vybavenou tiskárnou a certifikovanou ministerstvem financí, což znamenalo pro podnik větší náklady z hlediska zavedení.

Nekuřácký zákon.

Ekonomické faktory:

Dle údajů od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR je ke dni 31.1.2018 nezaměstnanost dosáhla 4,77 %. Bylo evidováno 36 358 uchazečů o zaměstnání. Průměrná měsíční mzda dosáhla ve 2.čtvrtletí 2016 částky 26 629,- Kč dle regionální rozvojové agentury jižní Morava. Cena vstupů taky závisí od dodavatelů. Pokud podnik nakoupí za vysoké ceny, musí též své výrobky prodávat za vyšší ceny.

Sociální a kulturní faktory:

DD se nachází v Jihomoravském kraji, který má rozlohu 2 188 km². Jihomoravský kraj je tvořen 7 okresy – okres Blansko, Brno – město, Brno – venkov, Břeclav, Hodonín, Vyškov a Znojmo. Hotel spadá pod okres Brno – město s počtem obyvatel 377 440 (2015). Centrum Jihomoravského kraje Brno je jedním z důležitých center vzdělávání, veletrhů a soudnictví. V Brně se nachází Městský soud, Krajský soud a Nejvyšší správní soud. Kraj se také vyznačuje technicky vzdělaným obyvatelstvem. Vzdělávání v tomto kraji je na velice vysoké úrovni. Brno se vyznačuje jako „město studentů“, které má mnoho Univerzit např. Masarykovu univerzitu, Vysoké učení technické v Brně, Mendelovu univerzitu v Brně, Veterinární a farmaceutickou univerzitu v Brně, univerzitu obrany a mnohé další.

V otázce náboženství v Jihomoravském kraji věří více ženy a starší osoby, dle průzkumu z roku 2011 máme 28,7 % věřících 28,9% bez náboženské víry a 42,4% neuvedlo z počtu 1,15mil. Obyvatel obvyklým pobytem. V ČR tudíž i Jihomoravském kraji se mluví českým jazykem.

Počet cizinců v okresech Jihomoravského kraje (dle ředitelské služby cizinecké policie z roku 2015) pro Brno-Město je 25 088 osob, nejvíce ze Slovenska, Ukrajiny a Vietnamu.

Technicko-technologické faktory

V Jihomoravském kraji je dobře provedená infrastruktura. Do DD je velice dobrá dostupnost městskou hromadnou dopravou. Z centra města je to pouhých dvanáct minut tramvají. Zavedení nových technologií by nám mohly dopomoci ke snížení nákladů na prodej sortimentu.

DD se nachází ve studentském městě Brně s kvalitní infrastrukturou. Dostupnost do daného podniku je velice dobrá. Z politického hlediska bylo velkým problémem pro DD zavedení protikuřáckého zákona. Plno lidí bylo zvyklých kouřit v daném podniku, když se v ostatních už kouřit nedalo. Po zavedení protikuřáckého zákona v DD začali lidé znovu navštěvovat konkurenční podniky.

7 ROZHOVOR S VEDENÍM DĚLNICKÉHO DOMU

V dnešní době, která se rychle mění, při velkém množství konkurentů na okolí, je jen málo organizací, které stíhají reagovat na jejich změny. Tento výzkum se zaměřuje na gastronomický podnik DD Židenice. Snaží se vytyčit základní informace o vnitřním a vnějším prostředí podniku, které se následně budou implikovat do daných analýz, díky kterým se zjistí současné postavení podniku na trhu.

Prostřednictvím strukturovaného rozhovoru s vedením DD a jeho odpovědí na dotazované otázky v rozhovoru se výzkum snaží dosáhnout informací o důležitosti podchycení silné stránky daného podniku a jeho využití na daném trhu. A tím zvýšit konkurenceschopnost podniku.

Účastníkem rozhovoru je majitel společnosti MON – EST, s.r.o. který se podílí na organizační struktuře a běhu podniku. Proběhl dohromady jeden rozhovor, který proběhl v Dělnickém domě Židenice. Rozhovor obsahoval celkově 14 otázek, kde se vycházelo ohledně vnějšího prostředí podniku od zákazníků, přes konkurenty, řešení ohledně dodavatelů, silných, slabých stránek podniku, tak i příležitostí a hrozeb.

Díky rozhovoru jsme zjistili současný stav podniku na daném trhu. **Viz. příloha.**

Výsledky výzkumu – shrnutí

Díky odpovědím respondenta na dané otázky jsme zjistili, jaká věková kategorie zákazníků navštěvuje DD. Kolik jich chodí přes zimní a letní sezónu. Vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů, kde jsme též získali informace k hlavním dodavatelům DD. Také máme poskytnuté informace o tom, kdo je největší konkurent DD a jak vysoký je jejich konkurenční boj. Informace o nákladech a s kým spolupracují. Dále proškolení zaměstnanců, na jakou věkovou strukturu se tudíž DD zaměřuje. Jejich organizační strukturu v podniku a jejich kvalitu nabízených služeb. Jak je oceněno jméno DD a že ten název nenese žádný pozitivum, jelikož toto jméno nese více společností a jaký byl pokles zákazníků od zrekonstruování Kozlovny U Malchřů.

Díky informacím sděleným respondentem můžeme pokračovat v následném analyzování DD.

8 PORTERŮV MODEL 5 SIL

V Porterově modelu se zaměříme na analýzu vnějšího prostředí podniku. Dané informace máme získané pomocí rozhovoru s vedením DD a popisem konkurentů v oblasti Židenice. Díky tomuto modelu zjistíme příležitosti a hrozby daného podniku.

Konkurence v odvětví

DD má svého velkého konkurenta, tím se stala Kozlovna u Malchrů, dále menší, ale také hrozbu tvoří restaurace U Indoše, restaurace U Pantátů a bar Harpagon.

Kozlovna U Malchrů

Od 15.12.2016 započal jako znovu rekonstruovaná restaurace u Malchrů, jako hlavním konkurentem DD. Nachází se pouze 50 metrů daleko přes ulici. Zaměřuje se na tradiční českou kuchyni, nový čistý vzhled, poctivost a velkou konkurenční zahrádku s vlastním barem.

Po důkladném prozkoumání trhu na základě komunikace se zákazníky v oblasti Židenice a vlastního prozkoumání. Jsme se dopracovali k tomu, že Kozlovna U Malchra pokrývá největší konkurenční pozici v oblasti Brno – Židenice v okolí DD. Zákazníky láká na tradiční českou kuchyni, kvalitní pivo z tanků a velkou zahrádku, která nabízí, jak příjemné posezení pro zákazníky, tak vlastní bar, tudíž se nemusí chodit objednávat dovnitř, ale personál to má blíž ke svým zákazníkům a mají nad nimi větší přehled. Zahrádka je postavena vedle zastávky tramvaje a autobusu, kde se nachází strategický a kvalitní marketingový tah. Přimo při vystoupení z Městské hromadné dopravy můžete vidět tabuli s nabídkou nápojů a uvítáním a nalákáním do Kozlovny U Malchrů. V jejich podniku se zaměřují hlavně na tematiku kozlovny, tudíž můžete vidět typické rysy rohů, které se nachází ze dřeva na jejich zahrádce. Kvalitní stoly ze dřeva se znaky kozla. Kozlovna U Malchrů doopravdy podtrhla kontext spojený s historií nesoucí rodinou, tradicí a kvalitním, dobře vypadajícím designem.

Indoš Restaurant

Podnik zvaný Indoš Restaurant se nachází 360 metrů od DD. Stal se po rekonstrukci také velice vyhledávaným podnikem, který nese svůj charakter s podtextem Indiánů a má zaměřený svůj interiér v tomto kontextu. Nabízí zahrádku, postavenou přímo vedle silnice. Velice konkurenčním se stal s porovnáním s DD se zaměřením na investování do interiéru provozovny a novějšího technického vybavení. Indoš se pyšní svým odlišením tím, že točí své vlastní Indošské pivo, které má 11,5° za 29,- Kč. Velice dbají o spokojenost zákazníků, to zajišťuje velice příjemný personál. Při vstupu do restaurace si Vás hned všimnou, usmějí se, i když nemají zrovna moc času, snaží se, co nejrychleji k Vám donést minimálně jídelní lístek a objednat Vám něco na pití. Jsou zde velice příjemní, s úsměvem na tváři, co jim přináší jejich zákazníci stále zpět do jejich podniku Indoš Restaurant.

Hostinec U Pantátů

Hostinec U pantátů se vyjímá hlavně svou neskutečně výbornou kuchyní. Nachází se 35 metrů od DD. Jejich jídla jsou připravována s velikou pečlivostí. Zaměřují se především na kvalitně, správně tepelně upravené hovězí steaky z pravé svíčkové a pravé domácí XXL

burgery. Sami si připravují i domácí bulky k burgerům. K chuti si tu samozřejmě přijdou nejen milovníci burgerů, ale také nabízejí další druhy masa, aby si mohl vybrat každý. Zaměřují se však především na hovězí steaky. Podnik je situovaný na rohu ulice s vlastní menší zahrádkou, vnitřními prostory a nabídkou možností pronajmutí salóнку na společenské akce.

Harpagon pub

Vyjímá svoji konkurenční pozici oproti DD na delší otvírací době od 11:00-24:00h. Nachází se 300 metrů, nad DD. Když je večer jinde zavřeno, lidé zavítají do Harpagon pub, svoji výhodu má v nižších cenách alkoholických nápoj. Dále výborná klimatizace, která skvěle ochladí v parných letních dnech.

Každý z uvedených podniků hrozí DD jinou konkurenční výhodou, kterou získává zákazníky na svoji stranu. Jsou strategický, zaměřují se na určité poslání a vizi, kterou šíří ve svém podniku, díky které si získávají a udržují své zákazníky ve svém podniku. Dále každý uvedený podnik zainvestoval do interiéru podniku a snaží se vylepšovat to, co mohou zákazníkům nabídnout a poskytnout jim příjemné posezení v jejich podniku.

Vyjednávací síla ze strany konkurence je tu velmi vysoká.

Dodavatelé

Dodavatelé mají větší vliv na DD. Jelikož je to velký dodavatel a DD si nemůže dovolit změnit dodavatele k někomu jinému. Dodavatel má větší váhu, jelikož má plno zákazníků, pro které jezdí. Kdyby mu vypadl DD není to pro něho vůbec žádná hrozba, ani by to na množství jeho obrátů pro tolik gastronomických podniků nepocítil. Jediné, o co si DD může žádat při větším nákupu, je získávání množstevních slev. Dodavatelé si váží svých zákazníků a nabízí jim určitý servis.

Klíčové dodavatelé DD jsou.

1. Winelife.
2. Maneo.
3. Coca-Cola.HBC Česko a Slovensko
4. Bidfood.
5. Uzeniny Synek.
6. Míča Bagoňová.

WINE LIFE a.s. je velkoobchod s nápoji, potravinami a tabákem. Vznik společnosti patří k roku 2001. Sídlo společnosti se nachází v Moravanech u Brna. Vize dané společnosti je stát se spolehlivým partnerem v zásobování alkoholických i nealkoholických vín a též tabákových výrobků do celého regionu Moravy do restauračních zařízení, kaváren, hotelů, čerpacích stanic a malých obchůdků. Snaží se o to, aby jejich zákazníci pohodlně nakupovali a oni jim za to ušetřili jejich čas a energii. Mají vytvořený pro své zákazníky též akční letáčky, kde zajišťují krásný přehled o nabízeném zboží.

Firma MANEO s.r.o. působí na trhu od roku 1996. Zaměřuje se na dovoz do gastronomických podniků. Jejich sídlo se nachází na ulici Žilkova v Brně Řečkovících.

Stále se snaží o rozšiřování sortimentu, aby uspokojili stále narůstající požadavky zákazníků. Jejich sortiment nabízí z tisíce položek, jako jsou nealkoholické nápoje, alkoholické nápoje, vína a mražených potravin. Otevírací dobu mají od 7:00 – 18:00 a pouze neděle mají zavřeno.

Coca-Cola HBC Česko a Slovensko působí na trhu od roku 1991 a je jeden z největších distributorů nealkoholických nápojů. Vyrábí nealkoholické nápoje v Praze v Kyjích. Nabízí své produkty více než 15 miliónům spotřebitelů. Má 1000 zaměstnanců a 5 výrobních linek. Přináší kvalitní zákaznický servis. Jejich cílem je být jedničkou v oblasti nealkoholických nápojů v ČESKÉ republice a Slovensku.

Bidfood Czech Republic s.r.o. působí na trhu od roku 1990. Je jeden z nejlepších v distribuci potravin do gastronomických podniků a do klasického maloobchodního trhu. Poskytuje servis více jak 24 000 zákazníků a 12 000 maloobchodním prodejnám, jako jsou pekárny, řeznictví, sezónní stánky. Nabízí potraviny mražené, chlazené a čerstvé.

SYENK MASO – UZENINY se nachází v Tišnově na ulici Brněnská je to maloobchod s distribucí masných výrobků. Nabízí odběr masa, uzenin, mraženého masa a drůbeže. Kontaktní osoba je Jan Synek.

Míča Bagoňová s.r.o. se nachází v Brně Maloměřicích, tato společnost zásobuje restaurace, hotely, jídelny a další gastronomické provozovny. Jejich sortiment nabízí sortiment ovoce a zeleniny, čerstvé bylinky, ale i sortiment exotických produktů, včetně baby zeleniny, výhonků, klíčků a hub. Spolupracuje s místními velkoobchodními dodavateli. Jejich cílem není být nejlevnější, ale jde jim o vytvoření perfektního servisu s dodávkou kvalitního zboží, tak, aby se už nikdy nemuseli řešit problémy s ovocem a zeleninou.

Dodavatelé DD nabízí komplexní služby v rámci dovozu zboží a jejich případnými problémy a následných řešení. Mají kvalitní servis, podložený množstevními slevami.

Vyjednávací síla dodavatelů je nízká, protože v dnešní době existuje plno firem a firma si může určit jednoduše dodavatele nového. Ztráta těchto dodavatelů by mohla znamenat ztrátu kvalitního zboží.

Zákazníci

Jedná se o velice rozsáhlou oblast, ve které se vyskytuje 19 439 obyvatel dle místopisného průvodce. Počet obyvatel nad 15 let je 16 439. Tím se DD má možnost zákazníků v dané oblasti. Jedna z jejich chyb nastává dle rozhovoru v tom, že se zaměřují na veškeré věkové kategorie. Od dětí po dospělé.

Přes den přichází do restaurace zákazníci z firem na obědy, velké tržby zde tvořili dělníci při rekonstrukci ulice Jamborova roku 2016 a dále starší osoby. V zimní sezóně, přes plesovou sezónu si pronajímají sály a tvoří významnou část zákazníků především lidé středního věku, kteří si pronajímají sály na množství svateb, kulturních akcí. Velký podíl zákazníků činí městský úřad Brno, který každoročně pořádá velký ples kolem 14. února, hasičské plesy, fotbalové, taneční skupina Dynamic, která zaujímá taneční plesy a další. Věková kategorie se pohybuje od mladších po seniory. Přes letní sezónu na restauraci přichází většinou lidé střední věkové kategorie. Jsou to pracující lidé, kteří jdou do DD za účelem obědového menu.

Vyjednávací síla zákazníků je tu velice vysoká, v dnešní době jsou zákazníci náročnější. Jelikož se naskytuje mnoho dalších podniků, kam mohou velice snadno přejít. Jelikož zákazníci jsou velmi citliví, zaměřují se na kvalitu poskytovaných služeb. Každodenním příchodem zkoumají chování personálu, jak na ně působí vybavení neboli interiér podniku. Jaké je jídlo, jeho kvalita s porovnáním s cenou. Zdali podnik pořádá nějaké akce nebo služby pro věrné zákazníky. Samozřejmě to porovnávají s ostatními přáteli a diskutují v jakém podniku se, co nachází. Například zákazníci jsou velice citliví na nedosahující kvalitu s porovnáním s cenou. Proto vyhledávají raději další restaurace, kde danou kvalitu s porovnáním na ceně poskytují.

Samozřejmě, že si zákazníci raději půjdou sednout do čistého, krásného prostředí, kde se na ně číšník nebo servírka pěkně usmějí a rychle je obslouží i s tím, že ceny jsou zde vyšší než u jiného podniku. Jelikož lidé se chtějí cítit dobře a vyhledávají místa, kde jim to daný podnik nabídne. Kvalita je oceněna cenou a zákazník je za ní ochoten zaplatit.

Vyjednávací síla zákazníků je tu vysoká.

Substituty

Dlouho jsem přemýšlela nad pojmem substitut v oblasti gastronomie a pohostinství. V oblasti gastronomie a pokrmů se daným substitutem mohl stát fast food, jako konkurent slow-food v restauračních zařízeních. Na okolí DD v Židenicích se nachází Don Antonio Pizza and Burger.

Don Antonio Pizza and Burger, jedná se o rodinnou firmu, která si zakládá na tom, že veškeré produkty jsou z čerstvých surovin českého, italského a mexického původu na výrobu pizzy, burgerů, salátů a burritos. Podnik spadá pod provozovatele Toscana café s.r.o. Vynikají v tom, že se snaží objednávku doručit v co nejkratším čase a rozvoz mají zdarma. Při osobním odběru na pobočce nabízí 20kč slevu na nabízené pokrmy. Na pobočce nabízejí pizzu s sebou již od 89kč a pizzu do ruky čtvrtku za 30,-kč. Pizzerie se nachází na ulici Tábořská 500 metrů od DD. Otevírací dobu mají od 11:00-24:00.

Vyjednávací síla substitutů je tu nízká.

Potencionální konkurenti

V dané lokalitě můžou nastat potencionální konkurenti, kdyby si někdo otevřel nový gastronomický podnik. Dané prostory by zde byly k nalezení, pouze chuť do zainvestování a odevzdání se gastronomie. Veškerá potencionální konkurence by byla s restauracemi a rychlými občerstveními. Nyní se na trhu nenachází žádný podnik, který by se měl v budoucí době otevřít.

Vyjednávací síla potencionálních konkurentů je tu nízká.

Na základě Porterovy analýzy jsme vyhodnotili analýzu vnitřního prostředí firmy, kde je vyjednávací síla potencionálních konkurentů, substitutů a dodavatelů nízká. Naopak vyjednávací síla konkurence a zákazníků je tu vysoká. Z toho nám vyplývá, že se musíme starat a dbát o své zákazníky, aby neodcházeli ke konkurenci, snažit se vyzrát a být lepší než konkurenční podniky.

9 SWOT ANALÝZA

Pro identifikování konkurenční výhody podniku DD jsem vybrala SWOT analýzu, protože si myslím, že tato metoda velice dobře nastíní jak příležitosti, hrozby, tak silné a slabé stránky podniku. Je součástí strategického plánování společnosti. Na úvod je zapotřebí ohodnotit jednotlivé faktory rozdělené do čtyř základních skupin.

Aby Dělnický dům Židenice musí maximalizovat své silné stránky a přednosti, naopak minimalizovat slabé stránky a hrozby.

Tab. 2 SWOT tabulka Dělnického domu

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Kvalifikování kuchaři – výborné jídlo	Zastaralý interiér
Velké porce nabízených pokrmů	Technické vybavení
Polévka k menu neomezeně	Zdroje financování
Dlouholetá tradice	Špatná informovanost manažera
Zimní plesy	Zájem o práci v daném podniku
Velké prostory, sál, salónky	Nabídka sortimentu
Bezbariérový přístup	Slabý marketing
Spolupráce s MÚ Židenice	Málo personálu
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Nulová konkurence v oblasti pronájmu	Trh se rozšiřuje – roste konkurence
Pravidelní zákazníci – možnost zvyšování tržního podílu	Vysoké náklady s dodavateli energií
Nové trendy v oblasti gastronomie	Silná vyjednávací síla dodavatelů
Využití nových možností podpory prodeje.	Silné konkurenční prostředí
	Špatná pověst u zákazníků
	Špatná pověst na pracovním trhu

(Zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky

Do silných stránek DD jsem zařadila kvalifikované kuchaře. Jelikož kuchyň v DD je jedna z velice silných pozic uvnitř podniku. Kuchaři mají přehled o surovinách a dokáží veškeré potraviny přetvořit v kvalitní pokrm. Zákazníci jsou spokojeni s kuchyní v DD. Porce jsou velké a jsou ochotni připravit jídlo v různých úpravách, když má někdo bezlepkovou, bezlaktózovou dietu nebo alergii na nějaké suroviny. Dále nabízejí k polednímu menu v DD polévku v nerezových miskách na polévku a zákazníci si mohou nabrat neomezené množství. Zákazníci tedy nejsou omezeni pouze na jednu porci k dennímu menu, ale můžou si nalít sami kolik snědí. Jestli chtějí větší porci nebo menší. Je to velice strategický tah pro DD pro nalákání zákazníků, především těch, kteří potřebují k uspokojení svých potřeb větší porci pokrmu.

Další silnou stránkou DD je jejich dlouholetá tradice, která je tu od položení pamětní desky roku 1951. Spousty starších osobností jsou spjaty s budovou DD a jsou velice rádi za to, když ji mohou navštívit a zavzpomínat na to, jaké to bylo, když byli mladší.

Zimní plesy jsou jednou z největších silných stránek DD, každoročně zde proběhne okolo 30 plesů. DD nabízí možnost svateb, plesů, koncertů, čehokoliv, co si zde kdo chce uspořádat. Nabízejí možnost cateringu, otevřený bar a šatnu, přípravu a úklid pronajatých místností. Přes danou akci zajišťuje servis personál DD.

Se spojením zimních plesů se pojí velká silná stránka DD a to jsou veliké prostory. Nabízejí možnost pronajmutí velkého sálu a menších salónku, tzv. kongresových sálů. Svou kapacitu se snaží přes zimní sezónu vytáhnout maximálně především z velkého sálu.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky DD patří ty složky, které firma nedělá dobře a ty ve kterých si ostatní firmy vedou lépe.

Zastaralý interiér patří mezi slabé stránky DD. Veškeré konkurenční podniky posílily svůj podnik především zainvestováním do interiéru a tím zapojení se do moderní doby, aby přinesli zákazníkům příjemné posezení v čistém interiéru. DD je zastaralý oproti ostatním podnikům již na první pohled. Při vstupu do DD to tkví starými barvami a starým nábytkem, které by bylo potřeba vyměnit.

Další slabou stránkou je technické vybavení DD, které by potřebovalo modernější obměnu např. z hlediska kávy. A chtělo by to, aby se někdo staral o technické vybavení DD, aby nedocházelo k rychlému opotřebení.

Zdroje financování jsou další slabou stránkou DD jelikož dostávají finance z Městského úřadu Židenic, proto není možné zrekonstruovat DD s jejich pomocí jednoduše, jelikož mají určitý počet financí, které mohou do daného podniku vložit.

Jednou z největších slabých stránek DD je podle mě slabý management, jelikož zde není žádná osoba, která by stanovila jasnou vizi podniku a udržovala by zaměstnance. Rozdělovala by jim práci a přesně stanovila, co mají dělat, pomáhala by zaměstnancům a hlavně by jim vytvořila vzor toho, jak má práce správně vypadat.

Za jednu z dalších slabých stránek bych označila nabídku sortimentu ne z hlediska, že by měli malý nabízený sortiment, ale že jim chybí strategicky nabízený sortiment. V letní sezóně využití letních drinků, limonády, ledové čaje, využití možnosti grilování na zahrádce a vyhrát si se sezónními možnostmi, jelikož jejich konkurence toho dokázala mnohem lépe využít.

Slabý marketing. Ano DD má svoji Public Relation část, zvýšili pojem o podniku, jelikož spravili internetové stránky a dávají o sobě více vědět, ale konkurenční podniky jsou mnohem rychlejší a stanovili vyšší laťku. Tudíž daný marketing z hlediska článku v Městské části Brno-Židenice, internetových stránek a části facebooku již nestačí.

Zájem o vstup do pracovního poměru je slabší v dané oblasti, tudíž je těžké v najít kvalitní kvalifikovaný personál.

Příležitosti

Mezi příležitostmi se zaznamenávají dané faktory, které mohou zvýšit poptávku po dané společnosti DD a mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést úspěch firmě.

Využití nových možností podpory prodeje, online marketing, který může zvýšit povědomí o firmě. Zajistit akce a větší působivost podniku. Jedna z největších příležitostí je využít na 100 % možných pronájmů sálů. Nikde v okolí totiž není možnost vytvořit si větší akci, jelikož okolí Židenic nenabízí možnost pronájmu sálu spolu s gastronomickými službami.

Pravidelní zákazníci a možnost zvyšování tržního podílu. Starání se o zákazníky nám donese požadované zisky. Služby pro zákazníky, věrnostní kartičky.

Využití nových trendů v oblasti gastronomie. Na které ještě nemá takový vliv konkurence, ale snažit se ho uchytit a udržet.

Nulová konkurence v oblasti pronájmu. Je to jejich velká příležitost, že jsou jediní v okolí s možností pronájmu sálů.

Hrozby

Jsou to skutečnosti, trendy, události, které by mohli snížit poptávku po daném podniku a zapříčinit nespokojenost zákazníků. To, že se trh rozšiřuje a na daném trhu se vyskytuje mnohem více konkurenčních aspektů a nových podniků. Dále vysoké náklady na vedení podniku, vytápění sálů, zdražení elektřiny a vody. Vysoké náklady s ohledem na dodavatele.

Silné konkurenční nám tlačí na okolí. Též můžeme mít jako hrozbu špatnou pověst na pracovním trhu a též u zákazníků.

DD by se měl nejvíce zaměřit na své silné stránky a využití příležitosti, která se naskytuje na trhu. Především by se měl zaměřit na nulovou konkurenci z hlediska pronájmu sálů ke kulturním a společenským akcím. Zanedbat by neměl ani hrozby, kterým musí čelit. Těmi jsou vstup nových konkurentů a nárůst nákladů s ohledem na dodavatele. Také by měl eliminovat své slabé stránky z hlediska interiéru a zaměstnanců.

10 STRATEGICKÉ SMĚRY SWOT ANALÝZY

Analýza SWOT je jedna ze základních technik, která umožňuje firmě snížit své slabé stránky, posílit své silné stránky, využít příležitosti a odstranit a čelit hrozbám, které firmu během jejího působení může potkat. Matice TOWS nám určuje možnosti určení strategií, které se dají implementovat na firmu s využitím mini a maxi. To je maximalizace silných stránek a příležitostí na úkor minimalizace slabých stránek a hrozeb. V kombinaci těchto 4 faktorů, jsou určeny adekvátní strategie pro firmu DD.

Strategie SO – maxi maxi

Využití silných stránek k získání výhod z příležitostí. Jedná se o stavění rozvoje na silných stránkách a maximalizace využití příležitostí.

- DD má velké prostory + nulová konkurence v oblasti pronájmu => podpoření využití kapacity, možnosti pronájmu na 100 % obsazenost přes celý rok.
- Využití vynikajících kuchařů se spojením nových trendů v gastronomii. Můžou nabízet nové, lepší cateringové služby.
- Velké porce nabízených pokrmů + pravidelné zákazníky – zvyšování tržního podílu => kvalita jídla, zavést kartičky pro pravidelné zákazníky.
- Využití dlouholeté tradice + pravidelní zákazníci, využití zvyšování tržního podílu.

Strategie ST – maxi mini

Využití silných stránek na eliminaci snížení hrozeb. Silné stránky využít k zajištění a předcházení dopadů rizikových faktorů a ohrožení.

- Dlouholetá tradice + vysoké náklady s dodavatelem energie. Snížení nákladů, na základě spolupráce s Městským úřadem Židenice, z hlediska udržování historické budovy. Tím ponížít náklady.
- Kvalifikovaní kuchaři, polévka k menu neomezeně + silné konkurenční prostředí, na základě nabízených dobrých kuchařských služeb můžou eliminovat svoji hrozbu nad konkurenčním prostředím. A konkurovat s něčím, co ostatní na okolí nemají, např. možnost polévky neomezeně.
- Bezbariérový přístup + snížení špatné pověsti u zákazníků, můžou si udržet pověst tím, že se starají o zákazníky a mají zajištěný i bezbariérový přístup.

Strategie WO mini maxi

Překonání vlastních slabých stránek a eliminace jejich dopadu. Využívání výhod z příležitostí k využívání situace.

- Špatná informovanost manažerů + pravidelní zákazníci, zvyšování tržního podílu, zaměřit se na to, co chtějí zákazníci. Úkol pro manažera. Čím víc informací manažer získá o svých zákaznících, tím více se může zaměřit na to, co jeho zákazníci potřebují a zvýšit tím své tržby.
- Nabídka sortimentu + podpora prodeje. Zaměřit sortiment na sezónní prodej a posílit ho kvalitním marketingem. Facebook, Instagram. Vytvoření akcí pro zákazníky, věrnostních kartiček.

- Málo personálu + nové trendy v gastronomii. Lepší motivace zaměstnanců, nabídnout možnost růstu, aby byli i zaměstnanci motivováni a jednali jako hnací motor pro firmu.

Strategie WT mini mini

Minimalizace slabých stránek a vyhnutí se hrozbám z vnějšího prostředí.

- Zdroje financování + vysoké náklady.
- Neutříbená nabídka sortimentu + špatná pověst u zákazníka.
- Špatná informovanost manažera + špatná pověst na pracovním trhu.
- Slabý marketing + pověst u zákazníka.
- Zájem o práci v daném podniku + špatná pověst na pracovním trhu.

V NÁVRHOVÁ ČÁST

V návrhové části jsem zpracovala návrhové strategie z matice TOWS pro Dělnický dům Židenice, za účelem zvýšení prodeje a udržení, respektive posílení konkurenční pozice. Za druhé jsem navrhla vize a poslání firmy, jelikož se v něm vůbec nevyskytuje a je podle mě velice podstatný. Poté jsem navrhla zlepšení manažerských postupů z hlediska uspořádání akce, s následnou kalkulací uspořádání akce.

1) První strategie

Využila jsem na základě toho tři strategie z matice TOWS a to strategii SO, strategii ST a strategii WO.

Návrh strategie na základě SO strategie.

Na základě strategie SO, využití silných stránek k získání výhod z příležitostí bych ráda využila možnosti veliké konkurenční výhody DD na jeho okolí. DD má velkou silnou stránku, a to je možnost pronájmu sálů a salónek, nikdo na okolí takovou možnost nemá. Na základě toho bych se snažila zaměřit na vytížení zimní sezóny na maximum, plus možnosti zvyšování tržního podílu. Zlepšila bych nabízené množství sortimentu za barem s proškoleným personálem a dostatečným personálem, aby se vytižila možnost ne jenom pronájmu sálu, ale také lepšího servisu a prodeje zákazníkům. Tuto možnost bych doporučila zaměřit pro DD i v sezóně letní s nabídkou možností pro školy, univerzity, možnosti workshopů, tanečních akcí, svateb, akcí pro MÚ Židenice a další. Využití možnosti též nabízení 3 salónek, v kterých se můžou konat školení pro zaměstnance, doporučit je firmám na workshopy a podtrhnout to možností nabízeného cateringu. Využít tuto konkurenční výhodu na 100 %, nabídnout a podtrhnout ji marketingem natolik, aby byla co nejvíce v průběhu celého roku vytižena.

Dále bych se zaměřila na kvalitní kuchaře a kvalitu jídla, kterou můžou spojit se zvyšováním tržního podílu a využití nových možností podpory prodeje. Maximalizovat prodeje denního menu na základě zákaznických kartiček. Zákazníci by dostávali kartičky, kde by se za každé jejich zakoupené menu dostávali razítka, a každé desáté menu by mohlo být s určitou slevou nebo jim nabídnuto něco zadarmo. Podpořila by se tím návštěvnost stávajících zákazníků. Pokud jim v daném podniku chutná a zaměří se na jejich spokojenost, zákazníka bude rád navštěvovat podnik, kde si ho váží a dostane něco navíc. Využití příležitosti pravidelného zákazníka.

Návrh strategie na základě ST

Na základě strategie ST a využití silných stránek na eliminaci a snížení hrozeb bych ráda využila možnosti dlouholeté tradice DD a její komunikace s MÚ Židenice na možnost snížení nákladů, tím snížit stanovené ceny, aby měli možnost prodávat za nižší ceny než konkurence a tím minimalizovat hrozby z hlediska vysokých nákladů. Mohli by tudíž prodávat nápoje, jídlo i cateringové služby levněji než konkurenční prostředí.

Dále bych z maximalizovala silnou stránku kvalifikovaných kuchařů a zlepšování jejich zkušeností, tím bychom ponížili hrozbu ze strany silného konkurenčního prostředí. Můžou konkurovat kvalitním tradičními českými pokrmy, jídlem vyšší kvality za nižší ceny. Polévka

k menu neomezeně nebo možnost zákazníkovi dát něco zadarmo. Například dezert k menu zdarma. Tím navýšit svojí silnou stránku a na jejím základě snížit hrozbu ze strany konkurence.

Další silnou stránkou restaurace je možnost bezbariérového vstupu, která může snížit hrozbu špatné pověsti u zákazníků, jelikož DD umožňuje přístup i zdravotně postiženým a tím si navyšuje své dobré podvědomí u zákazníků.

Návrh strategie na základě WO

Na základě strategie WO, překonání vlastních slabých stránek a eliminací jejich dopadu a využívání výhod z příležitostí k využívání situace bych navrhovala u DD zlepšit informovanost managerů podniku, přihlásit je na školení, poslat je prozkoumat terén okolí, konkurenční firmy, nasbírat informace a přehled a nynější gastronomii, jít na veletrh na brněnském výstavišti Salima, kde by mohli získat plno informací o nynější gastronomii, nejnovějších technologiích a další a maximalizovat svou příležitost na základě určení strategií podniku, určení vlastních cílů, vize a poslání podniku.

DD má možnost využití nových možností podpory prodeje. Jedná se o prostory v zadní části restaurace, kde se uskutečňovaly letní kina. Tento prostor není využíván a mohl by se velice dobře zapojit do akcí pro děti, a to opékání špekáčků, možnost dětského hřiště, zahrádky, letního baru, využití promítání, zařadit více dětských akcí. Hned vedle DD se nachází školka, mohou se informace posílat do školky, aby se informovali maminky dětí a mohou využít aktivit pro děti. Maminky budou rády, že mají jejich děti program a samy se rády osvěží nápojem.

Spojila bych slabou stránku slabého marketingu s využitím nových možností podpory prodeje. DD má svou vlastní osobu na vztahy s veřejností a marketingem, který by na dnešní dobu s rostoucí technologií a inovacemi potřeboval trošku zrychlit, odpovídat rychleji na vzkazy, dbát na recenze zákazníků, přidávat fotky denního menu, přehled akcí, lépe přidávat fotografie daných pokrmů, zavést instagram. Zvýšilo by to přehled o nabízeném sortimentu a akcí.

Dále bych se zaměřila na personál a jejich lepší motivaci. Jelikož personál, který ví, proč vykonává svojí práci, jedná jako hnací motor pro firmu a přispívá tím k spokojenosti jeho osobnost, zákazníků, tak i zaměstnavateli. Zavedení růstu zaměstnanců, finanční benefity, možnost finančního růstu a profesního zlepšení, možnosti školení.

2) Druhá strategie

Vize a poslání restaurace je jedna ze základních hnacích motorů a podkladů daného podniku. Ukazuje, co je účelem podnikání a kam má společnost namířeno. S žádnou vizí a poslání se nesetkáte v podniku DD. Tudíž bych jim doporučila vizi a poslání implementovat do firmy.

- **Návrh vize podniku** – neboli představa žádoucího stavu podniku, což bych doporučila na základě mého návrhu implementovat. „**Jednička na trhu ve vytváření společenských akcí.**“

- **Návrh poslání podniku** – neboli účel, proč je daný podnik na trhu, na základě mého názoru bych navrhla. „**Stát se spolehlivým partnerem, pro vytváření společenských akcí s kvalitními cateringovými a gastronomickými službami.**“

3) Třetí strategie

Z hlediska zlepšení vnitřního stavu podniku bych se určitě zaměřila na zlepšování a zkvalitňování služeb manažera, který by měl tvořit vůdčí osobnost a rozenou autoritu pro zaměstnance. Firmě bych doporučila zaměřením se na proškolení manažera, projít kurzem o managementu řízení, aby získal inspiraci k plánování, organizování, vedení a kontroly podniku. Projít kurzem, který dá manažerovi přehled o novinkách v gastronomických zařízeních. Jistě bych doporučila gastronomický veletrh Salima.

Návrh strategie na základě přípravy akce pro manažera. Manažer je první, kdo je v kontaktu se zákazníky a na jeho návrhu a přání se organizuje daná akce a domlouvají se požadavky. Manažer je tedy první spojka mezi zákazníky a zaměstnanci, má na starost plánování. Manažer by měl seznámit zaměstnance s plánovanými akcemi, informovat o čase konání, kolik lidí bude očekáváno, kolik personálu na danou akci bude potřeba a kdo přebírá za co zodpovědnost. Určitě by se zaměstnanci neměli dozvědět o dané akci v den příchodu do práce. Tudíž by měl manažer vysvětlit a vymezit si, kdo přijde do práce a rozplánovat si, jak celá akce bude vypadat.

Organizování znamená také přerozdělení daných služeb svým zaměstnancům, kdo bude zajišťovat jakou pozici. Kdo bude za barem, kdo bude hlavní číšník na baru, který ponese větší zodpovědnost a bude mít pravomoc rozhodovat o dané situaci za barem. Dále se stanoví, kdo bude dělat takzvaný debaras, což znamená sklizení skla a nádobí ze sálů a restauračního zařízení do kuchyně a za bar na umytí. Každý by měl mít přidělenou svojí funkci na základě, aby celá akce dobře fungovala. Nesmí chybět šatnářka a úklid po dané akci.

Manažer by měl mít svůj respekt a vést své zaměstnance. Měl by je umět zklidnit, ale také naplnit energii. Měl by vědět jejich potřeby a tužby a využít je jako jejich motor k aktivní práci a být jim nápomocí. Pokud akce přesáhne stanovenou částku, zaměstnanci by měli dostat bonusy, bude je tak manažer motivovat k lepšímu výkonu a prodávání více sortimentu. Umět jim poradit, pokud něco dělají špatně a pomoci jim jejich techniky vylepšit na zrychlení nebo zkvalitnění procesu.

Kontrola, pokud nastane nějaká chyba, která by zmenšovala dané tržby a zpomalovala tempo práce, najít cestu, jakou to vyřešit a pokračovat dál v akci. Pokud pění pivo, najít závadu na bombě nebo pípě, odstranit danou závadu a pokračovat v dané práci. Zaměřit se na chyby, které nastaly v průběhu večera, vytvořit návrh na jejich řešení a implikovat na další akci, aby nedocházelo k dalším zpomalování procesu.

Na základě plánování, organizování, vedení a kontroly manažera jsem chtěla poukázat na to, jak je role manažera ve firmě velmi důležitá a ovlivňuje fungování zaměstnanců. Tvoří druhou linii z managementu, je hlavní rolí mezi zákazníkem a zaměstnanci. Má velice důležitou roli v organizování a chodu podniku a vytvoření akcí.

4) Čtvrtá strategie

Vytvoření společenské akce

Plán na vytvoření společenské akce a jeho kalkulace je vytvořen pro plnou kapacitu DD. Jedná se o naplnění kapacity 88 míst na vrchním balkónku a 208 míst v dolním sále. Na společenskou událost bude pozvaná kapela s moderátorem a zvukařem. Na každý stůl po 4 osobách bude rozdána 1 láhev bílého a červeného vína a jedny mandle a dvoje arašídy. Uspořádání stolů je uvedeno v příloze.

Kompletní případ vytvoření společenské akce. Plná kapacita společenské akce 296 míst.

Tab. 3 Ceník společenské akce

Společenská akce	Celkem (Kč)	Na 1 osobu cena (Kč)
Víno	28 120	95
Kapela	20 000	67,568
Zvukař	5 000	16,892
Moderátor	5 000	16,892
Dekorace	2 000	6,757
Ostatní náklady	5 000	16,892
Pochutiny	8 880	30
Celkem	74 000	250

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ceník společenské akce DD

Celkové náklady na vytvoření společenské akce činí 74 000,- Kč. Jeden lístek na společenskou událost stojí 250,- Kč při vyplnění plné kapacity, která činí 296 osob. Rozložení stolů je uvedeno v příloze.

Víno – Hrabal – Pelvins 190,- Kč (viz. ceník DD)

Pochutiny – 1x mandle 50,-kč – 2x arašídy, cena 1 arašídů 35,- (viz. ceník DD)

ZÁVĚR

V teoretické části mé bakalářské práce se zaměřuji na definici pojmů a vytvořila jsem základní rámec pro praktickou část, kterou jsem navrhla formou doporučení analyzovanému podniku. Obsah teoretické části tvoří především teoretické poznatky, co to je management a jeho funkce. Dále rozděluji prostředí na vnitřní a vnější prostředí, kde jsem shrnula informace o SWOT analýze, PEST analýze a Porterově analýze 5 sil. Poskytla jsem informace o tom, co to je konkurence a konkurenční strategie.

Praktickou část jsem aplikovala na zvolenou společnost. Pro účel této práce jsem si vybrala Dělnický dům Židenice, který spadá pod společnost MON-EST s.r.o., která se zabývá hostinskou činností.

V úvodu praktické části jsem představila společnost DD, představila jeho sídlo a činnost, kterou se zabývá a co nabízí a popsala jeho historii. Dále jsem popsala hlavní konkurenty DD od nejvýznamnějšího po méně nebezpečné konkurenty. Postupovala jsem nadále analýzou vnějšího prostředí STEP analýzy na základě datech z místopisného průvodce Brno – Židenice a Městského Úřadu Brno-Židenice. Po STEPE analýze jsem vložila hlavní metodiku práce, a to strukturovaný rozhovor, který jsem uskutečnila s vedením DD a na základě tohoto rozhovoru se dostala k množství zásadních informací, které jsem aplikovala na další následující analýzy.

Rozhovor nás přiblížil ke konkurenční výhodě DD a zjištění aktuálního postavení společnosti na trhu. Stěžejní pro tuto kapitolu byla analýza podniku se zaměřením na vnitřní prostředí podniku, k čemu jsem využila Porterův model pěti konkurenčních sil. Pomocí informací z STEPE analýzy a rozhovoru máme vytvořenou SWOT analýzu, která nám dává přehled o silných, slabých stránkách a příležitostech a hrozbách podniku.

Na základě této analýzy je vyhodnocena konkurenční výhoda podniku, pomocí které jsou navrženy čtyři strategie za účelem zvýšení prodeje a posílení konkurenční pozice sledované společnosti.

Jedná se o strategii na základě SWOT analýzy, ve které se minimalizují hrozby a slabé stránky a maximalizují příležitosti a silné stránky. Návrh vize a poslání firmy, aby fungovaly jako hnací motor pro firmu, návrh strategie z hlediska zlepšení manažerských dovedností a poslední návrh společenské akce s její následnou kalkulací.

POUŽITÉ ZDROJE

1. CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. *Management a organizační chování*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7.
2. DAVIES, Evelyn. *Aprenda los secretos del marketing - En una semana*. Barcelona: Ediciones Gestión, S.A., 2000. ISBN 84-8088-437-1.
3. FOLWARCZNÁ, Ivana. *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. Praha : Grada Publishing, a.s. 2011. ISBN 978-80-247-6367-5
4. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategie a trendy 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing a.s. 2013. ISBN: 978-80-247-4670-8.
5. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0
6. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002, 172 s. ISBN 80-7179-578-X
7. KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Brno: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-2471-545-2.
8. KUBÍK, Josef a Alena KOPFOVÁ. *Strategický management v hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012. ISBN 978-80-87300-36-7.
9. LUKÁŠKOVÁ, Eva a Zdeněk MÁLEK. *Food and beverage management*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012. ISBN 978-80-87300-23-7.
10. SHEIKH, Khalid. *Manufacturing Resource Planning: (MRP II) With an introducing to ERP, SCM and CRM*. USA: Mc Graw - Hill Companies, 2003. ISBN 0-07-139230-0.
11. SUCHÁNEK, Petr. 2012. *Management hotelnictví a cestovního ruchu*. Brno : Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012. ISBN: 978-80-87300-25-1.
12. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-271-9184-0.
13. SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika 5., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

INTERNETOVÉ ZDROJE

1. *Dělnický dům Židenice* [online]. [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: http://www.zidenice.eu/zivot_v_mc/kultura/spolecenske-centrum-delnicky-dum
2. *Dělnický dům Židenice* [online]. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.delnickydumbrno.cz/pronajem-prostor-brno.html>
3. *Prostředí managementu* [online]. [cit. 2018-02-26]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1451/jaro2005/t192/um/Prostredi_managementu.pdf
4. BEREŠOVÁ, Ludmila. *Úrovně manažerů* [online]. [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://www.oalib.cz/oskola/mod/book/tool/print/index.php?id=2447#ch1945>
5. STŘELEČ, Jiří. *Porterův model konkurenčních sil* [online]. [cit. 2012-04-23]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek číslo 1: Úrovně manažerů

Obrázek číslo 2: Porterův model konkurenčních sil

Obrázek číslo 3: Organizační struktura DD

Obrázek číslo 4: Nákres Dělnického domu Židenice

SEZNAM TABULEK

Tabulka číslo 1: SWOT tabulka

Tabulka číslo 2: SWOT tabulka Dělnického domu

SEZNAM GRAFŮ

Graf číslo 1: Konkurenční podniky

SEZNAM ZKRATEK:

DD – Dělnický dům

MÚ – Městský Úřad

Např. – Například

PŘÍLOHY:

Příloha 1: Zadané otázky a odpovědi u kvalitativního rozhovoru s vedením DD.

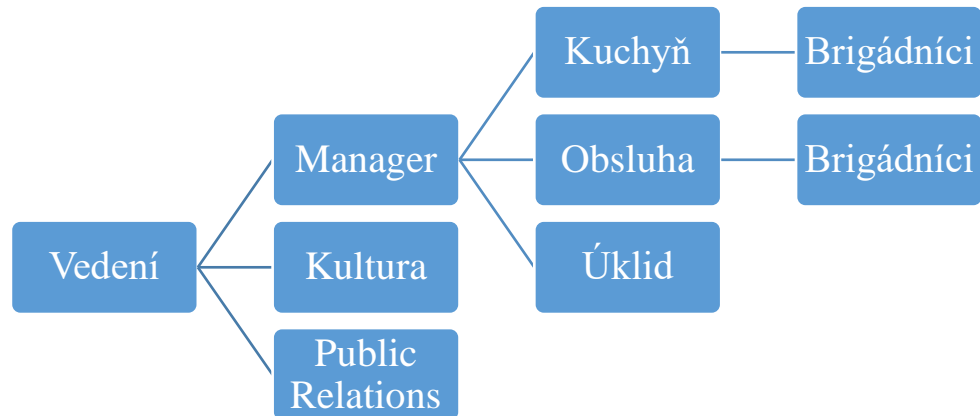
1. Kdo jsou Vaši zákazníci?
 - „Zákazníci DD jsou lidé obsáhlejší věkové skupiny, na plesech jsou veškeré věkové skupiny. Například, když se jedná o country plesy jsou zde lidé starší věkové skupiny. Když se jedná o karnevaly pro děti, je to zaměřeno na mladší jedince. V letní sezóně na hlavní restauraci chodí lidé většinou střední věkové kategorie. Jsou to pracující lidé, co se jdou sem převážně najíst, přes denní menu.“
2. Kolik zákazníků Vás navštěvuje v zimní a letní sezóně?
 - „To se nedá říct, někdy jich je 80/100 lidí přes zimní sezónu. Jeden ples dokáže pokrýt týdenní tržbu v letní sezóně. Plesy v zimní sezóně se vykonávají většinou čtvrtek, pátek, sobota někdy neděle. Přes letní sezónu je pohyb zákazníků výrazně nižší, než při zimní, plesové sezóně. V poslední době jsme museli zavřít o víkendech, jelikož jsme neměli dostatečný příjem zákazníků.“
3. Jaká je vyjednávací síla odběratelů?
 - „Jelikož jsme služba, je vyjednávací síla odběratelů vyšší, tudíž se zaměřujeme na to, co chtějí zákazníci a podle toho jim navrhujeme akce.“
4. Jaké tržby dělají Vaši zákazníci za denní provoz – restaurace, pronájem sálů a přes zimní sezónu akce?
 - „Omlouvám se, není možné sdělit.“
5. Kdo jsou Vaši dodavatelé?
 - „Naši dodavatelé jsou Wine life, přes ně si objednáváme alkoholické nápoje, dále Maneo, též na alkoholické nápoje, Coca-Cola pro nealkoholické nápoje, Bidfood pro dovoz potravin, dále velice důležitá je Míča Bagoňová, která nám dodává ovoce a zeleninu z Vinohrad a Uzeniny Synek, který nám zajišťuje masové výrobky.“
6. Jaká je vyjednávací síla dodavatelů na Váš podnik?
 - „Při větším nákupu získáváme slevy na zboží.“
7. Kdo je podle Vás Váš největší konkurent?
 - „Podniky, které mají sály, ať už je to Semilasso nebo Rubín z hlediska sálových prostorů. Z pohledu restaurace určitě Kozlovna U Malchrů, U Indiána a další, ale to není naše nosná sezóna.“
8. Jak vysoký je Váš konkurenční boj?
 - „Hodně vysoký oproti podniku Kozlovna U Malchrů.“
9. Jaké jsou Vaše náklady v podniku Dělnický dům, Jaké je vaše nájemné?
 - „V rozmezí od 40 000,- Kč až do 1,- Kč. Jedna koruna je minimální nájemné. Jaké jsou náklady? To nechtějte ani vědět. Vytopení hlavního sálu stojí okolo 3000,- Kč.“
10. Máte podporu Vašeho podniku ze strany místních orgánů? S kým spolupracujete?
 - „DD patří Městské části Brno – Židenice. Takže ano spolupracujeme s nimi.“
11. Jaké je proškolení Vašich zaměstnanců?
 - „Nově proškolení na rozvoz jídla a používání nové technologie na přijímání objednávek.“

12. Na jakou věkovou skupinu se zaměřujete?

- „Jak už jsme se zmínili, zaměřujeme se na všechny věkové kategorie.“

13. Jaká je organizační struktura ve vašem podniku?

- „Do organizační struktury patří, vedení, manager, kultura, vztahy se zákazníky, kuchyně, obsluha, úklid, brigádníci.“



Obr. 3 Organizační struktura Dělnického domu (Zdroj: Vlastní zpracování).

14. Jak hodnotíte svou kvalitu nabízených služeb oproti konkurentům

- „Máme kvalitní kuchaře a velice dobrý sortiment potravin. A velikou výhodou z hlediska pronájmu sálů a salónek.“

15. Jak je oceněno jméno Vaší společnosti

- „Není to úplná výhoda název Dělnický dům z hlediska historického kontextu. Jelikož i v Lišni je DD Lišeň, a dále se tak nazývá jedna hospoda v Maloměřicích. Tudíž nevím, jestli by se dalo říct, že je to výhodou nebo nevýhodou.“

16. Jaký byl Váš nárůst či pokles zákazníků od zrekonstruování Malchra/Kozlovny?

- „Je to hodně vidět na pivu, že lidé přestali chodit. Ale hodně to udělal kuřácký zákon. Od zavedení kuřáckého zákona přestalo hodně lidí chodit na DD.“

Příloha 2 : Nákres rozložení stolů na společenskou akci pro DD.



DĚLNICKÝ DŮM JAMBOROVA - HLAVNÍ SÁL (21,36m x 13,1m)
NÁVRH ROZMÍSTĚNÍ STOLŮ A ŽIDLÍ



DĚLNICKÝ DŮM JAMBOROVA - BALKON (13,1m x 9,02m/6,12m)
NÁVRH ROZMÍSTĚNÍ STOLŮ A ŽIDLÍ

Obr. 4 Nákres Dělnického domu (Dělnický dům, 2018, online)