

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA OBCHODU A CESTOVNÍHO RUCHU

---

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

## **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

### **ÚROVEŇ VYBRANÝCH STRAVOVACÍCH SLUŽEB VE ZVOLENÝCH ODBYTOVÝCH ZAŘÍZENÍCH**

**Vedoucí diplomové práce:**

Mgr. Vladimír Dvořák

**Autor:**

Bc. Jana Dudáková

---

2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana DUDÁKOVÁ**  
Osobní číslo: **E09549**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Obchodní podnikání**  
Název tématu: **Úroveň vybraných stravovacích služeb ve zvolených odbytových zařízeních**  
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

#### **Cíl práce:**

Prostřednictvím analýzy porovnat nabídku stravovacích služeb ve zvolených odbytových jednotkách. Stanovit food cost vybraných stravovacích služeb. Navrhnout optimální skladbu vybraných stravovacích služeb včetně stanovení food cost.

#### **Metodický postup:**

1. Studium odborné literatury a pramenů
2. Analýza nabídky stravovacích služeb zvolených zařízení
3. Výpočet food cost
4. Příprava a realizace terénního šetření
5. Stanovení vhodné nabídky s ohledem na dosahovaný food cost

#### **Rámcová osnova:**

1. Úvod. 2. Cíl práce a metodika. 3. Literární rešerše. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Návrhy a opatření. 6. Závěr. 7. Seznam literatury. 8. Přílohy.

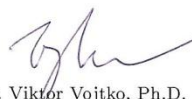
Rozsah grafických prací: **dle potřeby**  
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**  
Seznam odborné literatury:

**Beránek J.** *Provozujeme pohostinství a ubytování.* Praha: MAG Consulting, 2004.  
**Černý j., Krupička J.** *Moderní hotel.* Úvaly: Ratio, 2007.  
**Goeldener, C. R., Ritchie, J. R. B.** *Tourism. Practices. Philosophic.* 11th edition.  
Hoboken: John Willey and Sons, 2009.  
**Hesková, M. a kol.** *Cestovní ruch.* Praha: Fortuna, 2011.  
**Királová, A.** *Marketing hotelových služeb.* Praha: Ekopress, 2002.  
**Orieška, J.** *Služby v cestovním ruchu.* Praha: Idea servis, 2010.  
**Smetana, F., Krátká, E.** *Podnikání v hotelnictví a gastronomii.* Praha: Fortuna, 2009.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Vladimír Dvořák**  
Katedra obchodu a cestovního ruchu  
Konzultant diplomové práce: **Ing. Antonie Šaldová**  
Datum zadání diplomové práce: **21. listopadu 2011**  
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2012**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentů 13 (26)  
370 05 České Budějovice

  
Ing. Viktor Vojtko, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 21. listopadu 2011

## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „**Úroveň vybraných stravovacích služeb ve vybraných zařízeních**“ vypracovala samostatně s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b Zákona č. 111/1998 Sb. v plném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly, v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích .....

Bc. Jana Dudáková

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych v těchto řádcích velmi poděkovala všem, kdo přispěli ke zdárnému dokončení mé diplomové práce a po celou dobu mne podporovali. Zvláštní poděkování patří vedoucímu diplomové práce Mgr. Vladimíru Dvořákovi za odbornou a technickou podporu, cenné rady, připomínky a odborné vedení práce. Další zvláštní poděkování patří vedoucím pracovníkům analyzovaných zařízení za poskytnutí užitečných informací a poznatků, které jsem využila pro zpracování diplomové práce.

***Bc. Jana Dudáková***

# OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>CÍLE PRÁCE A METODIKA</b> .....	<b>9</b>
2.1	CÍLE PRÁCE.....	9
2.2	PRACOVNÍ HYPOTÉZY .....	9
2.3	METODIKA PRÁCE .....	10
2.3.1	Analytická část.....	10
2.3.2	Syntetická část .....	10
2.3.3	Aplikační část .....	11
<b>3</b>	<b>LITERÁRNÍ REŠERŠE</b> .....	<b>12</b>
3.1	OBECNÉ VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU .....	12
3.2	PRODUKT CESTOVNÍHO RUCHU .....	13
3.3	SLUŽBY .....	14
3.3.1	Služby cestovního ruchu.....	15
3.3.2	Klasifikace služeb cestovního ruchu.....	16
3.3.3	Dělení služeb cestovního ruchu .....	18
3.4	UBYTOVACÍ A STRAVOVACÍ ZAŘÍZENÍ .....	21
3.4.1	Ubytovací zařízení.....	21
3.4.2	Stravovací zařízení.....	24
3.5	FOOD COST A TVORBA CEN .....	29
3.5.1	Food cost.....	29
3.5.2	Tvorba cen .....	31
3.6	MARKETING .....	33
3.6.1	Marketingový výzkum.....	34
<b>4</b>	<b>VYMEZENÍ ZKOUMANÉHO ÚZEMÍ</b> .....	<b>35</b>
4.1	GEOGRAFICKÉ VYMEZENÍ MĚSTA HLUBOKÁ NAD VLTAVOU .....	35
4.2	GEOGRAFICKÉ VYMEZENÍ MĚSTA ČESKÉ BUDĚJOVICE .....	37
<b>5</b>	<b>ANALÝZA VYBRANÝCH ZAŘÍZENÍ</b> .....	<b>38</b>
5.1	HOTEL ŠTEKL ***** .....	38
5.1.1	Průběh výdeje snídaní.....	39
5.2	HOTEL PODHRAD***** .....	41
5.2.1	Průběh výdeje snídaní.....	42

5.3	HOTEL BUDWEIS ****	44
5.3.1	Průběh výdeje snídaní	45
<b>6</b>	<b>TERÉNNÍ ŠETŘENÍ</b>	<b>47</b>
6.1	MONITORING NÁKLADŮ VYBRANÝCH SLUŽEB	47
6.1.1	Hotel Štekl	49
6.1.2	Hotel Podhrad	50
6.1.3	Hotel Budweis	50
6.2	ŘÍZENÉ ROZHOVORY	51
<b>7</b>	<b>TVORBA KALKULACÍ, VÝPOČET FOOD COST A STANOVENÍ CEN</b>	<b>55</b>
7.1	TVORBA KALKULACÍ	55
7.2	VÝPOČET FOOD COST	56
7.3	TVORBA CEN	59
<b>8</b>	<b>SYNTÉZA ÚDAJŮ</b>	<b>61</b>
8.1	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ	63
<b>9</b>	<b>NÁVRHY A OPATŘENÍ</b>	<b>64</b>
9.1	ŠKOLENÍ A VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	64
9.2	VZTAHY S DODAVATELI	66
9.3	ZAŘAZENÍ BIO PRODUKTŮ DO NABÍDKY ANALYZOVANÝCH ZAŘÍZENÍ	67
9.4	HOTEL BUDWEIS****	68
9.4.1	Zdravý balíček na celý den nejen pro manažery	68
9.4.2	Snídaňový lístek a snídaňové menu	74
<b>10</b>	<b>ZÁVĚR</b>	<b>75</b>
<b>11</b>	<b>SUMARY</b>	<b>77</b>
<b>12</b>	<b>POUŽITÉ ZDROJE</b>	<b>79</b>
12.1	TIŠTĚNÉ ZDROJE	79
12.2	INTERNETOVÉ ZDROJE	81
<b>13</b>	<b>SEZNAM SCHÉMAT, OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ</b>	<b>83</b>
13.1	SCHÉMATA	83
13.2	OBRÁZKY	83
13.3	TABULKY	83
<b>14</b>	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK</b>	<b>84</b>
<b>15</b>	<b>PŘÍLOHY</b>	<b>85</b>

# 1 ÚVOD

Hotelový průmysl se stal velmi významnou součástí cestovního ruchu. V době vysoce vyvinutých komunikačních technologií, letecké dopravy a globalizačních tlaků se hotelnictví posouvá na vysoce složitý obor. Exkluzivní nabídky hotelových řetězců lákají do tradičních letních oáz na dovolené i obchodní setkání. Světové hotelové resorty s poetickým výhledem na moře oslovují své hosty luxusem i oblázkovou pláží, výborným servisem i diskrétností. Také v České republice se hotelnictví rozvíjí dynamickým tempem. Dnešní hotely nabízí nadstandardní služby včetně připojení na internet či wellness. Stylový a moderní interiér, krása staveb i široká nabídka služeb hotelů vypovídá o kulturní úrovni společnosti, o ekonomických a politických vazbách, o stupni hospodářského vývoje, o historii i architektuře.

Host očekávající pohodlí, bezpečí a dobré jídlo je základním a nepostradatelným bodem v každém ubytovacím a stravovacím zařízení. Vždy spokojený host je výstupem efektivního provozování hotelu, které představuje souhrn činností mnoha úseků. Tato práce se věnuje významu a úrovni stravovacích úseků s jejich odbytovými a výrobními středisky, je zaměřena na úroveň vybraných stravovacích služeb ve vybraných zařízeních. Ukazuje nejen nabídku, ale i nedostatky vybraných stravovacích zařízení.

V této diplomové práci je analyzován mimo dalších i hotel Budweis. Velký objekt hotelu Budweis u malebného zakončení Slepého ramene řeky Malše se stává novou výstavní dominantou města České Budějovice po rozsáhlé rekonstrukci v roce 2009. Českobudějovickou architekturu obohacuje romantická stavba hotelu Budweis právě 100 let po otevření jiného českobudějovického hotelu Grand. Ten se nachází poblíž vlakového nádraží a vyniká mohutnou nárožní věží. Skutečně vznikl v roce 1909 a o dlouhé a bohaté historii hotelnictví v Českých Budějovicích tak může podat svědectví společně s objekty dalších legendárních hotelů Zvon a Slunce (dnes hotel Dvořák).



## **2 CÍLE PRÁCE A METODIKA**

### **2.1 Cíle práce**

Hlavním cílem diplomové práce je zjistit prostřednictvím srovnávací analýzy úroveň nabídky stravovacích služeb ve zvolených odbytových jednotkách. Na základě primárních a sekundárních informací stanovit food cost vybraných stravovacích služeb a jeho komparaci s ostatními stravovacími zařízeními.

Vedlejším cílem práce je získání celkového přehledu o nabídce vybraných stravovacích zařízení, nákladech na suroviny, způsobu kalkulace, respektive výpočtu food cost a navržení vhodné skladby vybraných stravovacích služeb z pohledu atraktivity a optimálního food cost. Získané poznatky umožní převést vytvořenou nabídku do praxe a aplikovat jako možnou konkurenční výhodu stravovacího zařízení.

### **2.2 Pracovní hypotézy**

Pro tuto diplomovou práci je stanoveno několik pracovních hypotéz, které budou v průběhu jejího zpracování potvrzeny nebo vyvráceny:

Hypotézy:

1. Jednotlivá stravovací zařízení využívají stejné metody stanovení ceny
2. Food cost zkoumaných služeb je odlišný
3. Vybraná zařízení pečlivě sledují náklady a food cost jednotlivých položek nabídky

## **2.3 Metodika práce**

Pro zpracování diplomové práce je použito následujícího metodického postupu rozvrženého do několika navazujících částí:

### **2.3.1 Analytická část**

Základem k získání sekundárních informací, již někde prezentovaných, a prvním krokem bude studium odborné literatury, zdrojů a pramenů. Výsledky studia potřebné literatury, včetně zahraniční literatury, odborných publikací, veřejných dokumentů i statistických materiálů povedou k sestavení literární rešerše.

Využita bude situační analýza, napomůže k hlubšímu zkoumání jednotlivých zařízení, popíše jejich současný stav, probíhající procesy i platné zákonitosti v zařízení jako celku. Umožní důsledné zanalyzování vybraných stravovacích zařízení, okrajovým předmětem sledování bude návštěvnost těchto zařízení.

Dílejší část situační analýzy budou představovat primární údaje získané realizací řízených rozhovorů s vedoucími pracovníky jednotlivých stravovacích zařízení. Vlastní pozorování a sledování vynaložených nákladů na jednotlivé položky analyzované nabídky v určitém časovém úseku podpoří tuto část práce.

V této části diplomové práce budou zpracovány informace získané studiem odborné literatury a z výsledků terénního šetření. Vlastnímu šetření, řízeným rozhovorům, bude předcházet příprava podkladů pro uskutečnění těchto interview a analýza nákladů sledovaných položek po určité časové období. U vybraných položek bude přepočítán food cost.

### **2.3.2 Syntetická část**

Po realizaci řízených rozhovorů a zpracování šetřením získaných informací bude následovat vyhotovení syntézy údajů. Pomocí této části budou propojeny sekundární údaje s výsledky řízených rozhovorů, provedené analýzy nákladů na vybrané služby

a informace získané pozorováním. Syntetická část napomůže i k odhalení nesrovnalostí mezi primárními a sekundárními daty. Představí a zahrne spojení jednotlivých částí, vyčleněných analýzou, do jednoho celku. Jasně budou pojmenované a upřesněné nedostatky v tvorbě nabídky jednotlivých zařízení. Zjištěná data posouvají práci k návrhům a změnám s ekonomickým efektem pro zařízení.

### **2.3.3 Aplikační část**

Na základě zpracování syntetické části budou navrhována opatření a strategie, nejprve pro celé odvětví, posléze budou některá z nich aplikována na předem vybrané stravovací zařízení a vybranou službu. Zmíněné návrhy opatření budou vyjádřením reálného zdokonalení stavu zařízení, zlepšení stylu řízení, navedou vybrané stravovací zařízení ke snížení nákladů a zvýšení konkurenceschopnosti. Tyto návrhy budou aplikovatelné i pro ostatní zařízení v analyzovaném oboru.

## 3 LITERÁRNÍ REŠERŠE

### 3.1 Obecné vymezení cestovního ruchu

Cestování a cestovní ruch se vyvíjí od počátku lidské civilizace, kdy se člověk začíná vydávat na první výpravy. Při svých cestách za poznáním se lidé pohybovali nejprve po souši, po vodě, vzduchem a nakonec i vesmírem. „Cestování a s ním související cestovní ruch se stal nedílnou součástí moderního člověka a každý rok dává do pohybu velké množství lidí. Hlavním motivem tohoto pohybu lidí je záměrná změna prostředí, čímž lidé uspokojují některé ze svých potřeb (potřeba odpočinku, poznání, pohybu, nových kulturních a estetických zážitků a mnoho dalších), protože jejich běžné životní prostředí jim neposkytuje dostatek možností a příležitostí k uspokojení těchto potřeb, popřípadě neumožňuje dostatečnou kvalitu jejich uspokojení“ (Kulhánek a kol. 2006: 6).

Schoroeder (2002: 327) chápe cestovní ruch jako cestování lidí všech skupin společnosti ve velkém až masivním rozsahu za účelem návštěvy určitých míst (místo pro dovolenou, léčebné místo, odpočinkové místo) a oblastí (oblast cestovního ruchu, prázdninová oblast) prostřednictvím služeb (cestovní kanceláře, místní a regionální organizace cestovního ruchu, dopravní společnosti, ubytovací a stravovací zařízení apod.).

Ritchie a Goldener (2009: 4) pod pojmem cestovní ruch uvažují v první řadě lidi navštěvující specifická místa za účelem prohlížení památek, návštěvy přátel a příbuzných, dovolené, nebo trávení volného času. Cestovní ruch může být definován jako procesy, aktivity a výsledky vyplývající ze vztahů a vzájemného ovlivňování mezi turisty, dodavateli cestovního ruchu, hostitelskou vládou, hostitelskou společností a okolním prostředím, kteří jsou zapojeni do přilákání návštěvníků a jejich hostování.

Jak uvádí Beránek (2010) „po prudkém rozvoji cestovního ruchu, zejména v posledních deseti letech, se mezinárodní cestovní ruch řadí svým obratem na přední místo dynamicky se rozvíjejících odvětví. Podle údajů Světové organizace cestovního ruchu (UNWTO) a Světové rady cestování a cestovního ruchu (WTTC) je cestovní ruch

největším zaměstnavatelem a jedním z nejvýnosnějších ekonomických odvětví ve světě“. Uvádí se, že po obchodu s ropou a ropnými produkty a automobilovém průmyslu zaujímá cestovní ruch výši obrátu třetí místo. Cestovní ruch je významné odvětví každé rozvinuté ekonomiky a pro rozvíjející se ekonomiky může být významným urychlovačem ekonomického vývoje.

Důležitost cestovního ruchu podtrhuje i Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007–2013. Koncepce uvádí, že cestovní ruch hraje důležitou roli v rozvoji většiny evropských regionů i krajů ČR. Infrastruktura vybudovaná pro účely cestovního ruchu přispívá k místnímu rozvoji a městské obnově, jsou vytvářeny či udržovány pracovní příležitosti dokonce i v oblastech, kde dochází k úpadku průmyslu či venkova. Potřeba zvýšit přitažlivost regionů je pro stále více destinací a zúčastněných stran podnětem k zaměření se na udržitelnější a ekologičtější postupy a politiky. Udržitelný cestovní ruch hraje důležitou roli při zachování a posílení kulturního a přírodního dědictví ve stále větším počtu oblastí, od umění k místní gastronomii, řemeslům či ochraně biologické rozmanitosti. To vše má kladný dopad na vytváření pracovních příležitostí a přispívá k ekonomickému růstu.

„Charakter cestovního ruchu jako průřezového odvětví zahrnující další sektory národního hospodářství, vyžaduje koordinaci celé řady procesů a dílčích činností, které jsou v kompetenci mnoha subjektů veřejné správy. Cestovní ruch je také odvětvím s významnými dopady na regionální politiku České republiky“ (Hozdecký, 2012: 11).

Novacká (2010: 9) chápe cestovní ruch jako „důležitý ekonomický nástroj rozvoje lokality nebo regionu s cílem zvýšit životní úroveň místního obyvatelstva v podmínkách udržitelnosti na jedné straně a na druhé straně jako cílové místo účastníka cestovního ruchu“.

### **3.2 Produkt cestovního ruchu**

Produkt cestovního ruchu představuje dle Galvasové a kol. (2008: 183) „soubor různě vnitřně provázaných turistických služeb“, které se velmi často vzájemně doplňují

a společně tak vytvářejí konkrétní turistický a nezřídka i vícedenní program pro případného návštěvníka destinace.

Luft (2005: 39) charakterizuje nabídku cestovního ruchu nikoli jako izolovanou činnost, nýbrž jako souhrn potřeb turistů, na základě kterých se daná nabídka vytváří.

Produkt cestovního ruchu se vyznačuje především komplementaritou jednotlivých služeb. Služby v produktu cestovního ruchu nejsou doplňkem, ale jsou jedna na druhé závislé. Jen správná kombinace služeb pro zákazníka je schopna mít za následek optimální využití produktu a uspokojení zákazníka. Nabídka cestovního ruchu je různorodá. Lze říci, že sahá od nabídky organizovaných zájezdů cestovních kanceláří, přes služby průvodců nebo sportovních instruktorů k produktům jako jsou suvenýry, či služby hotelových kadeřníků. Oblast nabídky cestovního ruchu se také jinak nazývá hospodářství cestovního ruchu, které zahrnuje nabídku všech produktů a služeb v cestovním ruchu (Freyer 2009: 125).

Formulace produktu je dle Middletona, Fyalla a Morgana (2009: 118) rozhodujícím kritériem pro marketingové manažery v cestovním ruchu, jelikož musejí neustále reagovat na výzkum trhu a na spotřebitelské potřeby a zájmy. Specifikace produktu velkou měrou určuje a rozhoduje o společenské image a značce.

Jakubíková (2009: 188) zdůrazňuje, že „produkt cestovního ruchu musí představovat pro zákazníka hodnotu. Podniky, organizace i destinace a střediska cestovního ruchu vytvářejí hodnotovou nabídku“.

### **3.3 Služby**

Kotler (2001: 421) definuje službu jakoukoliv činností, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.

Vašítková (2008: 13) uvádí, že sektor služeb je značně rozsáhlý. Představuje mnoho různých činností, od jednoduchých procesů po složité počítači řízené operace. V sektoru působí různé typy organizací, od jednotlivců přes malé firmy až po národní organizace

typu hotelových sítí (FourSeasons), mezinárodních cestovních kanceláří (Fischer Reissen) nebo po auditorské a poradenské firmy (Price Waterhouse-Cooper).

V důsledku různorodosti je vhodné rozřídít služby podle jejich charakteristických vlastností do několika kategorií.

Dle Jakubíkové (2009: 71) mají „služby na rozdíl od hmotných produktů specifické vlastnosti, kterými jsou nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absence vlastnictví“.

Dle Kotlera (2001: 444) představuje každá z těchto charakteristik určitý problém a vyžaduje konkrétní strategický přístup. „Prodejci musejí nalézt způsoby jak nehmotnost spojit s hmotnými atributy, jak zvýšit produktivitu poskytovatelů služeb, jak zvýšit a standardizovat jakost poskytovaných služeb, jak sladit poskytování služeb v poptávkových špičkách a mimo ně“.

Parmová a Benářová (2003: 84) uvádějí, že „služby jsou v současné době velmi dynamickým sektorem hospodářství vyspělých ekonomik. Vyznačují se velkým potenciálem pro tvorbu pracovních míst a hlavně pro podnikatelské aktivity malých a středních podniků“.

### **3.3.1 Služby cestovního ruchu**

Hesková a kol. (2011: 99) označuje služby jako „rozhodující součást produktu cestovního ruchu. Představují heterogenní soubor užitečných efektů určených na uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu. Mají průřezový charakter, tj. produkují je nejen podniky cestovního ruchu, ale i další subjekty soukromého a veřejného sektoru“.

Malá (1999: 55) rozumí službami cestovního ruchu všechny služby, které zabezpečují potřeby vzniklé v rámci průmyslu cestovního ruchu.

Jakubíková (2009: 23) uvádí, že služby cestovního ruchu jsou službami komplexními. „Je potřebné si uvědomit, že jsou poskytovány mnoha podnikatelskými

i nepodnikatelskými subjekty nejen v samotném rekreačním prostoru, ale i v místě poptávky. K tomu, aby byli návštěvníci spokojeni, je nezbytná spolupráce s jednotlivými subjekty a také koordinace činností v daném rekreačním prostoru, v daném čase a koordinace služeb z hlediska funkcí v cestovním ruchu“.

Služby cestovního ruchu představují dle Orišky (2010: 6) „činnosti nehmotného charakteru, jejichž výsledkem je buď individuální, nebo společensky užitečný efekt. Individuální efekt, který je obvykle součástí cíle účasti na cestovním ruchu, může mít různorodý charakter podle zvolené formy účasti, například rekreační, kulturní, zdravotní apod. Společenský efekt zpravidla podmiňuje nebo umožňuje dosažení individuálního efektu (například služby související s udržováním čistoty a hygieny veřejných prostranství, zeleně atd.)“.

### **3.3.2 Klasifikace služeb cestovního ruchu**

Různorodost služeb cestovního ruchu dle Orišky (2010: 7) umožňuje jejich klasifikování z více hledisek. Často se podle významu ve spotřebě účastníků cestovního ruchu rozlišují na služby základní a doplňkové.

Hesková a kol. (2011: 104) uvádí druhové členění cestovního ruchu dle vztahu k hlavním nositelům, tj. podnikům cestovního ruchu a zároveň jejich strukturu v závislosti na druzích a formách cestovního ruchu. Z tohoto hlediska rozlišujeme informační, ubytovací, stravovací, sportovně-rekreační, kulturně-společenské, lázeňské, kongresové, průvodcovské, asistenční, animační, organizační a zprostředkovatelské služby.

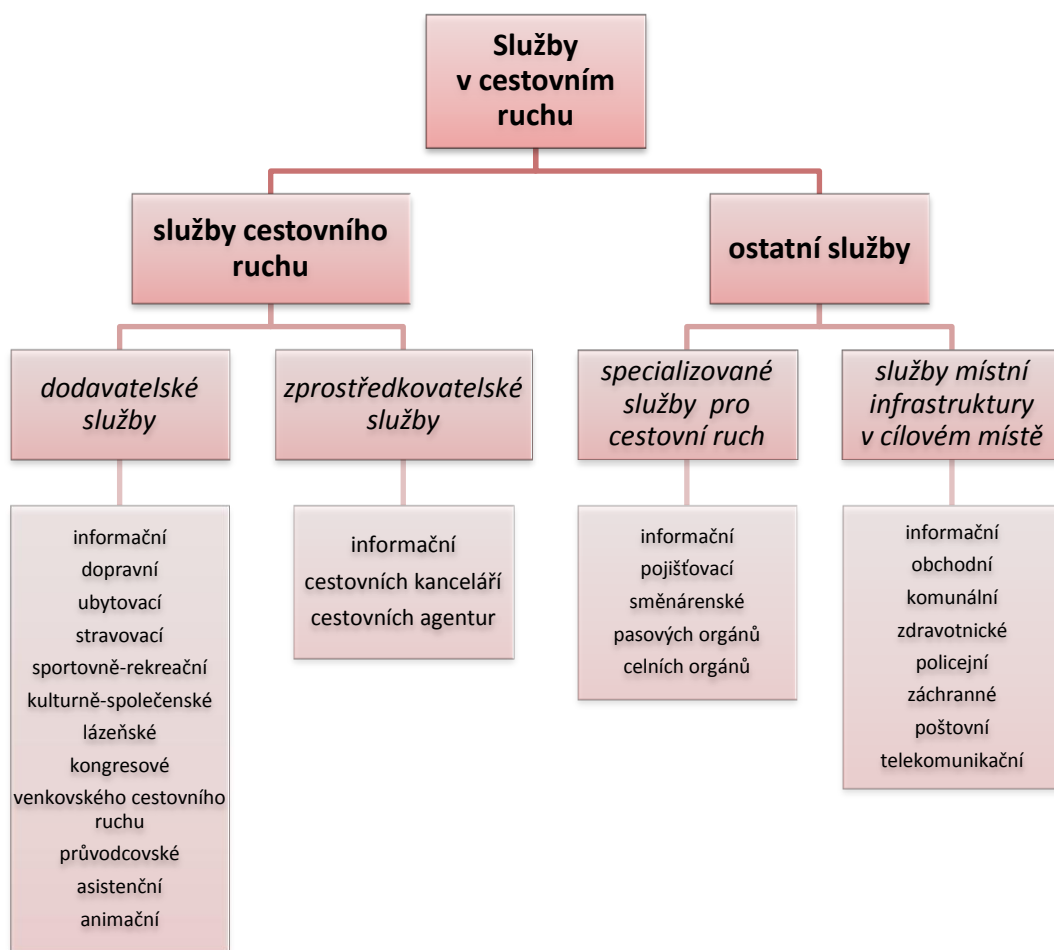
Oriška (2010: 8) dále člení služby z hlediska ekvivalentnosti výměny při poskytování služeb, kdy jde o služby placené a neplacené. „Z prostorového hlediska se služby cestovního ruchu člení na služby poskytované v místě trvalého bydliště, během přepravy do rekreačního prostoru a zpět a služby v rekreačním prostoru. S územním hlediskem úzce souvisí časové hledisko, podle kterého jde o služby poskytované v sezónním, respektive mimo sezónním období, o sezónní služby v letní či zimní sezóně



cestovního ruchu. Podle způsobu zabezpečování jde o vlastní služby a služby zprostředkované“.

Dle Heskové a kol. (2011: 106) se služby v cestovním ruchu diferencují na služby cestovního ruchu a ostatní služby. „Služby cestovního ruchu (tourism services) jsou výlučně nebo převážně určené na uspokojování služeb účastníků cestovního ruchu, ostatní služby jsou určené převážně místnímu obyvatelstvu s tím, že účastníkům cestovního ruchu je určena část jejich produkce“ (viz Schéma 1).

**Schéma 1: Struktura služeb v cestovním ruchu**



Zdroj: HESKOVÁ, M. a kol.: *Cestovní ruch*. Praha: Fortuna, 2011. 224 s.

### 3.3.3 Dělení služeb cestovního ruchu

Hesková a kol. (2011: 127) chápe služby cestovního ruchu jako služby určené výlučně nebo převážně na uspokojení potřeb účastníků cestovního ruchu. Na základě výše uvedeného schéma budou stručně charakterizovány jednotlivé služby cestovního ruchu.

**Informační služby** umožňují šíření objektivních poznatků o cílových místech cestovního ruchu, objektech cestovního ruchu a službách, čímž napomáhají a usměrňují rozhodování účastníků cestovního ruchu (Hesková a kol., 2011: 109).

Informace potřebují účastníci cestovního ruchu neustále. Ať v místě bydliště, v průběhu cestování či v cílovém místě, respektive v místě jejich pobytu. V České republice mimo jiné existuje řada turistických informačních center (TIC), kde je kladen velký důraz na kvalitu poskytovaných služeb. Nejvíce využívané služby jsou dle „Analýzy kvality služeb pro sektor turistických informačních center“ tradiční služby TIC spojené s cestovním ruchem. Klienti nejčastěji požadují informace o výletech, akcích za poznáním, zábavou, dále si kupují pohlednice a suvenýry a zajímají se o informace spojené s konáním různých kulturních akcí.

**Dopravními službami** se dle Orišky (2010: 19) rozumí ty „služby, které jsou spojeny se zabezpečením vlastní přepravy účastníků a jejich zavazadel, včetně poskytování informací o dopravních spojích, rezervování míst v dopravních prostředcích, prodeje dopravních cenin, vyřizování reklamací jízdného apod.“

Dle Heskové a kol. (2011: 109) se dopravní služby člení dle několika hledisek. „Podle druhu dopravy jde o služby silniční, železniční, letecké, vodní a ostatní dopravy, z teritoriálního hlediska o služby vnitrostátní a mezinárodní dopravy, z hlediska periodicity o služby v pravidelné a mimořádné dopravě“.

Poskytování **ubytovacích služeb** je dle Orišky (2010: 45) významným předpokladem rozvoje zejména pobytového cestovního ruchu. „Jejich posláním je umožnit přenocování nebo přechodné ubytování účastníkům cestovního ruchu mimo místo jejich

trvalého bydliště, včetně uspokojení dalších potřeb, které s přenocováním nebo přechodným ubytováním souvisejí, tedy především služby stravovací“.

Dle Jakubíkové (2009: 27) je jejich charakteristickým znakem dočasný a přechodný charakter. Rozsah ubytovacích služeb je mimo jiné spojen s kapacitou materiálně technické základny. Původně sloužilo ubytování pouze k přenocování a čerpání služeb s ubytováním spojených. Tak jak stoupají nároky hostů a roste konkurence, ubytovací zařízení hledají nové příležitosti rozšíření své nabídky.

**Stravovací služby** dle Heskové a kol. (2011: 111) „zabezpečují uspokojování hlavních potřeb výživy, přispívají k zotavení a vytvářejí větší fond volného času využitelný na uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu, které jsou cílem účasti na cestovním ruchu“.

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011: 56) řadí stravovací služby k velmi starým oborům lidské společnosti. Lidé je navštěvují z nejrůznějších pohnutek a potřeb. Někteří hosté mají zájem uspokojit pouze potřebu jídla a pití, jiní hledají rozptýlení, další komunikační prostředí.

Galvasová a kol. (2008: 103) souborně označuje stravovací a ubytovací služby za základní turistickou infrastrukturu a služby, které představují páteř služeb v cestovním ruchu. Postupně toto odvětví prochází vlnou globalizace, která se vyznačuje vznikem řetězců hotelových, rychlého občerstvení aj.

**Sportovně-rekreační služby** dle Heskové (2011: 112) umožňují aktivně využívat přírodní a uměle vytvořené podmínky pro rozvoj sportu, rekreace a turistiky. Jejich poskytování a spotřeba souvisí se snahou využít volný čas formou aktivního odpočinku včetně určitého stupně fyzické zátěže jako protipól převážně stereotypního způsobu života.

**Kulturně-společenské služby** poskytují dle Jakubíkové (2009: 35) osvětová a společensko-zábavní zařízení. V některých případech jsou tyto služby cílem účasti na cestovním ruchu (prohlídka galerie, návštěva divadelního představení aj.). Galvasová

a kol. (2008: 104) uvádí, že v souvislosti s cestovním ruchem patří mezi nejméně frekventovanější doprovodná kulturní zařízení především muzejní objekty (muzea, galerie, skanzeny, divadla), dále pak zoologické, botanické nebo historické zahrady.

**Lázeňsko-léčebné služby** tvoří dle Jakubíkové (2009: 35) „komplex služeb souvisejících s pobytem v lázních, tj. lékařské a léčebné služby, ubytovací a stravovací služby, společenské a kulturní služby, doplňkové služby“.

**Kongresové služby** jsou dle Orišky (2010: 131) určeny účastníkům kongresového cestovního ruchu. Rygllová, Burian a Vajčnerová (2011: 186) charakterizují kongresový cestovní ruch jako profesně zaměřený. Cílem služeb kongresového cestovního ruchu také může být prezentace výrobků dané společnosti a výměna poznatků v příslušném oboru.

Kongresový cestovní ruch je specializovanou formou cestovního ruchu, který zahrnuje soubor činností zaměřených na výměnu vědeckých a odborných poznatků a zkušeností nebo zážitků spojených s cestováním a pobytem lidí v kongresovém místě, včetně nabídky doprovodných programů v rámci kongresu nebo v rámci využití volného času v kongresovém místě (COT Business, 2011).

**Služby venkovského cestovního ruchu** jsou dle Heskové a kol. (2011: 116) „relativně samostatným souborem služeb poskytovaných účastníkům venkovského cestovního ruchu včetně agroturistiky. Jejich poskytování vyžaduje vhodné zařízení lokalizované ve venkovském prostředí a bezprostřední interakci producenta služeb a hosta“.

**Průvodcovské a asistenční služby** chápe Hesková a kol. (2011: 118) jako „osobní služby spojené s provázením skupin nebo jednotlivých účastníků cestovního ruchu. Jejich obsah je daný dohodnutým programem, standardem služeb a spojený s poskytováním informací“.

V souvislosti s **animačními službami** se dle Parmové (2003: 13) hovoří o třetí službě poskytované hostu a myslí se tím celková nabídka aranžmá dovolené ve formě animace. Cílem animace je intenzivní zážitek z dovolené.

### **3.4 Ubytovací a stravovací zařízení**

Dle Galvasové a kol. (2008: 96) turistická infrastruktura představuje „soubor organizačně technických předpokladů pro uspokojování předpokladů účastníků cestovního ruchu. Nezbytnou podmínkou pro rozvoj cestovního ruchu je tzv. základní turistická infrastruktura, tj. ubytovací a stravovací zařízení a dopravní infrastruktura“.

Mezi hotely a restauračními zařízeními by dle Parmové (2003: 15) měla všude existovat úzká spolupráce s místními obecními organizacemi, které mají nabídky programů pro rekreanty na starosti, jakož i s jinými podniky cestovního ruchu.

#### **3.4.1 Ubytovací zařízení**

Houška a kol. (2007: 49) uvádí, že „ubytovací zařízení poskytují přenocování cestujícím v pokoji nebo nějaké jiné ubytovací jednotce, ale počet míst, která poskytují, musí být větší než určené minimum pro skupiny osob přesahující jednu rodinnou jednotku a všechna místa v zařízení musí podléhat běžnému zařízení komerčního typu, i když jde o zařízení neziskové“.

Dle Galvasové a kol. (2008: 96) zaujímají ubytovací zařízení klíčovou pozici v rámci turistické infrastruktury. Jejich počet odráží význam cestovního ruchu v regionu. Pro posouzení adekvátnosti počtu a struktury ubytovacích zařízení je nezbytné charakterizovat tato zařízení v menších územních celcích.

V roce 2010 bylo na území České republiky celkem 7 235 hromadných ubytovacích zařízení, z toho bylo 2 068 hotelů různých kategorií, 2 232 penzionů, 843 chatových osad a turistických ubytoven a 480 kempů.

Významným faktorem rozvoje cestovního ruchu je kromě samotného počtu zařízení, kde se mohou návštěvníci ubytovat, především jejich disponibilní kapacita, měřená počtem pokojů či počtem lůžek. S klesajícím počtem ubytovacích zařízení se snižuje také počet lůžek, v roce 2010 se jejich počet meziročně snížil o 14 tisíc, počet lůžek se tak dostal pod úroveň roku 2007 (COT Business, 2012).

Galvasová a kol. (2008: 96) chápe hotel jako „základní provozní jednotku ubytovacích služeb. Jde o zařízení s recepcí, službami a dalším příslušenstvím, které nabízí ubytování a ve většině případů také stravování“.

Ubytovací podniky poskytují navzájem velmi rozdílné služby, které jsou hostovi nabízeny jako balíček. Základní službou je ubytování a s tím úzce spojené stravování. Doplňkové služby hotelů se již dále liší (Freyer, 2009: 141).

Důležitým kritériem, sloužícím k charakteristice hotelu, jsou dle Fuchse a kol. (2008: 350) nabízené služby. Služby jsou systematicky členěny na ubytovací služby (ubytování hostů), gastronomické služby (stravování hostů) a ostatní služby (wellness, obchodní služby). Ve středu ubytovacích služeb stojí hotelový pokoj. Pokoj zpravidla odpovídá převažující části hotelovým prostorům. Dle typu podniku je možné různé kategorie pokojů nabízet (jedno-, dvou-, vícelůžkový pokoj, suit, junior-suit, apartmán). Těmto kategoriím poté odpovídají další části pokojů (sanitární část, spací část, obývací část, pracovní část, jídelní část) a vybavení hotelových pokojů. Velikost pokojů je odvozena od třídy, do které se hotel řadí.

Smetana a Krátká (2009: 16) uvádí, že ubytovací zařízení poskytují ubytovací služby dle různého druhu a kategorie. „Provozování ubytovacích zařízení jsou živnosti ohlašovací volné. Mezi ně patří i ubytování v soukromí. Podle vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj č. 137/1998 Sb. mají provozovatelé povinnost začlenit zařízení poskytující přechodné ubytování do příslušné kategorie a třídy“.

Dle Oriěšky (2010: 45) se ubytovací zařízení dělí podle různých hledisek, například:

- podle způsobu výstavby na pevná (hotely, motely), částečně pevná (montované chaty), přenosná (stany) a pohyblivá (lůžkové vozy, lehátkové vozy, obytné automobilové přívěsy, rotely),
- podle časového využití na celoroční, dvousezónní a jednosezónní,
- podle druhu na tradiční, doplňková a ostatní. K tradičním patří hotely, penziony, motely, ubytovací hostince, ale na významu nabývají i botely a aparthotely, byrohotely, horstely (ubytovací zařízení umožňující hostům jízdu na koni, neboť

mají vlastní prostory k ustájení koní) a další. Doplňková ubytovací zařízení tvoří chaty, bungalovy, rotely, kempy a všechna ostatní sezónní zařízení. Mezi ostatní ubytovací zařízení patří i ubytování ve studentských kolejích a domovech mládeže v době, kdy nejsou využívány pro svůj původní účel.

Dle Černého (2007: 58) k zlepšení orientace spotřebitelů (hostů a zprostředkovatelů), zvýšení transparentnosti trhu ubytování a zkvalitnění služeb poskytovaných ubytovacími zařízeními slouží hotelová klasifikace, která je však dobrovolná. Dokument, dle kterého klasifikace probíhá, se nazývá „Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky kategorie hotel, hotel garni, pension a motel“ pro období let 2010–2012.

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011: 55) uvádějí, že „potřeba sjednotit různé pohledy na rozsah služeb v jednotlivých třídách vedly k vytvoření systému jednotné klasifikace ubytovacích služeb“. Od roku 2010 byla v České republice stávající klasifikace nahrazena jednotnou společnou středoevropskou klasifikací ubytovacích zařízení, která je v současné době společná pro další evropské země. Jedná se o klasifikaci dobrovolnou.

Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení rozděluje tato zařízení do tříd a kategorií.

## **KATEGORIE UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ**

**Hotel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovací). Člení se do pěti tříd.

**Hotel Garni** má vybavení jen pro omezený rozsah stravování (nejméně snídaně) a člení se do čtyř tříd.

**Motel** je ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty poskytující přechodné ubytování a služby s tím spojené pro motoristy a člení se do čtyř tříd.

**Pension** je ubytovací zařízení s nejméně 5 pokoji pro hosty, s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb a člení se do čtyř tříd.

Ostatní ubytovací zařízení: kemp (tábořiště) chatová osada, turistická ubytovna, hotel.

### **TŘÍDY UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍ**

- \* Tourist
- \*\* Economy
- \*\*\* Standard
- \*\*\*\* First Class
- \*\*\*\*\* Luxury

Každé certifikované ubytovací zařízení je označeno znakem s vymezením kategorie (hotel, hotel garní, pension, motel) a dále označením třídy hvězdičkou (\* – \*\*\*\*\*). Nejvyšší označení třídy může být označeno maximálně pěti hvězdičkami (platí pouze pro hotely), motely a penziony mohou být označeny maximálně do čtyř hvězdiček (Hotelstars, 2009).

#### **3.4.2 Stravovací zařízení**

Stravovací zařízení jsou dle Galvasové a kol. (2008: 98) součástí základní turistické infrastruktury. Jejich hlavním úkolem je zajištění možnosti stravování návštěvníkům cestovního ruchu. „Stravovací zařízení jsou obvykle spjata s ubytovacími zařízeními cestovního ruchu a jejich vytíženost závisí na obsazenosti těchto ubytovacích zařízení. Vedle toho existuje ve většině obcí celá řada dalších stravovacích zařízení určených jak pro obyvatele, tak pro návštěvníky“. Meyer (2011: 98) považuje za velmi důležitý faktor úspěchu pohostinského zařízení kvalitu. Prožitek má velký vliv na opakovanou návštěvu zařízení.

Patůš, Gúčík a Indrová (2011: 9) charakterizují pohostinská zařízení jako součást vybavenosti sídel. Uspokojují jednak potřeby výživy a jednak také rozptýlení, zábavy a společenské komunikace. Budují se jako samostatné objekty nebo jako součást ubytovacích zařízení, zejména hotelů.



Hesková a kol. (2011: 111–112) uvádí, že „pohostinské zařízení nabízejí služby účastníkům cestovního ruchu nejen v cílovém místě, ale i během cestování. Během cestování se poskytují služby základního a doplňkového stravování v dopravních prostředcích nebo při silnicích. V cílových místech poskytují stravovací služby pohostinská zařízení, která se budují jako součást ubytovacích zařízení (hotelů, motelů, hotelů, penzionů) nebo jako samostatné objekty, které uspokojují potřeby místního obyvatelstva, jakož i účastníků cestovního ruchu. **Služby základního stravování** obsahují pohostinská zařízení s převážně stravovací funkcí (restaurace, motorest, jídelna se samoobsluhou). **Služby doplňkového stravování a občerstvení** jsou realizovány v provozovnách: denní bar, aperitivbar, grilbar, snackbar, pizzeria, bistro, bufet a hostinec. **Společenské a zábavní služby** poskytují zařízení se společensko-zábavní funkcí, a to kavárna, espresso, libresso, vinárna, pivnice, noční klub, varieté, discoklub a další“.

Wack (2009: 10) označuje jako hostinská zařízení zejména restaurace, které svým zákazníkům nabízejí široký výběr pokrmů. Tyto zařízení mají být komfortně vybavena a vytvářet pro své zákazníky příjemné prostředí.

Stejně tak jako ubytovací zařízení jsou kategorizovány i stravovací zařízení. I zde je klasifikace dobrovolná. V současnosti stále platí dokument z roku 1994 zpracovaný Ministerstvem hospodářství ČR, Českým statistickým úřadem, Českou centrálou cestovního ruchu, Národní federací hotelů a restaurací (dnes Asociace hotelů a restaurací ČR), Asociací cestovních kanceláří ČR, Asociací soukromých cestovních kanceláří a Sdružením podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu nazvaný „Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení“.

## **KATEGORIZACE HOSTINSKÝCH ZAŘÍZENÍ**

Hostinská zařízení (provozovny) se dělí podle druhu do kategorií a zařazují se do nich dle převažujícího charakteru jejich činnosti.

Základní rozdělení hostinských zařízení restauračního typu dle statistické metodiky EU do kategorií je následující:

## **1. Restaurace**

Pro tuto kategorii hostinských provozoven je dominantní prodej pokrmů s možností zakoupení nápojů a možnost různých forem společenské zábavy. Jedná se zejména o následující druhy provozoven:

- restaurace
- samoobslužné restaurace (jidelny)
- rychlé občerstvení, ryby, hranolky
- železniční jídelní vozy a jiná zařízení pro přepravu cestujících

## **2. Bary**

Pro tuto kategorii hostinských provozoven je dominantní prodej nápojů s možností různých forem společenské zábavy. Je možno též prodávat výrobky studené kuchyně, cukrářské výrobky, podle místních podmínek teplé pokrmy, zejména minutkového charakteru. Jedná se zejména o následující druhy provozoven:

- bary
- noční kluby
- pivnice
- vinárny
- kavárny, espressa

Další členění dle statistické metodiky na kantýny a cateringové služby se netýká hostinských zařízení restauračního typu, jedná se o prodej pokrmů a nápojů za upravené ceny zejména v závodních jídelnách, školních jídelnách a menzách atp. a dále o výrobu a přípravu pokrmů v centrálních výrobnách a jejich dodávek na objednávku leteckých společnostem, na bankety, společenské události.

U jednotlivých kategorií lze zřizovat sezónní a příležitostná odbytová střediska, která jsou součástí provozovny (terasy, atria, zahrady, předzahrádky, salónky, sály apod.).

Všechny hostinské provozovny s výjimkou kategorií občerstvení, kiosky, mají pro hosty WC, oddělené pro ženy a pro muže.

## **CHARAKTERISTIKA KATEGORIÍ HOSTINSKÝCH PROVOZOVEN**

### **1. Restaurace**

Restaurace je hostinské zařízení zajišťující obslužným způsobem stravovací služby se širokým sortimentem pokrmů základního stravování.

- Pohostinství je modifikovaným typem restaurace zabezpečující základní i doplňkové stravování.
- Jídelní restaurační vozy a jiná zařízení pro přepravu osob poskytují základní i doplňkové stravování ve veřejných dopravních prostředcích.
- Motoresty jsou restaurace s dostatečnou kapacitou pro parkování motorových vozidel budované při silnicích nebo při dálnicích, které poskytují služby především motoristům.
- Samoobslužná restaurace (kafeterie) je hostinské zařízení zajišťující základní a doplňkové stravování samoobslužným způsobem.
- Bufet je hostinské zařízení zabezpečující občerstvení, případně i stravovací služby samoobslužným způsobem. Je možná specializace podle hlavního předmětu prodeje např. mléčný bufet, rybí bufet.
- Bistro je analogická forma bufetu. Obdobně jsou charakterizována i hostinská zařízení typu fast food outlets jako např. McDonald's, Burger King, která však podávají pokrmy a nápoje převážně v nevratných obalech.
- Občerstvení, kiosk je hostinské zařízení zabezpečující poskytování občerstvení. Zřizuje se obvykle jako sezónní, příležitostné zařízení často bez vlastní odbytové plochy. Občerstvení může být zřízeno jako doplňující část provozovny nebo střediska (prodejní okno), případně jako pochůzkový prodej, (např. pomocí prodejních košů).

## 2. Bary

- Denní bar je hostinské zařízení, jehož dominantním vybavením je barový pult. Poskytuje obslužným způsobem občerstvovací, případně i podle svého zaměření stravovací služby. Je možná specializace podle hlavního předmětu prodeje např.:
  - Gril bar (grilované pokrmy)
  - Pizzerie (pizza)
  - Snack bar (výrobky studené kuchyně, minutková jídla)
  - Aperitiv bar (výrobky studené kuchyně, různě připravované nápoje)
  - Lobby bar (je součástí hotelu a nabízí především různě připravené teplé i studené nápoje)
- Noční bar, noční klub, varieté, dancing jsou noční zábavná hostinská zařízení poskytující obslužným způsobem pokrmy a nápoje. Dominantu vybavení tvoří barový pult a taneční parket. Podle zaměření a prostorových možností se počítá i se samostatným prostorem pro varietní vystoupení.
- Vinárna je obslužné hostinské zařízení specializované především na podávání vína. Dále podává studené, případně i teplé pokrmy.
- Kavárna je obslužné hostinské zařízení se zaměřením hlavně na prodej teplých nápojů, cukrářských výrobků, studené kuchyně a podle místních podmínek i teplých pokrmů. Svou funkcí a charakterem slouží k delšímu pobytu hosta. Tomu je přizpůsobeno i zařízení a vybavení (křesla, boxy, stylový nábytek, je k dispozici tisk, společenské hry atd.). Kavárny mohou být podle svého poslání specializovány (taneční kavárna, koncertní kavárna, kino-kavárna) nebo kombinovány (kavárna-cukrárna).
- Espresso je obslužné hostinské zařízení, které zabezpečuje prodej teplých nápojů, zejména kávy, cukrářských výrobků a výrobků studené kuchyně. Dominantu vybavení tvoří přístroj na výrobu kávy typu espresso.
- Hostinec je hostinské zařízení specializované převážně na podávání piva a jídel vhodně doplňujících jeho konzumaci.
- Pivnice je obslužné hostinské zařízení specializované převážně na podávání piva a jídel vhodně doplňujících jeho konzumaci.

- Výčep piva je hostinské zařízení zaměřené na prodej piva a ostatních nápojů, převážně do přinesených nádob („přes ulici“). Může být i součástí provozovny jiné kategorie.

Doporučení má posloužit zejména pro základní informaci podnikatelům, či restituentům hodlajícím podnikat v daném oboru. Nejedná se o žádnou direktivní úpravu, která by podvazovala iniciativu podnikatelských subjektů. Jedná se zde pouze o stanovení určitého výchozího rámce pro orientaci v dané problematice (Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení, 2011).

Patuš, Gúčik a Marušková (2011: 13–14) zdůrazňují, že pohostinská zařízení přizpůsobují své služby potřebám návštěvníků, a to zejména sortimentem, provozní dobou a v některých cílových místech nahrazují i síť maloobchodů tím, že zabezpečují prodej vybraného obchodního sortimentu. Mimo toho cestovní ruch často klade specifické požadavky na poskytované služby, zejména na rychlost obsluhy, rozmanitost sortimentu, na výstavbu i na dispoziční řešení, rozmístění a architektonické ztvárnění objektů v závislosti na jejich lokaci.

### **3.5 Food cost a tvorba cen**

#### **3.5.1 Food cost**

Food cost je dle Hlinského a kol. (2008: 91) „anglický termín, který v českém jazyce nemá ustálený ekvivalent. Doslovně lze food cost přeložit jako „náklad na jídlo“ nebo „spotřeba potravin“, což vystihuje podstatu termínu jen zběžně. Sledování, výpočet a vyhodnocování food costu přinesly do českých gastronomických provozů zahraniční hotelové řetězce. Ekonomika těchto provozů doznala a postupně doznává podstatných změn. Dnes je food cost nezastupitelný ekonomický nástroj, bez kterého nelze efektivně řídit ekonomický proces odbytových středisek. Nejběžněji je slovy food cost v anglicky mluvících zemích označován procentně vyjádřený podíl celkových nákladů na všechny suroviny a ingredience použité pro přípravu jídel k celkovým čistým tržbám za

příslušné období. V této souvislosti je třeba zdůraznit, že u všech výpočtů, které se v oblasti činnosti stravovací sekce provádějí, jsou používány ceny bez DPH“.

Food cost je dle Klímy (2009) anglický výraz pro náklady na výrobu jídel které jsou vyjádřeny v procentech v poměru k jejich prodejní ceně. Food cost, zkráceně FC, bývá různý podle charakteru a cenové skupiny dané restaurace. Nejnížší FC mívají restaurace nižších cenových skupin a restaurace, kde je poskytováno rychlé občerstvení (Fast food), ve kterých se FC pohybuje mezi 17–30 %. Ideální průměrný FC běžných restaurací by měl být 33 %, což v praxi znamená, že potraviny nakoupené za 1 Kč se musí prodat za cca 3,– Kč. V drahých či luxusních restauracích, které používají drahé potraviny, není FC 50 % nic neobvyklého a není to výraz špatného hospodaření.

Food cost jako efektivní a účinný nástroj řízení stanovený v soustavě manažerských ukazatelů pro hodnocení majitelů restaurace, managerů a zodpovědných pracovníků je dle Hlinského a kol. (2008: 92) klíčovým faktorem hodnocení efektivnosti nákupu, způsobu výroby a cenové politiky stravovacího zařízení za příslušné hodnocené období. Pro účely hodnocení je sledován měsíčně.

Při výpočtu food costu za sledované období (měsíc) je nutno vycházet z celkové spotřeby surovin ve finančním vyjádření a z celkových tržeb odbytových středisek. Pro správný výpočet měsíčního food costu je bezpodmínečně nutné použít cen bez DPH. V návaznosti na soustavu manažerských ukazatelů je food cost členěn na:

- food cost celkem – měsíčně,
- z toho:
  - spotřeba potravin,
  - zaměstnanecké stravování,
  - snídaně,
  - reprefond.

Na základě stanovení, respektive výpočtu food cost jsou obvykle stanovovány ceny jednotlivých položek nabídky gastronomických zařízení.

Brown (2003: 23) chápe food cost jako velmi důležitý faktor pro sledování hospodaření podniku nejen pro manažery, ale také pro vlastníky. Food cost je pravdivý ukazatel nákladů nebo výnosu z aktivit dané restaurace. Není jen pouhou kalkulací uvedených čísel, ale interpretuje tato čísla v určitém standardu.

Burešová (2010: 21) uvádí, že jednotlivé suroviny pro výrobu pokrmů nejsou vždy levné, ale měly by být výhodně nakupovány. Aby byla dodržena dolní hranice procenta nákladů na suroviny a materiál (food cost) a při tom zachována atraktivita pokrmů je potřebné brát v úvahu více faktorů.

### **3.5.2 Tvorba cen**

Dle Beránka & Kotka (1996: 28) je cena stanovována v souladu se zájmy hotelu. Často je hlavním kritériem dosažení maximálního zisku. „Existuje však více strategií a maximalizace zisku je pouze součástí jedné s nich. Můžeme ji nazvat Ziskově orientovanou strategií a jejími prostředky jsou maximalizace zisku, dosažení dodatečného zisku, dobrá situace cash flow, míra návratnosti investic, co nejrychlejší splacení investic apod. Druhou je prodejně orientovaná strategie zahrnující maximalizaci prodeje, dostatečné (uspokojivé) prodeje, udržení či zvětšení tržního podílu a k proniknutí na trh. Konkurenčně orientovanou strategií rozumíme udržení cenových rozdílů nebo stejnou cenovou úroveň jako má konkurence. Nákladově orientovaná strategie zahrnuje vyrovnání (ani ztráta ani zisk) či pokrytí nákladů“.

Dle Patúše, Gúčika a Maruškové (2011: 153) není kalkulace cen jednoduchá. Předpokládá především dobré vstupní údaje, tj. znalost minulého vývoje a předpokládaného vývoje nákladů zařízení. Kalkulovaná je bez DPH. Výsledná prodejní cena může být z psychologického hlediska jen těžko realizovatelná na daném trhu, z důvodu poptávky a konkurence. Nelze však opomíjet kalkulaci ceny a spoléhat na ceny konkurence či na zavedené ceny.

Z hlediska hosta je, jak uvádí Hlinský, (2008: 15) „cena nejvyšší sumou peněz, kterou je ochoten zaplatit za určitý produkt při poznání nabídky konkurence. Pro hosta tak neexistuje vysoká nebo nízká cena, jenom dobrá a špatná cena. Cena je v očích hostů

relevantním signálem kvality a hodnoty za peníze především v případě, když nemají dostatek sebevědomí při rozhodování o koupi produktu a také, když je provozovna porovnatelná s jinými provozovnami. V posledním případě je pro návštěvníka nižší cena proti konkurenci znamením nižší kvality. Uvedenou skutečnost musí management provozovny brát v úvahu při tvorbě cen. Host je často ochoten zaplatit za kvalitní produkt více, když je lehčeji dosažitelný. Populární známá restaurace získá více hostů než nová provozovna na trhu. Restaurace by proto neměla roli ceny přeceňovat a věnovat jí přehnanou pozornost na úkor ostatních nástrojů marketingu. Přesto, že každý proces tvorby cen je unikátní, lze pro tvorbu cen v restauraci najít určité společné znaky“.

Křížek a Neufus (2011: 76) uvádí, že se používá několik administrativních metod, z nichž každá je určitým způsobem spojena s prodejem. Restaurační provozy používají většinou jednu z následujících kalkulačních metod:

- přírážková kalkulace,
- rozvržení nákladů,
- aplikace ziskového rozpětí,
- vztah ceny a objemu prodeje,
- integrovaná metoda,
- metoda „Menu Engineering“.

Hlinský (2008: 16–17) charakterizuje několik strategií tvorby cen. „Když chce restaurace vytvořit image unikátního, resp. Exkluzivního produktu, využije tzv. **smetanovou cenu**. Podmínkou úspěšnosti uvedené ceny na trhu je existence segmentu, jehož poptávka není elastická a který je vysokou cenu ochoten zaplatit. Pravděpodobnost, že konkurence bude reagovat na situaci na trhu nabídkou porovnatelného produktu, musí být malá. Smetanová cena přinese očekávaný efekt při splnění již uvedených podmínek i proto, že odolnost cílového segmentu vůči ceně stoupá v souvislosti s intenzitou, s jakou pocítuje potřebu produkt získat“.

„Podstatou **nákladové cenové strategie** je tvorba cen na základě marginálních nebo úplných vlastních nákladů. Lze ji doporučit v případě, kdy je uvedené náklady



jednoduché určit, přičemž je potřebné brát v úvahu i potřeby a požadavky cílového segmentu. Nákladová cena nebere v úvahu pokles nebo zvyšování poptávky po produktu, ani ceny konkurence, a proto ji pro restaurační zařízení nelze zcela doporučit. Výhodou je administrativní jednoduchost“.

„Restaurace, která odvozuje **cenovou strategii od konkurence**, určuje cenu produktu podle ceny konkurenčního produktu. Tento druh strategie může být bez důkladné analýzy cen konkurence pro restauraci nebezpečný. Na základě výsledku analýzy může restaurace určit cenu produktu na úrovni konkurence vyšší, resp. nižší než konkurence“.

Cenová strategie **orientovaná na poptávku** vychází z předpokladu, že host přiřazuje restauraci určitou hodnotu na trhu. Tato hodnota nesouvisí s náklady na produkt a je někdy o mnoho vyšší než hodnota produktu z hlediska restaurace. Jak se provozovna rozhodne pro uvedenou strategii, musí nevyhnutelně nabízet produkt jasně identifikovatelný na trhu, odlišný od konkurence a porozumět ceně z hlediska hosta. Při tvorbě cen cílového místa je potřebné, v zájmu úspěchu na trhu cestovního ruchu, postupovat koordinovaně a promyšleně při oceňování jednotlivých složek produktu, aby bylo cílovému segmentu možné poskytnout cenu souhrnného produktu. Při oceňování produktu se v restauraci často využívá strategie cenové diskriminace. Souvisí to se sezónností v cestovním ruchu. Lze doporučit, aby uvedenou strategii restaurace uplatňovala při nabídce produktu na trhu především v souvislosti s poklesem návštěvnosti v mimosezónních obdobích, při prodeji produktu prostřednictvím zprostředkovatele.

### **3.6 Marketing**

Samotný pojem marketing nelze dle Hlinského a kol. (2008: 8) jednoznačně vymezit, neboť prochází neustálým vývojem a rozvojem, postupným upřesňováním a doplňováním obsahu tohoto pojmu. Pro pochopení podstaty marketingu vyjdeme z toho, že v jeho obsahu dominují dva základní znaky, a to potřeba a způsob efektivního podnikání. Tyto znaky se různou silou projevují při vymezování definice marketingu v literatuře.

Marketing je spojen s trhem. Horáková (2003: 14) chápe marketing jakou „soubor metod, přístupů a činností umožňující efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, je vystaven vlivu změn souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení“.

Dle Kotlera a kol. (2007: 38) je dnešní marketing třeba chápat nikoli ve starém významu jako „schopnost prodat – ale v novém významu uspokojování potřeb zákazníka. K prodeji dochází až poté, co je produkt vyroben. Naopak marketing začíná dávno před tím, než má společnost produkt k prodeji“.

### **3.6.1 Marketingový výzkum**

Dle Kotlera a kol. (2007: 419) marketingový výzkum obvykle dochází k závěrům o velkých skupinách spotřebitelů pomocí sledování malého výběrového souboru celé populace.

Vašítková (2008: 90) uvádí, že „marketingový výzkum slouží především k identifikaci postavení firmy a jejich produktů na trhu a pro zjišťování potřeby zákazníků. Opírá se o specifické metody a způsoby (výzkum porovnáním, metoda dotazování, metoda skupinově orientovaného dotazování, experimentální výzkum). Je třeba dodržet postupy výzkumu, především stanovení jeho cíle a vhodné metodiky. Závěry výzkumu by ovšem nesplnily očekávání, pokud by nebyly bezprostředně uváděny v život“.

## 4 VYMEZENÍ ZKOUMANÉHO ÚZEMÍ

Analyzovaná odbytová zařízení se nachází v Jihočeském kraji. Z hlediska rozdělení na turistické regiony dle agentury Czech Tourism lze hovořit o Turistickém regionu Jižní Čechy. Zvolená zařízení jsou přímo lokalizována ve městě Hluboká nad Vltavou a České Budějovice.

Obrázek 1: Jihočeský kraj



Zdroj: <http://www.jiznicechy.cz/cs-CZ/mapa.html>

Turistický region Jižní Čechy se řadí mezi velmi oblíbená cílová místa tuzemských i zahraničních turistů. K tomuto přispívá nejen malebná a historicky bohatá krajina Jižních Čech, ale také nespočet kulturně historických památek, starobylých měst a dochovaná tradiční kultura a zvyky.

Na základě existence takto vhodného a neobyčejného potenciálu mohl být v Jihočeském kraji cestovní ruch rozvinut až do dnešní podoby. O oblíbenosti tohoto regionu svědčí statistiky návštěvnosti, pro tuto diplomovou práci zejména statistiky návštěvnosti ubytovacích zařízení viz Příloha 1.

### 4.1 Geografické vymezení města Hluboká nad Vltavou

Analyzované město Hluboká nad Vltavou má velmi specifické geografické umístění. Nachází se v Jihočeském kraji, cca 10 km severně od hospodářského a správního města Jihočeského kraje, města Českých Budějovic. Leží na skalnatém ostrohu vyčnívajícím

nad meandrovitým výběžkem řeky Vltavy. Město Hluboká nad Vltavou se skládá z 10 částí - Bavorovice, Hluboká nad Vltavou, Hroznějovice, Jaroslavice u Kostelce, Jeznice, Kostelec, Líšnice u Kostelce, Munice, Poněšice a Purkarec. Největší podíl na rozloze má část města Hluboká nad Vltavou (3 409,97 ha), ostatní obce se většinou rozkládají na ploše cca 550 ha, s výjimkou Líšnice u Purkarce (1 257,02 ha) a Purkarce (738,94 ha). Celková rozloha města čítá cca 9 100 ha, počet obyvatel všech jeho částí dosahuje téměř 5 000.

V okolí Hluboké nad Vltavou leží krajina, jakou lze v ostatních krajích jen těžko hledat. Kromě řady rybníků dotváří vzhled „hluboké“ krajiny mnoho stromových alejí a dochovaných památek, jako jsou kamenné kapličky, boží muka a kříže. Oba břehy řeky Vltavy lemují severně od Hluboké rozlehlé obory (Poněšická obora, Stará obora), řeka v těchto místech opouští rybníční Českobudějovickou pánev.

Město Hluboká nad Vltavou, respektive jeho část, obec Hluboká nad Vltavou, leží podél silnice II. třídy (silnice č. 105) vedoucí z Českých Budějovic do Týna nad Vltavou, Bechyně a dále. V okolí města je hustá síť cyklotras, cyklostezka do Českých Budějovic, místo nabízí i vodní dopravu a polohou blízké letiště Hosín.

**Obrázek 2: Hluboká nad Vltavou**



Zdroj: [www.maps.google.cz](http://www.maps.google.cz)

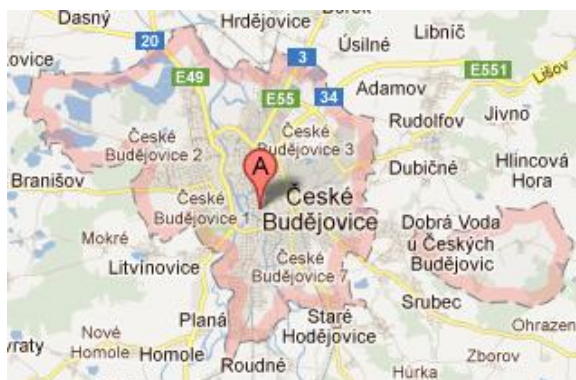
## 4.2 Geografické vymezení města České Budějovice

České Budějovice, město s dlouhou a bohatou historií, se rozkládá na soutoku řek Malše a Vltavy v jihovýchodní části Českobudějovické pánve. Město se skládá z jedenácti katastrálních území, kdy dvě z nich jsou zcela obklopená územím jiného katastrálního celku.

V okolí statutárního města se nachází řada turisticky významných míst, k nimž lze zařadit i výše uvedené město Hluboká nad Vltavou. Díky své poloze je město České Budějovice obklopeno nejen překrásnou krajinou, ale i velmi významnými, zajímavými památkami. Město samotné patří mezi turisticky velmi přitažlivé místo, osloví návštěvníka, který sem zavítá poprvé, stejně tak i místního turistu, který vybírá z pestré nabídky a poznává nová místa ve svém okolí. Klenotem Českých Budějovic je historické jádro s množstvím cenných církevních i světských staveb, s unikátně zachovalým podloubím podél ulic i kolem celého náměstí. To najdeme v samotném srdci Českých Budějovic. Jedno z největších náměstí Evropy tvoří téměř dokonalý čtverec o rozměrech  $133 \times 133$  metrů.

Na rozloze 5 560 ha žije více než 95 000 obyvatel, respektive po započtení okolních vesnic cca 120 000 obyvatel. Průměrný věk obyvatel Českých Budějovic je 42 let. Město má velmi výhodnou polohu, zaměříme-li se na dopravní dostupnost. Českými Budějovicemi prochází tři mezinárodní silnice E, železniční trať, v obci Planá v blízkosti města se nachází letiště.

**Obrázek 3: České Budějovice**



Zdroj: [www.maps.google.cz](http://www.maps.google.cz)

## 5 ANALÝZA VYBRANÝCH ZAŘÍZENÍ

Pro účely této diplomové práce byla k bližší analýze zvolena tři zařízení. Jedná se vždy o odbytové zařízení, které je součástí zařízení ubytovacího. Vybraná ubytovací zařízení jsou vždy v kategorii hotel a třídě \*\*\*\* „First Class“. Celkový počet zařízení klasifikovaných jako „First Class“ v Jihočeském kraji je 28 (viz Příloha 2), v Českých Budějovicích 10. Celkový počet pokojů v těchto zařízeních dosahuje dle údajů Jihočeské centrály cestovního ruchu 659.

### 5.1 Hotel Štekl \*\*\*\*

Zámecký hotel Štekl se pyšní výjimečnou polohou v těsné blízkosti zámku Hluboká nad Vltavou, který patří k nejnavštěvovanějším památkám České republiky. Díky identickému stavebnímu stylu utváří hotel se zámkem celistvý komplex. Hotel není klasifikovaný Asociací hotelů a restaurací České republiky, přesto je označován jako „First Class“ hotel. Vybavení hotelu i poskytované služby tomuto označení odpovídají.

Svým klientům romantický hotel nabízí: 5 apartmánů, 13 královských a 26 zámeckých pokojů, zařízených ve stejném stylu jako je interiér zámku Hluboká. Atmosféru pokojů dotváří repliky obrazů holandských mistrů. Ani jeden ze 44 pokojů není stejný. Díky své velikosti a architektonickému řešení má každý svou osobitou atmosféru. Pro hosty hotelu je k dispozici celkem 14 parkovacích míst v hotelové garáži a dalších 20 míst na venkovním parkovišti. Z doplňkových služeb nabízí hotel wellness centrum vybavené finskou saunou, krytým bazénem s vodopádem a protiproudem, whirlpoolem a posilovnou. Součástí wellness centra je i dětský koutek (Hotel Štekl, 2012).

Restaurační služby hotelu jsou poskytovány v několika různých restauracích hotelu. Pro hotelové hosty i ostatní slouží restaurace „Pánů z Růže“. Anglický klub, Regentský sál s kapacitou 40 míst, Rytířský nebo Královský salonek s kapacitou do 15 osob či nově otevřená Oranžerie s celkovou kapacitou 50–150 míst, propojená s prostornou terasou hotelu, jsou uzpůsobeny především k pořádání soukromých či korporátních akcí.

Za provoz veškerých restauračních středisek včetně kuchyně je zodpovědný F&B Manager, který vede tým podřízených pracovníků. Všichni pracovníci odbytového střediska jsou rozděleni do dvou směn, které se střídají v pravidelném intervalu. Chod restaurace zajišťuje vrchní číšník, číšník, snídaňová servírka a při vyšší vytíženosti restaurace jsou zaměstnání brigádníci na základě dohody o provedení práce. Plynulý chod výrobního střediska, respektive kuchyně zajišťují vždy dva kuchaři, jeden je vedoucím směny, na směně druhé je zodpovědnou osobou přímo šéfkuchař. Dále je v rámci jedné směny kuchař studené kuchyně a pomocná síla. Upravenost a čistotu restaurace zajišťují pracovníci odpovědní hotelové hospodyně (úsek housekeepingu).

### **5.1.1 Průběh výdeje snídaní**

V hotelu Štekl jsou snídaně považovány za velmi důležitou část nabídky. Nejen z důvodu, že na snídani závisí nálada a energie člověka po celý den. V hotelu je velmi dbáno na pestrost nabídky, čerstvost surovin a taktéž na výběr dodavatelů surovin. Také velká část nabídky snídaní je připravována v hotelu. Jedná se zejména o moučníky, které jsou připravovány dle sezónního období, dále pak různé druhy pomazánek apod. Důraz je kladen také na čerstvost pečiva, které je dodáváno každý den čerstvé, snídaňový bufet obsahuje 3–4 druhy pečiva. Zajímavostí je přímý dodavatel vajec, která jsou připravována na snídaňový bufet jako vařená, sázená nebo jako hemenex. Do ostatních pokrmů jsou používána kupovaná vejce z velkoobchodu.

Jak již z výše uvedeného vyplývá, snídaně jsou připravovány formou bufetu a jsou podávány v Restauraci Pánů z růže, pokud by v restauraci byla připravena akce, jsou snídaně výjimečně připravovány v Oranžerii. Snídaňový bufet je připravován, pokud je ubytováno více jak 10 osob, pokud je menší počet, hosté si zvolí složení snídaně při příjezdu na základě snídaňového lístku (viz Příloha 3), tato snídaně je připravena v restauraci nebo je servírována na pokoj. V restauraci Pánů z Růže je snídaňový bufet situován v zadní části. Bufet je rozdělen na studený a teplý. Studený je založen na rautovém stole (např. pečivo, džemy, moučníky), v chladících vitrínách (např. sýry, pomazánky, máslo, jogurty, uzeniny, krájené čerstvé ovoce). Teplý bufet je připraven v těsné blízkosti studeného, ale pro uchování správné teploty jsou využívány vyhřívané

vitríny (režony). Neopomenutelnou součástí snídání je nápojový stůl. Nápojový stůl nabízí samozřejmě nabídku džusu, vody, kávy, čaje, mléka, horké čokolády či kávy s čokoládou. Snídaňový bufet je snídaňovým číšníkem/servírkou doplňován až do odchodu posledního hosta. Na přání je připraven hemenex, vaječná omeleta apod. Hladký průběh snídání je zajišťován snídaňovou servírkou/ číšníkem a kuchařem studené kuchyně. Při větším počtu ubytovaných hostů vypomáhají na snídaních brigádníci. Níže je uveden příklad nabídky snídaňového bufetu hotelu Štekl.

**Tabulka 1: Složení snídaňového bufetu hotelu Štekl**

<b>Sladké pečivo</b>	<b>Jogurty</b>
Domácí ovocný koláč	Jogurt bílý
Čokoládový koláč	Jogurt ovocný
<b>Zdravá výživa</b>	<b>Studený bufet</b>
Corn flakes	Snídaňová paštika
Variace müsli	Balené máslo/ margarín
Mléko	Krájené tvrdé sýry
Domácí džemy	Náñezová mísa z uzenin
	Čerstvé ovoce
	Krájená čerstvá zelenina
<b>Teplý bufet</b>	<b>Pečivo</b>
Grilovaná anglická slanina	Housky
Vídeňské mini párečky	Kornspitz mini
Míchaná vejce	Rohlíky
Doplňky (hořčice, kečup)	Chléb
<b>Nápojový bufet</b>	
Neperlivá voda	
Pomerančový džus	
Káva, Selekce čajů	
Čokoláda	

Zdroj: Vlastní šetření



## 5.2 Hotel Podhrad\*\*\*\*

Hotel Podhrad je situován v centru města Hluboká nad Vltavou. Hotel je prostřednictvím AHR oficiálně klasifikován jako \*\*\*\* „First Class“. Svým klientům nabízí hotel Podhrad spolu s hotelem Knížecí Dvůr, který je AHR klasifikován jako „First Class“ dependance, luxusní ubytování v 75 pokojích (70 klasických hotelových pokojů, 4 luxusní apartmá a 1 pokoj pro handicapované). Celková kapacita hotelu je 167 lůžek.

Hotel je zcela pokryt Wi-Fi, hosté mají připojení k internetu zdarma. Z dalších služeb hotel nabízí dvě bezplatná kamerově monitorovaná parkoviště, uzamykatelnou garáž pro motocykly a kola. V hotelu se dále nachází „Relax a wellness centrum“ s bazénem s protiproudem, saunou, infrasaunou, whirlpoolem a možností objednání masážních a kosmetických služeb. Ve speciální nabídce hotelu se objevuje zprostředkování jezdeckých kurzů, projížděk na koni, ale také zprostředkování golfové školy a golfové hry na hřišti místního golfového klubu, vyhlídkové plavby a lety, prohlídky zámků a pivovarů.

Restaurační služby jsou poskytovány ve zcela klimatizované restauraci s kapacitou 80 míst, k realizaci dalších služeb je připraven salonek s 30 místy, zasedací místnost s kapacitou 80 míst (dle uspořádání) a venkovní terasa s kapacitou 40 míst. Tato terasa je využívána pouze pro ubytované hosty, výjimečně pak při soukromých akcích (Hotel Podhrad, 2012).

Plynulý chod restaurace zde, stejně jako ve výše uvedeném ubytovacím zařízení, respektive odbytovém zařízení, zajišťují dva F&B Manageři, kteří řídí několik pracovníků. Chod odbytového zařízení je zajišťován dvěma směny. Vedoucímu pracovníkovi je přímo odpovědný vrchní číšník a šéf kuchař (vedoucí jedné ze směn). Těmto pracovníkům jsou odpovědní na každém ze středisek kuchař a pomocná síla, v odbytovém středisku pak číšník a snídaňová servírka. Čistota prostředí je zajišťována uklízečkou, která je odpovědná přímo F&B Managerovi.

### **5.2.1 Průběh výdeje snídaní**

Stejně jako u výše charakterizovaného průběhu výdeje snídaní i v hotelu Podhrad je velká pozornost věnována právě snídaním. Nejen z důvodu, že velmi často jsou snídane jediným, co hosté z hotelové kuchyně ochutnají. Nabídka snídaňového bufetu je sestavována individuálně a je přizpůsobována sezónnímu období. Důraz je kladen na čerstvost a kvalitu surovin, tím pádem také na výběr vhodných dodavatelů. Každý den je dodáváno čerstvé pečivo, zelenina, ovoce a některé uzenářské výrobky.

Snídaně jsou připravovány formou bufetu (pokud je ubytováno, respektive snídá více jak 10 osob), v oddělené místnosti od restaurace. Prostory, kde jsou podávány snídane, jsou dále využívány pro konání soukromých akcí a školení. Pokud je ubytován nízký počet hostů, snídane jsou připraveny na základě individuálního přání každého hosta, který si vybírá na základě snídaňové nabídky (viz Příloha 4), snídaňová nabídka slouží i k výběru pro hosty, kteří požadují snídani na pokoj. Ve většině případů však bývá připravován bufetový stůl, který je situován cca uprostřed místnosti, ve které snídane probíhají. Bufet je rozdělen na část teplou, studenou a nápojový stůl. Snídaňový bufet je doplňován od příchodu prvního hosta do odchodu posledního hosta. Zodpovědnost za složení, pestrost a neustálé doplnění bufetu nese šéfkuchař spolu se snídaňovou servírkou/ číšníkem. Tito také nabízejí, objednávají a připravují na přání hosta teplé pokrmy, které nejsou součástí teplého bufetu (hemenex, různé druhy omelet, sázená vejce aj.). Stejně jako u předchozího analyzovaného hotelu jsou využívány chladicí a vyhřívací režony. Níže je uveden příklad složení snídaňového bufetu hotelu Podhrad.

**Tabulka 2: Složení snídaňového bufetu hotelu Podhrad**

<b>Sladké pečivo</b>	<b>Jogurty</b>
Domácí ovocný koláč	Jogurt bílý
Bábovka	Jogurt ovocný
Karamelový koláč	Domácí jogurt s lesním ovocem
Makový koláč	
Tvarohový závin	
<b>Zdravá výživa</b>	<b>Studený bufet</b>
Corn flakes	Snídaňová paštika
Variace müsli	Balené máslo/margarín
Mléko	Krájené tvrdé sýry
Domácí džemy	Nářezová mísa z uzenin
Variace medů	Čerstvé ovoce
	Krájená čerstvá zelenina
	Kompotované ovoce
<b>Teplý bufet</b>	<b>Pečivo</b>
Grilovaná anglická slanina	Housky
Vídeňské mini párečky	Cereální bulka
Uzený bůček	Sojový rohlík
Míchaná vejce	Rohlíky
Doplňky (hořčice, kečup)	Chléb
	Toustový chléb
<b>Nápojový bufet</b>	
Neperlivá a jemně perlivá voda (balená)	
Výběr z džusů	
Nealkoholické pivo, pivo Pilsner Urquell 0,3 l	
Káva	
Selekce čajů	
Čokoláda	

Zdroj: Vlastní šetření

### 5.3 Hotel Budweis \*\*\*\*

Hotel Budweis se nachází velmi blízko historického centra Českých Budějovic, na klidném místě u zakončení Slepého ramene řeky Malše. Hotel je oficiálně certifikován Asociací hotelů a restaurací České republiky jako \*\*\*\* „First Class“, již dle nové jednotné, mezinárodní klasifikace ubytovacích zařízení.

Hotel nabízí ubytování v 59 dvoulůžkových pokojích a 1 apartmá. Tři pokoje jsou přizpůsobené pro handicapované. Celková kapacita hotelu je 120 lůžek. V ceně pokoje je vždy zahrnuta snídaně. V celém objektu je Wi-Fi, včetně pevného připojení k internetu.

Hoteloví hosté mohou využívat další služby zařízení: parkování u hotelu, směnárna 24H, pokojový servis 24H, ubytování s domácími mazlíčky, klimatizace v celém objektu, telefon s přímou volbou do celého světa. Všechny prostory hotelu jsou nekuřácké a nabízí hostům veškerý komfort. Bezpečnost hostů je plošně zajištěna kouřovými a tepelnými detektory. Svou nabídku hotel doplňuje zajištěním průvodcovské služby, zprostředkováním projížďky lodí na přehradních nádržích Lipno a Orlík, ale také nabídkou zajímavých exkurzí v pivovaru.

Restaurační služby nabízí hotel hned v několika různých prostorách. Lobby bar/kavárna disponuje 40 místy, restaurace má kapacitu 100 míst, salonek 24 míst. Konferenční prostory v 1. patře, zcela mimo pokojovou část, nabízí dalších 100 míst (závisí dle uspořádání). Moderní interiér restaurace doplňují původní dřevěné trámy a studna, citlivá rekonstrukce tohoto historického objektu zasluhuje obdiv i uznání (Binder & Schinko, 2010: 106).

Restaurační služby jsou poskytovány ve všech zmíněných prostorách, pravidelný chod je realizován v restauraci a kavárně. Konferenční sál a salonek slouží k zajištění soukromých či korporátních akcí na objednávku.

Za plynulý chod restaurace jsou zodpovědní dva F&B Manageři. Ti jsou přímo odpovědní ředitelce hotelu. Poskytování odbytových služeb zajišťují dvě směny jak

v restaurační části, tak v části výroby. Každou ze směn odbytového střediska tvoří dva číšníci, vrchní číšník, snídaňová servírka a učeň. Směny výrobního střediska jsou obsazeny vedoucím směny, kuchařem 2, pomocnou silou a učněm. Začátek provozu kontroluje šéfkuchař. V obou střediscích jsou v sezónním období najímání pracovníci na základě dohody o provedení práce.

Hotel spolupracuje se Střední školou a Vyšší odbornou školou cestovního ruchu. Díky tomuto se hotel spolupodílí na výchově učňů a zajišťuje pro svůj chod ekonomicky výhodnější pracovní sílu a možnou budoucí pracovní sílu pro svá střediska.

### **5.3.1 Průběh výdeje snídaní**

Taktéž vedení a zaměstnanci hotelu Budweis jsou si vědomi důležitosti snídaní a jejich hladkého průběhu. V hotelu je dbáno na příjemnou atmosféru, neboť hostova nálada je ovlivněna nejen pro daný okamžik, ale často pro celý den. Důležitými prvky, které jsou kontrolovány a vyžadovány jsou vyvětrané místnosti, čistota prostředí a vlídnost personálu. Neméně důležitou stránkou je také pestrost nabídky snídaňového bufetu, kvalita surovin, ale i výše nákladů.

Snídaně v hotelu Budweis jsou nezávisle na počtu ubytovaných a z toho vyplývající i snídajících osob připravovány formou bufetového stolu. Snídaně se podávají v restauraci, kde je v zadní části restaurace připraven snídaňový bufet, který je rozdělen na teplý a studený, sladký a nápojový bufetový stůl. Teplý a studený bufetový stůl plynule navazuje na indukční plotýnky a gril, kde jsou přímo před hosty na jejich přání připravovány teplé pokrmy. Na přání hostů je snídaně připravena na plata určená pro servis na pokojích a servírována na pokoj hosta. Objednávku host provádí telefonicky nebo při příjezdu toto oznámí na recepci. Další možností jsou tzv. snídaňové balíčky, kterých využívají zejména hosté, kteří hotel opouštějí před 6 hodinou ranní a nestihly by tak posnídat v hotelové restauraci. Balíček je připravován na základě objednávky při ubytování hosta, případně na základě telefonické objednávky. Za neustále doplněný snídaňový bufet zodpovídá snídaňová servírka a kuchař, který připravuje hostům teplé pokrmy na přání a na základě tohoto má nejlepší přehled o docházejících položkách.

Pokud je hotel plně obsazen a je zvýšená frekvence hostů u snídaňového bufetu, je nápomocen šéfkuchař a druhá snídaňová servírka pracující na základě dohody o provedení práce či ve školním období učeň. V Tabulce 3 je uveden příklad složení snídaňového bufetového stolu hotelu Budweis.

**Tabulka 3: Složení snídaňového bufetu hotelu Budweis**

<b>Sladké pečivo</b>	<b>Jogurty</b>
Domácí sezonní koláč	Jogurt bílý
Hotelové pečivo (croissant, čokoládová rolka)	Jogurt ovocný
Koblihy	
<b>Zdravá výživa</b>	<b>Studený bufet</b>
Corn flakes	Snídaňová paštika
Variace müsli	Balené máslo/margarín
Mléko	Krájené tvrdé sýry
Domácí džemy	Nárezová mísa z uzenin
Med	Čerstvé ovoce a zelenina/salát
	Těstovinový salát
<b>Teplý bufet</b>	<b>Pečivo</b>
Grilovaná anglická slanina	Housky
Mini párečky/klobásky	Cereální pečivo
Guláš	Rohlíky
Polévka	Chléb
Doplňky (hořčice, kečup)	Toustový chléb
<b>Nápojový bufet</b>	
Neperlivá voda	
Výběr z džusů	
Selekce čajů	
Výběr kávy/horké čokolády	

Zdroj: Vlastní šetření

## 6 TERÉNNÍ ŠETŘENÍ

Celá řada existujících technik nabízí řešení problému analyzovaného v dané práci. Mezi tyto metody řešení problému patří komparativní metoda neboli srovnávání, metoda analogie, metoda indukce a dedukce, modelování, monitorování, statistické a matematické metody či metody analýzy a syntézy.

Za pomoci vybraných metod řešení problému se v dané diplomové práci postupovalo promyšleně a objektivně k dosažení cíle práce.

V této části jsou uvedeny výstupy realizovaného monitoringu nákladů v jednotlivých vybraných odbytových zařízeních a výsledky řízených rozhovorů s vedoucími pracovníky těchto podniků. Měsíční monitorování nákladů spočívalo v každodenní analýze nákladů vynaložených na vybrané služby, v této diplomové práci se jedná o snídaně. Dále byly analyzovány menu (vždy jedno více-chodové menu) z hlediska nákladů a dosaženého food cost, který bude v následující kapitole dle vzorce přepočítán a porovnán s interními výpočty podniků.

Řízené rozhovory s vedoucími pracovníky jednotlivých zařízení se uskutečnily po ukončení monitoringu nákladů, tzn. v období od 13. února 2012 do 16. března 2012. Plánování jednotlivých schůzek probíhalo vždy po dohodě s jednotlivým vedoucím pracovníkem vybraného zařízení. Individuálně byl poté určen čas, místem schůzky byl vždy analyzovaný podnik. Každý z rozhovorů byl rozvržen na 40 minut a uskutečňoval se v rámci pracovní doby každého z oslovených. Detailní průběh výše uvedených šetření byl popsán v kapitole 2 Cíle práce a metodika. Informace získané z terénního šetření byly využity ke zpracování následujících kapitol této diplomové práce.

### 6.1 Monitoring nákladů vybraných služeb

V návaznosti na několikaměsíční sledování vynaložených nákladů na suroviny na výrobu vybraných a analyzovaných služeb bylo zaznamenáno celkem 90 výsledných

položek nákladů, které byly dále analyzovány (viz Tabulka 4). Vynaložené náklady byly zjišťovány a sledovány vždy v desetidenních intervalech náhodně v několika měsících, aby bylo možné vyloučit vliv sezónního období. Extrémně vysoké a extrémně nízké hodnoty byly vyřazeny a daný den nahrazen u všech podniků dnem jiným. Zjištění nákladů probíhalo na základě odvážení vrácených nespotřebovaných surovin. Suroviny (např. balené marmelády, džemy, medy, Nutella) lze odečíst a vrátit do skladu, tím pádem se náklady nezvyšují ani nesnižují. Naopak suroviny, které nelze již z hygienického hlediska dále použít jsou odstraněny a zvyšují tak náklady. Daný soupis byl poté zadán do systému, který na základě vložených dat vygeneroval požadovanou částku.

**Tabulka 4: Vynaložené náklady na snídane v jednotlivých střediscích**

<b>Odbytové zařízení</b>	<b>Hotel Štekl</b>	<b>Hotel Podhrad</b>	<b>Hotel Budweis</b>
<b>Pořadí sledování N</b>	<b>Náklad / 1 osoba v Kč</b>		
<b>1.</b>	95,33	58,87	39,17
<b>2.</b>	78,15	61,23	57,16
<b>3.</b>	66,35	56,45	68,66
<b>4.</b>	58,13	59,25	52,97
<b>5.</b>	122,67	46,59	40,86
<b>6.</b>	75,97	50,21	56,72
<b>7.</b>	64,73	70,41	59,65
<b>8.</b>	54,91	55,24	60,23
<b>9.</b>	66,94	60,00	90,34
<b>10.</b>	58,97	58,23	63,49
<b>11.</b>	110,67	56,87	35,03
<b>12.</b>	57,39	43,78	58,28
<b>13.</b>	63,68	55,74	55,17
<b>14.</b>	89,23	66,20	27,11
<b>15.</b>	74,81	63,70	43,67
<b>16.</b>	95,34	92,12	101,68



**Tabulka 4: Vynaložené náklady na snídaně v jednotlivých střediscích – 2. část**

<b>Odbytové zařízení</b>	<b>Hotel Štekl</b>	<b>Hotel Podhrad</b>	<b>Hotel Budweis</b>
<b>Pořadí sledování N</b>	<b>Náklad / 1 osoba v Kč</b>		
<b>17.</b>	57,25	53,07	42,60
<b>18.</b>	98,42	54,00	30,11
<b>19.</b>	40,86	50,04	30,07
<b>20.</b>	68,66	55,22	57,39
<b>21.</b>	121,64	51,11	58,03
<b>22.</b>	90,36	49,25	26,37
<b>23.</b>	71,28	50,18	46,20
<b>24.</b>	103,21	48,95	35,85
<b>25.</b>	57,79	50,58	55,43
<b>26.</b>	58,92	48,41	30,12
<b>27.</b>	74,26	69,92	44,08
<b>28.</b>	82,79	57,12	45,34
<b>29.</b>	64,07	54,07	50,76
<b>30.</b>	78,82	58,34	47,34
<b>Průměrná hodnota</b>	76,72	56,84	50,33

Zdroj: Vlastní šetření

### **6.1.1 Hotel Štekl**

Z tabulky 3 vyplývá, že náklady vynaložené na snídaně jsou zde vyšší než v ostatních analyzovaných zařízeních. Výše uvedené potvrzuje i vypočtená průměrná cena těchto snídaní. Průměrná výše nákladů je tedy 76,72 Kč na osobu. Nejnižší vynaložené náklady na analyzované služby činily 40,86 Kč, v daný den nebyl připravován snídaňový bufet, hosté si již při příjezdu objednali snídaně na pokoj, které jsou připraveny na základě snídaňového lístku, proto nižší náklady. Naopak nejvyšší náklad vynaložený na snídaně činil 122,67 Kč. Obdobně vysoké náklady byly zaznamenány vždy při ubytování hostů z Asijských zemí. Tito hosté mají často tendence ochutnávat různé pokrmy a náklady na osobu poté razantně stoupají.

### **6.1.2 Hotel Podhrad**

Výsledky realizovaného šetření shrnuté v Tabulce 3 vykazují, že náklady vynaložené na suroviny pro poskytování snídaní se nacházejí ve středu všech vynaložených nákladů jednotlivých středisek. Toto tvrzení je podpořeno výpočtem průměrné ceny na osobu. Průměrná cena na osobu činí 56,84 Kč. Nejnižší vynaložené náklady byly zaznamenány na hladině 43,78 Kč, jedná se o nejnižší náklad, ale nelze hovořit o extrémně nízkém nákladu. V tomto případě nízký náklad vznikl na základě vyššího počtu ubytovaných, tím se průměrná cena snížila. Nejvyšší náklad činil 92,12 Kč, ani zde nelze hovořit o extrémním výkyvu. Můžeme konstatovat, že náklady vynaložené na suroviny v hotelu Podhrad jsou obdobné a nevykazují extrémní výkyvy jako u ostatních analyzovaných hotelů. Po celou dobu realizace monitoringu nebylo na hotelu Podhrad zaznamenáno ubytování hostů z Asijských zemí.

### **6.1.3 Hotel Budweis**

Tabulka 3 mimo jiné ukazuje značné výkyvy v nákladech vynaložených na přípravu analyzovaných služeb. Tato skutečnost vzniká v situaci, kdy je ubytováno, a tím pádem i snídá, malé množství hostů. V hotelu Budweis, jak je již výše uvedeno, je vždy připravován snídaňový bufet bez ohledu na počet snídajících hostů. Pokud je malý počet hostů, náklady díky již dále nepoužitelným surovinám stoupají. Naopak, pokud je ubytováno velké množství hostů, náklady se rozměňují a díky častému doplňování po menším množství nevznikají ztráty na surovinách, které z hygienického hlediska nelze dále opracovávat nebo jsou nezpracovatelné (např. plátkový sýr, sázená vejce, pečená slanina). Přes toto všechno je průměrná cena 50,33 Kč nejnižší dosaženou průměrnou cenou ze všech analyzovaných zařízení. Nejnižší vynaložený náklad činil 26,37 Kč, tady se jedná o nejnižší zaznamenaný náklad vůbec. Přesná příčina takto nízkého nákladu se nejspíše dle pozorování průběhu snídaní nalézá ve složení ubytovaných hostů. Jednalo se o všední den, kdy byli ubytováni především korporátní a dlouhodobě ubytovaní hosté. Tito často nesnídají vůbec, případně posnídají pouze kávu a džus, případně pečivo a sýry či uzeniny. Nejvyšší náklad činil 101,68 Kč. Tento vyšší náklad stejně jako u hotelu Štekl byl ovlivněn snídajícími hosty z Asijských zemí, kteří jak již

bylo výše uvedeno, často neznají místní kulturu stravování a snaží se tedy co nejvíce otestovat a ochutnat celou nabídku.

## 6.2 Řízené rozhovory

Ke zjištění a doplnění určitých informací bylo velmi důležité po ukončení monitoringu provést řízené rozhovory s pracovníky managementu analyzovaných odbytových zařízení. Řízené rozhovory byly realizovány v každém z vybraných podniků dle „Formuláře otázek pro řízené rozhovory“ (viz Příloha 5). Shrnutí výsledků realizovaných interview je obsahem podkapitoly „Řízené rozhovory“.

Cílem první otázky bylo zjistit, zda je vůbec sledována celková vytíženost odbytového střediska, respektive restaurace a pokud ano, tak **jaká je celková vytíženost restaurace a zda je podnik ovlivněn sezónností**. Dotázaní se ve většině shodli, že obsazenost restaurace je závislá na sezónnosti. Drobnou výjimku tvořila odpověď top manažerky hotelu Budweis, kde je sezónnost samozřejmě zaznamenána, ale z velké míry chod restaurace neovlivňuje. Celkovou vytíženost restaurace lze dle názoru všech oslovených velmi těžko odhadnout, žádné z odbytových středisek nezaznamenává statistiky ohledně návštěvnosti restaurace. Dle odpovědí lze však konstatovat vzrůstající návštěvnost u všech podniků.

Úkolem druhé otázky bylo určit, zda **je vytíženost restaurace závislá na obsazenosti hotelu**. I zde se dotázaní shodli. Vytíženost restaurace je závislá na obsazenosti hotelu. Hlavním důvodem je prodej balíčků služeb, které mimo ubytování a doplňkových služeb zahrnují především stravování. Z tohoto důvodu je obsazenost restaurace závislá na obsazenosti hotelu. A naopak dle obsazenosti hotelu mohou být nabízeny prostory restaurace pro hosty z „ulice“ i pro soukromé či korporátní akce. Odpověď se mírně lišila opět u hotelu Budweis, kde velkou část klientely, která je ubytována tvoří obchodníci, ti služeb restaurace často nevyužívají, proto je vytíženost restaurace závislá na obsazenosti hotelu především v letní sezoně. Důležitou část klientely u hotelu Budweis tvoří místní hosté, to je další odlišnost od ostatních sledovaných zařízení.

Třetí otázka již byla zaměřena na využívané **metody stanovení ceny**. Odpovědi na tuto otázku se shodovaly absolutně. Veškerá z dotazovaných zařízení stanovují ceny na základě vypočteného food costu, kdy výsledné ceny jsou porovnány s konkurencí. Na základě tohoto jsou dále upraveny a stanoveny ceny konečné.

Na čtvrtou otázku, která zněla „**Sledujete food cost?**“ bylo stejně jako na otázku třetí odpovězeno jednohlasně, kladně. V každém z navštívených zařízení si uvědomují důležitost tohoto výpočtu a hojně jej využívají nejen ke stanovení cen, ale také ke kontrole hospodaření a sledování nákladů.

Pátá otázka navazuje na otázku čtvrtou a zní: **Jak často je food cost analyzován?** Zde se odpovědi dotazovaných vedoucích pracovníků odlišovaly u výpočtu a sledování soukromých akcí. V hotelu Štekl je food cost analyzován vždy při přípravě cenové nabídky pro danou akci a taktéž po ukončení a vyúčtování této akce. V ostatních hotelích je food cost vyhodnocen vždy po ukončení akce a nabídky jsou sestavovány na základě předem stanovených cen. Taktéž je to v analyzovaných podnicích při tvorbě různých menu. Shodně je food cost sledován pouze u nabídky stálého jídelního lístku, a to jedenkrát za měsíc.

Otázka šestá měla za cíl získat přehled o **sestavování nabídky pro organizované skupiny**. Zde všichni dotázaní shodně uvádí, že jsou již předem stanoveny nabídky (menu), které jsou dle individuálních požadavků a rozpočtů upravovány. Pokud by náhodou (zatím s tímto nemá ani jeden z analyzovaných podniků zkušenost) nabídka nevyhovovala, lze připravit nový návrh přesně dle požadavků klientů. V tomto případě bude pak na základě vykalkulovaných nákladů vypočten food cost a stanovena cena.

Na sedmý dotaz: „**Jaká z nabízených menu jsou nejoblíbenější?**“ bylo opět shodně odpovězeno. Ve většině případů nelze přímo vyhodnotit nejoblíbenější nebo nejčastěji objednané menu. Vždy se jedná o určitou kombinaci, uzpůsobenou individuálním požadavkům klientů či tour operátorů. Velmi důležitým faktorem zde je národnost a kulturní zvyky hostů.

Otázka číslo osm byla již věnována klíčovému tématu této práce. Otázka měla za cíl zjistit **jakým způsobem je sestavována nabídka snídaní a zda jsou součástí nabídky produkty v BIO kvalitě, kdo je za sestavení odpovědný**. V odpovědích na tuto otázku panovala také shoda. Nabídka snídaní je sestavována v závislosti na složení, národnosti a kulturních zvycích ubytovaných hostů. BIO produkty nejsou zahrnuty v nabídce snídaňového bufetu, pouze hotel Štekl se snaží alespoň vajíčka na snídaně odebírat od soukromých chovatelů. Ve všech sledovaných zařízeních je za sestavení odpovědný šéfkuchař.

Devátá otázka měla za úkol rozšířit otázku osm. Otázka zněla „**Jaká položka ze snídaňové nabídky je nejoblíbenější (pokud lze takto rozlišit)?**“ Ve všech odbytových zařízeních je připravována obdobná nabídka, která je stejně jako menu upravována dle kulturních zvyků apod. V žádném z analyzovaných zařízení nelze přímo určit položku, která by byla nejoblíbenější. Shodně lze charakterizovat stravovací návyky v souvislosti se snídaněmi u určitých národů. Zde se jedná především o klientelu přijíždějící z německy mluvících zemí. Tito hosté snídají zejména sladké pečivo a bílé pečivo, případně chléb s máslem a sýrem či marmeládou. Například hosté z Nizozemí vyžadují spíše teplé pokrmy v nabídce. Posledním ze shodných návyků jsou návyky klientů z Asijských zemí. Tito většinou snídají vejce, zeleninu, teplé pokrmy a snídaní zakončují sladkým domácím pečivem. U ostatních hostů nebyla přímo definována oblíbenost určitých položek.

Otázka deset má za cíl napomoci získání potřebných informací k výpočtu food cost u nabídky snídaní. Otázka: **Jaká část ceny ubytování je kalkulována na snídaně**, byla odpovězena odlišně. V hotelu Štekl je nabídce snídaní věnována velká pozornost a rozmanitost této nabídky je zásadní. Z ceny ubytování je počítáno 200,- Kč, to již na první pohled značí i vyšší hodnotu food cost. Hotel Podhrad na snídaně vymezuje z ceny ubytování 180,- Kč, tato částka má sloužit především na pokrytí nákladů surovin. Hotel Budweis kalkuluje na snídaně z ceny ubytování částku 150,- Kč, částka je shodná s prodejní cenou snídaně pro „hosty z ulice“.

Dotaz jedenáctý byl zaměřen na zjištění návštěvnosti snídaní **hosty „z ulice“**. Analyzovaná zařízení hotel Budweis, hotel Podhrad umožňují využití uvedených služeb také „hostům z ulice“. Hotel Podhrad stanovuje fixní sazbu za snídani 180,- Kč, kdy hosté na základě úhrady mohou snídat společně s hotelovými hosty. Hotel Budweis nabízí několik variant snídaně pro tyto hosty (viz Snídaňový lístek v Příloze 6). Hotel Štekl je po dobu snídaní otevřen pouze pro hotelové hosty, v případě požadavku neubytovaných hostů bude přání posnídat řešeno individuálně.

Předposlední otázka byla věnována palčivému tématu dnešní doby **výběru dodavatelů**. V současné době, kdy existuje řada centrálních dodavatelů, ale zároveň je kladen obrovský důraz na kvalitu surovin, si nikdo nedovolí nedbat na výběr dodavatelů. Platí to i u oslovených vybraných zařízení. Dodavatelé jsou vybíráni především na základě kvality, dalším zásadním faktorem je cena. Dbáno je také na podporu lokálních dodavatelů. Shodně je část surovin nakupována u společnosti Makro Cash and Carry s. r. o. Výjimku zde tvoří hotel Štekl, který část surovin odebírá čerstvé, přímo od regionálních výrobců (vejce, zelenina, sýry).

Poslední, třináctá otázka se týkala úpravy nabídky: **„Jsou nabídky upravovány dle oblíbenosti?“** Z rozhovorů vyplynulo, že zařízení neupravují nabídku dle oblíbenosti pravidelně, ale při sestavování nových nabídek je brán zřetel na počty prodaných položek stávající nabídky.

# 7 TVORBA KALKULACÍ, VÝPOČET FOOD COST A STANOVENÍ CEN

## 7.1 Tvorba kalkulací

Kalkulace cen jídel a nápojů vychází z receptur na přípravu jídel a nápojů. Východiskem kalkulací cen jídel a nápojů jsou informace o velikosti a struktuře nákladů na výrobu a prodej jídel a nápojů, a informace o přiměřené míře zisku, kterou chceme dosáhnout. Kalkulace jsou zpracovány na kalkulačních listech, které musí mít následující náležitosti:

1. Název pokrmu
2. Kalkulace na 10 porcí
3. Suroviny na přípravu pokrmu
4. Potřebné množství surovin v gramech
5. Pořizovací cena za jednotku surovin v Kč
6. Přepočtená pořizovací cena na potřebné množství surovin
7. Přímé náklady v Kč (náklady na spotřebované suroviny)
8. + nepřímé náklady (režijní) náklady v Kč
9. Náklady na 1 porci pokrmu v Kč
10. + kalkulovaný zisk v %
11. Prodejní cena netto
12. + DPH
13. Prodejní cena brutto
14. Období platnosti ceny
15. Podpis pracovníka, který cenu kalkuloval

(Patuš, Gúčík, Marušková, 2011: 144–145)

V kalkulačních listech se uvádějí náklady na nákup surovin a potravin nutných pro přípravu jídel a nápojů v tzv. kalkulačních cenách. Jedná se o průměrné nákupní ceny.

V dnešní době jsou kalkulace zpracovávány prostřednictvím Softwarových systémů, které napomáhají k snadnější a efektivnější evidenci informací o cenách surovin, o stavech surovin na skladě, o kalkulacích apod.

Analyzované podniky (hotel Štekl, hotel Budweis) využívají především systém Food 600. Tento systém je vyvinut a následně dodáván společností ALTO Praha, s. r. o. Systém poskytuje kompletní sledování skladového hospodářství a pohybu materiálu od příjmu na hlavní sklad, přes zpracování surovin ve výrobních střediscích až po prodej finálních výrobků (hotových jídel) hostům. Systém představuje kvalitativní syntézu klasického sledování zásob korunou a striktního položkového sledování, které ústí ve volitelně nastavitelnou flexibilní evidenci sloučených skladových karet. To je podpořeno evidencí zásob v plovoucích cenách a mocným aparátem pro bourání surovin a jejich převody v různých baleních na položky/skladové karty, které jsou použity v kalkulacích. Tím se snižuje sortiment skladových karet, což snižuje pracnost inventur i vlastní evidence a eliminuje problémy s náhradami surovin při odtěžování podle kalkulací (ALTO Praha, 2012), detailnější popis systému (viz Příloha 7). V hotelu Podhrad je využíván systém Savarin, který funguje na velmi podobném základě.

Jednotlivé kalkulační listy budou ukázány na příkladech vybraných menu, které na základě dohody s dotázanými pracovníky budou zveřejněna pouze jako „Menu“. Kalkulace vytvořené v jednotlivých systémech včetně prodejních cen se nachází v přílohách.

## **7.2 Výpočet food cost**

Jak již bylo uvedeno, food cost je nezastupitelným ekonomickým nástrojem, bez kterého si v dnešní době nelze představit efektivní řízení ekonomického procesu odbytových středisek. Food cost je často označován jako klíčový faktor hodnocení efektivity nákupu, způsobu výroby a cenové politiky stravovacího zařízení za příslušné období. Jak vyplývá z řízených rozhovorů food cost je sledován v kratších intervalech než jeden měsíc a to zejména při vytváření menu či individuální nabídky pro klienty. Velmi důležitým prvkem je však správný výpočet food cost, často se stává, že jsou do



vzorci dosazeny nestejně a nesprávné hodnoty a hladina je zaměněna. Na základě tohoto se může dosažený food cost jevit jako vynikající, ale ostatní ukazatele tomuto výpočtu nemohou odpovídat.

Food cost ukazuje jaká část konečné ceny (celkových tržeb), očištěných od DPH je vynaložena na pořízení surovin a ingrediencí pro přípravu jídel a nápojů. Food cost je vypočten dle následujícího vzorce (Hlinský, 2008: 92):

$$\text{FOOD COST} = \frac{\text{náklady na suroviny bez DPH celkem}}{\text{tržby bez DPH celkem}} \times 100$$

Dle výše uvedeného vzorce jsou následně vypočteny hodnoty Food cost u analyzovaných nákladů vynaložených na poskytnutí snídaní a také u menu vytvořených jednotlivými odbytovými zařízeními. Důležitým krokem je výpočet ceny bez DPH, tzn. přepočtení nákladů, které jsou uvedeny s DPH (pokud vycházíme z údajů vygenerovaných jednotlivými restauračními systémy, vždy jsou ceny uvedeny bez DPH) a dále odečtení DPH z prodejní ceny. Pro usnadnění komparace jednotlivých zařízení, bude uvažováno vždy s vyšší hladinou DPH, tzn. 20%.

**Tabulka 5: Přepočtený food cost snídaní v odbytových zařízeních**

	<b>Hotel Štekl</b>	<b>Hotel Podhrad</b>	<b>Hotel Budweis</b>
<b>Prům. náklad / 1 os</b>	76,72	56,84	50,33
<b>Food cost</b>	36,83	37,89	40,26

Zdroj: Vlastní šetření

Hodnota vypočteného food cost se jeví jako poměrně vysoká zejména u hotelu Budweis. Tato skutečnost vzniká na základě nejnižší částky kalkulované z ceny ubytování na snídaně. V průměru na snídaně z ceny ubytování včetně DPH kalkuluje hotel Štekl 7 %, hotel Podhrad 6 % a hotel Budweis 5 %, tato procenta se mohou měnit dle poskytnutých slev a mimosezónních cen ubytování.

Z výše uvedených výsledků lze konstatovat, že analyzované hotely průměrně kalkulují s cca 38% z konečné ceny snídaní na suroviny k přípravě snídaňového bufetu. Všeobecně uznávaná optimální výše food cost je 33 %, k tomuto se nejvíce přibližuje

první z analyzovaných hotelů, hotel Štekl. Nejvyšší food cost byl vypočten u hotelu Budweis, kde je vyšší než 40 %. Takto vysoký food cost bývá dosahován u odbytových zařízení poskytujících služby za vyšší ceny. V tomto případě je ale nutno pohlédnout na výše kalkulované ceny, kdy hotel Budweis z ceny ubytování kalkuluje na snídaně nejméně a nejlépe hodnocený hotel Štekl naopak nejvyšší částku (u hotelu Štekl byla shledána i nejvyšší cena za ubytování) ze všech analyzovaných zařízení.

Dále v navazující části práce bude food cost vypočten a porovnán s vypočtenými hladinami v jednotlivých analyzovaných podnicích, na základě dohody s dotazovanými vedoucími pracovníky však nebude zveřejňováno, jaké menu bylo sestaveno v daném z analyzovaných hotelů.

První z analyzovaných menu se sestává ze 4 chodů, přesná kalkulace a receptury k danému menu viz Příloha 8. Pro tuto diplomovou práci je klíčová celková cena vynaložených nákladů na suroviny a ingredience pro přípravu menu, která tvoří 92,92 Kč bez DPH. Prodejní cena tohoto menu činí 320,- Kč vč. DPH. Prodejní cena bez DPH je 267,- Kč, po dosazení do vzorce byl vypočten food cost 34,80 Kč. Přepočtený food cost je shodný z food costem zaznamenaným v analyzovaném podniku. Dle všeobecně uznávaných pravidel se jedná o optimální hladinu food cost.

Druhé z analyzovaných menu se skládá ze tří chodů a přípitku. Podrobná kalkulace a složení menu je uvedena v Příloze 9. Zde bude uvedena pouze nákupní cena bez DPH, která činí 206,58 Kč. Menu bylo kalkulováno pro dvě osoby a prodejní cena činila 590,- Kč včetně DPH, po odečtení DPH byla cena 491,67 Kč. Po přepočtení cen a dosazení do vzorce byla vypočtena hladina food cost 42,02 %. Tato hladina byla odlišná od vypočtené hladiny (35,01 %) v analyzovaném podniku, po přepočítání obou hladin došlo k závěru, že v analyzovaném podniku nebylo odečítáno DPH při výpočtu food cost a hladina tak byla zkreslována.

Poslední z analyzovaných menu bylo stejně jako výše uvedená menu složeno ze 4 chodů a jeho souhrnná kalkulace je uvedena v Příloze 10. Pořizovací cena surovin bez DPH je 120,59 Kč, prodejní cena včetně DPH 550,- Kč. Cena očištěná o daň z přidané hodnoty činí 458,33 Kč. Z těchto údajů je vypočtena hladina food cost 26,31 %, tato

vypočtená hladina není rovna hladině získané v daném zařízení. Hladiny se liší stejně jako u výše uvedeného menu o 4,38 procentního bodu, což přesně odpovídá výpočtu food cost s prodejní cenou vč. DPH.

Výše uvedené poznatky jsou shrnuty v Tabulce 6, kde jsou jasně viditelné rozdíly dosažených food cost jednotlivých odbytových zařízení a také odchylky vzniklé nesprávným výpočtem. Takto vzniklá chyba může mít za příčinu chybnou tvorbu konečné ceny, kdy by nebyly dostatečně pokryty náklady.

**Tabulka 6: Porovnání food cost jednotlivých „Menu“**

	<b>Menu 1</b>	<b>Menu 2</b>	<b>Menu 3</b>
<b>NC bez DPH (Kč)</b>	92,92	206,58	120,59
<b>PC vč. DPH (Kč)</b>	320,00	590,00	550,00
<b>PC bez DPH (Kč)</b>	266,67	491,67	458,33
<b>Food cost (%)</b>	34,80	35,01	21,93
<b>Food cost přepočet (%)</b>	34,80	42,02	26,31

Zdroj: Vlastní šetření

### 7.3 Tvorba cen

Z hlediska hosta je cena nejvyšší sumou peněz, kterou je ochoten zaplatit za určitý produkt při poznání nabídky konkurence. Pro hosta tak neexistuje vysoká nebo nízká cena, jenom dobrá a špatná cena. Cena je v očích hostů relevantním signálem kvality a hodnoty za peníze především v případě, když nemají dostatek sebevědomí při rozhodování o koupi produktu a také, když je provozovna porovnatelná s jinými provozovnami. V posledním případě je pro návštěvníka nižší cena proti konkurenci znamením nižší kvality. Uvedenou skutečnost musí management provozovny brát v úvahu při tvorbě cen. Host je často ochoten zaplatit za kvalitní produkt více, když je lehčeji dosažitelný. Populární známá restaurace získá více hostů než nová provozovna na trhu. Restaurace by proto neměla roli ceny přeceňovat a věnovat jí přehnanou pozornost na úkor ostatních nástrojů marketingu. Přesto, že každý proces tvorby cen je unikátní, lze pro tvorbu cen v restauraci najít určité společné znaky (Hlinský, 2008: 15).

Analyzovaná zařízení k tvorbě ceny přistupují z několika hledisek. Prvním hlediskem jsou shodně náklady vynaložené na výrobu daných pokrmů či nápojů. Dále při tvorbě cen analyzovaná zařízení přistupují vždy dle nahodilé situace. Pokud se jedná o ceny vytvářené pro stálé jídelní lístky, je přihlíženo i na ceny konkurence. Taktéž je nutným hlediskem dosažení zisku. Lze konstatovat, že tvorba cen je ve všech analyzovaných zařízeních velmi podobná, nikoliv však stejná. Proces vždy začíná tvorbou kalkulace, dále vypočtením nákladů na suroviny, dále je vypočtena cena na základě interních vzorců. Tato cena je v konečné fázi upravena dle konkurence i období tak aby byla pro zákazníky přijatelná a jak je výše uvedeno „správná“.

## 8 SYNTÉZA ÚDAJŮ

V této diplomové práci byla předložena základní informace o geografickém vymezení místa, o individuálních možnostech a nabídce tohoto regionu z pohledu cestovního ruchu. Ukázala přednosti místa, na které lze přilákat pozornost hosta, odlišit se tak od konkurence.

Analýza byla zacílena na zmapování vybraných zařízení, popsala průběh výdeje snídaní v jednotlivých zařízeních, byly porovnány nabídky a složení snídaňových bufetů. Pro výběr nabídky snídaňového bufetu se ukázalo jako velmi důležité používat suroviny s trvalým vzhledem, kvalitou, ale i vůní. Z tohoto vyplývá jak důležitou roli i u snídaňové nabídky může sehrát používání sezónních a regionálních potravin, ovoce a zeleniny. Dobrou kvalitu těchto surovin doprovází ve většině případů i zajímavá výhodná cena.

Za účelem získání konkrétních informací bylo vedeno terénní šetření. Zaměřené bylo na měsíční monitorování nákladů, kdy byla zpracována každodenní analýza nákladů vynaložených na vybranou službu, na snídaně. V této části se zjišťoval i dosažený food cost.

Reálný stav jednotlivých sledovaných zařízení byl zaznamenán v části „Řízené rozhovory“. Zde bylo vysloveno značné množství informací o současném stavu zařízení, ale i o vývoji nabídky a s tím souvisejících nákladech na vybrané služby. Podařilo se zjistit, že vynaložené náklady na snídaně se v jednotlivých zařízeních liší. U hotelu Štekl byly zjištěny výrazně vyšší náklady na vybranou službu, než u ostatních zařízení.

Řízené rozhovory potvrdily závislost návštěvnosti zařízení na sezóně, s výjimkou hotelu Budweis, kde velkou část klientely tvoří i místní hosté. Stejně tak výtěžnost restaurace u vybraných zařízení souvisela s obsazeností hotelu u všech sledovaných zařízení, kromě hotelu Budweis.

Všemi účastníky řízených rozhovorů bylo potvrzeno stanovení konečné ceny na základě food cost. Z výsledků šetření vyplývá informace o nulovém zastoupení BIO produktů ve snídaňové nabídce, nebyla též sledována nejoblíbenější snídaňová položka.

Ve sledovaných zařízeních byla zjištěna různě vysoká část ceny ubytování kalkulovaná na snídaně. Šetření upozornilo na nízké ceny v hotelu Budweis, ty by mohly být vyšší, na úrovni ostatních sledovaných zařízení.

V rozhovorech se zaměřila jedna z otázek také na ranní hosty z ulice. Většina sledovaných zařízení měla aktuálně pro hosty z ulice oblíbenou nabídku snídaní, výjimkou byl hotel Štekl, který s hosty z ulice ve své nabídce nepočítal.

Food cost jako nezastupitelný ekonomický nástroj byl ve sledovaných zařízeních používán. Bylo zjištěno, jak může vzniklá chyba při stanovení food cost ovlivnit tvorbu konečné ceny, tím byly nedostatečně pokryty náklady. Tvorba kalkulace, vypočtení nákladů, food cost a následné stanovení ceny musí být přesné a pečlivé, aby mohla být tvorba ceny správná.

Při zpracování této diplomové práce všichni dotazovaní shodně potvrdili několik dalších pravidel. Základem úspěchu zařízení je při dnešní silné konkurenci způsob a forma nabídky a individuální přístup ke klientovi. Personál musí mít široké znalosti a zkušenosti v oblasti výroby, prodeje pokrmů i plánování menu. Sledovaná zařízení by měla mít tedy vysoké požadavky na personální zajištění i pracovní náplň jednotlivých pracovníků.

Dle pozorování autora této diplomové práce vyplynulo pro sledovaná zařízení poznání:

Zaměřit se právě u personálu nejen na znalosti a zkušenosti, ale kontrolovat kvalitu poskytovaných služeb i efektivnost prodeje.

Aby byla daná sledovaná zařízení provozována s potřebným ekonomickým efektem, měla by cílit na opatření ke zlepšení situace, zabývat se novým produktem, maximálně využít místo, potenciálního klienta, produkty, cenu. Má-li vybrané zařízení aktivovat

dobrého zákazníka, musí nabídnout jedinečnost, pohodlí, kvalitní službu. Na trhu uspěje dokonale výjimečné zařízení s jedinečnou, přesně zacílenou nabídkou.

## **8.1 Vyhodnocení hypotéz**

Pro tuto diplomovou práci byly stanoveny tři pracovní hypotézy. Ty měly být v průběhu jejího zpracování potvrzeny nebo vyvráceny, a to po zjištění potřebných údajů a vybráním vhodných metod zkoumání.

První hypotéza „Jednotlivá stravovací zařízení využívají stejné metody stanovení ceny“ byla vyvrácena na základě provedení řízených rozhovorů s vedoucími pracovníky jednotlivých hotelů. Vyvrácení této hypotézy je podpořeno i údaji z literárních pramenů, kde je často uváděno, že každý podnikatel ke stanovení přistupuje individuálně. Existuje a v literárních pramenech je uvedena dlouhá řada metod, které napomáhají stanovení ceny.

Hypotéza druhá „Food cost zkoumaných služeb je odlišný“ mohla být na základě zpracování terénního šetření potvrzena. Food cost jednotlivých služeb je odlišný a vždy jeho hladina závisí na více faktorech.

Poslední, třetí hypotéza „Vybraná zařízení pečlivě sledují náklady a food cost jednotlivých položek nabídky“, byla potvrzena. Manažeři jednotlivých odbytových středisek pravidelně sledují hladinu food cost u každé položky nabídky. Jak vyplývá z řízených rozhovorů i z pramenů odborné literatury, food cost je velmi důležitým faktorem, který slouží nejen ke kontrole, ale také ke stanovení ceny.

## 9 NÁVRHY A OPATŘENÍ

V poslední kapitole praktické části této diplomové práce jsou uvedeny návrhy, které povedou ke zlepšení stávající situace znalostí způsobu výpočtu food cost, tvorby kalkulací či tvorby cen. Další z opatření budou směřována ke zlepšení a zpestření složení nabídky snídaní v odbytových zařízeních. Návrhy jsou formulovány na základě výsledků terénního šetření, které bylo provedeno ve vybraných odbytových zařízeních pro účely této diplomové práce. V kapitole 9 Návrhy a opatření je uvedeno několik návrhů pro celý obor, dále budou aplikovány návrhy přímo na odbytové zařízení hotelu Budweis, které na základě jejich aplikace může získat nemalou konkurenční výhodu oproti ostatním odbytovým zařízením stejného či obdobného charakteru.

### 9.1 Školení a vzdělávání zaměstnanců

Z řady výzkumů vyplývá, že zaměstnanci gastronomických zařízení nedostávají dostatečné vzdělání již od středních škol. Kdy středních škol existuje celá řada, ale výstupem je spíše kvantita studentů než kvalita. Tato skutečnost se odráží v práci zaměstnanců i manažerů těchto zařízení. Jako příklad pro tuto diplomovou práci slouží velmi důležitý výpočet food cost, který však ve většině sledovaných zařízení byl proveden špatně. Asociace hotelů a restaurací, respektive její členové, si daný palčivý faktor uvědomují a snaží se vzniklou situaci řešit.

Mým prvním návrhem a doporučením je členství v AHR, které mimo ostatních výhod přináší zvýhodněnou cenu pro účast na pořádaných školeních a kurzech, členové AHR mají také zvýhodněnou cenu při koupi odborných publikací a DVD.

Cena členství se dle sazebníku AHR, dostupném na webových stránkách organizace, pohybuje od 2 070,- Kč do 187 500,- Kč, ceny jsou odstupňovány od druhu provozu, pro analyzované hotely by se cena ročního členství včetně mandátního poplatku pohybovala od 9 380,- do 18 700,- Kč. Pokud by se příspěvek zdál vysoký, je nutno brát v úvahu, že cena školení je pro členy AHR snížena téměř o polovinu a daná zařízení tak pouze na vzdělání svých zaměstnanců šetří více jak 40 % částky, která



u některých školení převyšuje až 6 000,- Kč. Tabulka č. 7 shrnuje školení k tématu řešení v rámci vyvstalých nedostatků z terénního šetření.

**Tabulka 7: Přehled školení pořádaných AHR ČR v roce 2012**

Název školení	Cena školení	Cena pro členy	Rozdíl
<b>Kalkulace v gastronomických provozech</b>	4 650,- Kč	2 450,- Kč	2 200,- Kč
<b>Flexibilní cenová politika</b>	5 650,- Kč	2 650,- Kč	3 000,- Kč
<b>Marketing restaurace</b>	6 650,- Kč	3 650,- Kč	3 000,- Kč
<b>Manažerské schopnosti</b>	7 650,- Kč	3 650,- Kč	4 000,- Kč
<b>Optimalizace provozních nákladů</b>	6 990,- Kč	3 990,- Kč	3 000,- Kč
<b>Budgeting and Forecasting</b>	6 990,- Kč	3 990,- Kč	3 000,- Kč
<b>Efektivní výběr zaměstnanců</b>	6 990,- Kč	3 990,- Kč	3 000,- Kč
<b>Roadshow pro Jihočeský kraj</b>		0,- Kč	
<b>Celkový rozdíl při absolvování všech školení</b>			<b>21 200,- Kč</b>

Zdroj: AHR ČR, 2012

Náklady jsou vyčísleny vždy pro jednu osobu, pokud se vždy jeden z manažerů daného hotelu zúčastní školení, skutečné náklady se mohou dále ještě snižovat, protože získané poznatky je schopen předat svým kolegům a podřízeným. V době neustále stoupající konkurence je nutné své zaměstnance neustále vzdělávat a snažit se tak získat konkurenční výhodu. Mimo vzdělávání vlastních zaměstnanců je také velmi důležitá komunikace nadřízených pracovníků a managementu s podřízenými a to nejen formou školení, ale i zjišťování jejich spokojenosti s pracovním prostředím, kolektivem, nezapomenout při tom ani na vzájemnou komunikaci mezi sebou. Zaměstnanci pracující v příjemné atmosféře, v dobrém fungujícím kolektivu, motivovaní a odpovědní přenášejí pozitivní energii a spokojenost na hosta. Jsou výkonní a produktivní.

## 9.2 Vztahy s dodavateli

Dodavatelé jsou důležitým partnerem pro každého podnikatele. Dodavatelé a prodejci – termíny, jež jsou používány dnes a denně. V dodavatelsko-odběratelských vztazích je možné dělat mnohem více, než jen poskytnout materiál a služby, které jsou potřeba k podnikání. Dodavatel může být také důležitým zdrojem informací, který pomůže zhodnotit potenciál nových produktů, sledovat činnosti konkurence a identifikovat slibné příležitosti. Dodavatelé se mohou obrátit na své další obchodní partnery, kteří mohou pomoci snížit náklady, zlepšit prodej výrobků a v některých případech i financovat nové marketingové úsilí.

„Základním mottem každé dobré společnosti musí být korektní dodavatelsko-odběratelské vztahy a uspokojování potřeb zákazníka. Ve vysoce konkurenčním trhu je nejlepší strategií pro získání a udržení podnikání jak pro zákazníky, tak pro dodavatele spolupráce a vytvoření silného obchodního partnerství“ (Merhaut, 2012). Bohužel ani v analyzovaných odbytových zařízeních nejsou výše zmíněné dodavatelsko-odběratelské vztahy účelně pěstovány.

Mým druhým z návrhů je tedy snaha o vybudování takového vztahu, kdy minimálně na základě propagace dodavatele lze získat možné výhody. Např. v letních měsících pokud je realizována předzahrádka, je možno na základě umístění loga a samozřejmě prodeje produktů získat i finanční podporu pro tuto činnost. Dále lze získat významné slevy, případně zboží zdarma či jako první získat do prodeje nový produkt pro své zákazníky. Toto vše lze realizovat na základě déle trvajících dodavatelsko-odběratelských vztahů. Doporučuji zde výběr regionálních dodavatelů, kteří jsou schopni zajistit vysokou kvalitu dodávaných surovin a cena nemusí být vždy vyšší než u velkoobchodu (např. při příslibu většího odběru po delší časový horizont).

### **9.3 Zařazení BIO produktů do nabídky analyzovaných zařízení**

Biopotraviny jako produkt ekologického zemědělství nejsou zatíženy průmyslovými hnojivy ani jinými syntetickými přípravky. Také při jejich zpracování je využito přirozených způsobů, které udržují vysokou kvalitu těchto potravin. Kvalitní potraviny a potraviny z BIO surovin mají na jídelním lístku své důležité místo. Rychlé životní tempo je nutné skloubit s ohleduplností vůči našemu zdraví.

Pravidlo dnešní doby, žijte zdravě, se dostává od oblasti alternativní výživy až k profesionálním kuchařům. Pozornost zaměřená na zdravé stravování se stala důležitým hlediskem pro hoteliéry a restaurátory. Příklon k čerstvým regionálním potravinám je dnes celosvětovým trendem. Restaurace se snaží nabídnout hostům nové, jedinečné a odlišit se od konkurence. A čerstvé domácí suroviny zaručují výbornou kvalitu a přijatelnou cenu. Nejrůznější označení kvality ulehčují orientaci v široké škále výrobků. Certifikáty dnes uděluje Evropská komise, ministerstvo zemědělství, ale také jednotlivé regiony (česká kvalita – Klasa, BIO – „zelená zebra“ – produkt ekologického zemědělství, Regionální potravina).

Trendem v České republice začínají být opět farmářské trhy, kde zboží prodávají ti, kteří ho vypěstovali. Do kuchyní se vrací lokální suroviny. Předností těchto regionálních potravin je jejich kvalita. Ta je jedním ze základních požadavků a měla by být vyžadována a upřednostňována před cenou. Kvalita potravin se stává velmi diskutovaným termínem. Bezpečná potravina je z pohledu legislativy samozřejmostí, ale není tím vždy zaručena i kvalita.

Zhodnotit kvalitu potravin můžeme hned podle několika aspektů. Samozřejmostí musí být jakost sensorická, tedy vzhled (barva, tvar, vůně, chuť a konzistence). Další při dnešním životním stylu sledovaný aspekt je zajištění fyziologicky adekvátní stravy, tedy nutriční hodnoty potravin. Pro restauraci velmi důležitá je pak funkční vhodnost potravin a jejich technologická jakost, protože ta z velké části ovlivní náklady na další zpracování a tedy i cenu.

Doporučuji tady vybraným zařízením do nabídky zařadit nejen bioprodukty, ale také kvalitní suroviny a potraviny od českých farmářů, rybářů, zelinářů. Pro čerstvé jehněčí, sýry, ryby a med lze vyrazit na Šumavu. Například na Biofarmě Slunečná lze nakoupit jak hovězí, skopové či jehněčí a kůzlečí maso, tak vynikající mléko, tvaroh, jogurty, máslo a sýry. Doporučuji vyhledávat regionální dodavatele s perfektním zbožím, pátrat po špičkových chovatelích, řeznících, zelinářích, ale i cukrářích a pekařích. Kromě vlastní užitné hodnoty a kvality tyto potraviny nabízí snadnější kulinární přípravu a samozřejmě s tím související ekonomický aspekt. Čerstvé kvalitní potraviny obohatí každou nabídku každého zařízení.

#### **9.4 Hotel Budweis\*\*\*\***

Výše uvedené návrhy mohou být aplikované pro celé odvětví hotelnictví a gastronomie, jedná se většinou o palčivá témata vztahující se k tomuto oboru, jsou tedy aplikovatelné i v tomto hotelu. Ostatní návrhy již budou aplikovány přímo na uvedený hotel Budweis. Tyto návrhy by měli přispět k získání konkurenční výhody pro hotel. U určitých návrhů bude provedena kalkulace ceny a vypočten food cost.

##### **9.4.1 Zdravý balíček na celý den nejen pro manažery**

Trendem dnešní uspěchané doby je stres, spěch a špatné stravovací návyky. Do popředí se dostává zároveň povědomí o zdravém životním stylu. Hotelu se zde dostává možnosti převzít za hosta zodpovědnost a zaměřit svou nabídku na uspěchaného, velmi zaměstnaného zákazníka nebo hosta, který tráví celý pracovní den na cestách.

Proto prvním a stěžejním návrhem této diplomové práce je dopolední balíček, který by obsahoval snídani dle výběru a oběd s sebou výběrem z několika možností. Oběd by byl mimo obal vlastní ještě uložen v papírové krabičce s logem hotelu, součástí by vždy bylo malé překvapení ve formě ovocného salátu, dezertu, nápoje z čerstvého ovoce nebo květiny. Nezbytným obsahem by mohla být žvýkačka a hlavně přání krásného dne s důležitými daty hotelu (druhá strana takové vizitky by mohla poskytnout prostor pro vlastní poznámky hosta např. při jízdě autem). Jako důležitou součást obsahu navrhuji

kartu, na základě které by po získání určitého počtu razítek či podpisů apod. měl host možnost získat různé bonusy (kávu a zákusek zdarma i jeden balíček zdarma). Tento dopolední balíček by byl připraven během snídaně daného hosta. Hlavním smyslem zde z pohledu hosta je přispět k jeho správným stravovacím návykům, tělo by bylo na základě snídaně připraveno na celý den a díky obědovému balíčku na celou další část dne. Hlavním smyslem z pohledu zařízení zde je přivést aktivní nabídkou nového spokojeného zákazníka, aktivovat nového dobrého zákazníka. Nabídka jídel by měla být vždy cca po týdně zaměněna. Díky uvedeným logům s kontakty a kvalitním surovinám použitým pro výrobu pokrmů by byl neustále propagován i hotel. Níže jsou uvedeny kalkulační listy nabídky včetně konečné prodejní ceny a vypočteného food cost.

**Tabulka 8: Vepřové rizoto sypané strouhaným sýrem, kyselá okurka (10 porcí)**

<b>Položka</b>	<b>Cena / mj (Kč)</b>	<b>Hrubá váha (kg)</b>	<b>Odpad (kg)</b>	<b>Čistá váha (kg)</b>	<b>Náklady (Kč)</b>
Cibule	4,41	0,50	0,05	0,45	2,21
Rýže	29,04	0,80	0,00	0,80	23,23
Sůl	9,70	0,02	0,00	0,02	0,19
Olej olivový	38,84	0,20	0,00	0,20	7,77
Sýry tvrdé	81,87	0,50	0,00	0,50	40,94
Vepřová plec	76,31	1,00	0,10	0,90	76,31
Okurka kyselá	32,73	0,50	0,00	0,50	16,37
Rajčata	25,53	0,25	0,05	0,20	6,38
Papriky	47,86	0,25	0,08	0,17	11,97
Hrášek	25,87	0,20	0,00	0,20	5,17
Kukuřice	53,58	0,20	0,00	0,20	10,72
<b>Náklady (Kč) / 10 pc</b>					<b>201,25</b>
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>20,12</b>
<b>Náklady 1 pc vč. DPH</b>					<b>24,15</b>

Zdroj: Vlastní šetření

**Tabulka 9: Vařené hovězí maso s dušenou zeleninou, vařený brambor (10 porcí)**

Položka	Cena / mj (Kč)	Hrubá váha (kg)	Odpad (kg)	Čistá váha (kg)	Náklady (Kč)
Hovězí přední	139,80	1,65	0,15	1,50	230,67
Sůl	9,70	0,03	0,00	0,03	0,29
Baby karotka	48,89	0,50	0,00	0,50	24,45
Brokolice	54,72	0,50	0,00	0,50	27,36
Fazolové lusky	47,98	0,50	0,00	0,50	23,99
Kukuřice	53,58	0,20	0,00	0,20	10,72
Brambory	6,23	1,70	1,50	0,20	10,59
<b>Náklady (Kč) / 10 pc</b>					<b>328,06</b>
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>32,81</b>
<b>Náklady 1pc vč. DPH</b>					<b>39,37</b>

Zdroj: Vlastní šetření

**Tabulka 10: Špagety s pestem, tuňákem a hráškem (10 porcí)**

Položka	Cena / mj (Kč)	Hrubá váha (kg)	Odpad (kg)	Čistá váha (kg)	Náklady (Kč)
Špagety	72,80	1,00	0,00	1,00	72,80
Pesto	384,61	0,30	0,00	0,30	115,38
Česnek	48,40	0,20	0,00	0,20	9,68
Olej jedlý	38,84	0,20	0,00	0,20	7,77
Sůl	9,70	0,02	0,00	0,02	0,19
Pepř	385,66	0,01	0,00	0,01	3,86
Tuňák	95,20	0,60	0,00	0,60	57,12
Hrášek	25,87	0,20	0,00	0,20	5,17
<b>Náklady (Kč) / 10 pc</b>					<b>271,98</b>
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>27,20</b>
<b>Náklady 1pc vč. DPH</b>					<b>32,64</b>

Zdroj: Vlastní šetření

**Tabulka 11: Zeleninový salát s doplňkem dle výběru (10 porcí)**

<b>Položka</b>	<b>Cena / mj (Kč)</b>	<b>Hrubá váha (kg)</b>	<b>Odpad (kg)</b>	<b>Čistá váha (kg)</b>	<b>Náklady (Kč)</b>
Salát ledový (ks)	14,00	2,25	0,00	2,25	31,50
Bylinky	33,88	0,10	0,00	0,10	3,39
Papriky	47,86	0,50	0,00	0,50	23,93
Rajčata	25,53	0,50	0,00	0,50	12,77
Okurky	30,67	0,50	0,00	0,50	15,34
Olej olivový	59,94	0,30	0,00	0,30	17,98
Dressing	148,55	0,50	0,00	0,50	74,28
Balkánský sýr	113,48	0,10	0,00	0,10	11,35
Sýr Niva	111,83	0,10	0,00	0,10	11,18
Anglický rostbíf	239,85	0,10	0,00	0,10	23,99
Mozzarella	152,82	0,10	0,00	0,10	15,28
Tuňák	95,20	0,10	0,00	0,10	9,52
Losos	199,00	0,10	0,00	0,10	19,90
Žampiony	51,90	0,05	0,00	0,05	2,60
Parmská šunka	325,67	0,05	0,00	0,05	16,28
<b>Náklady (Kč) / 10 pc</b>					<b>179,18</b>
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>17,92</b>
<b>Náklady 1pc vč. DPH</b>					<b>21,50</b>

Zdroj: Vlastní šetření

**Tabulka 12: Káva espresso (1 porce)**

<b>Položka</b>	<b>Cena / mj (Kč)</b>	<b>Hrubá váha (kg)</b>	<b>Odpad (kg)</b>	<b>Čistá váha (kg)</b>	<b>Náklady (Kč)</b>
Káva zrnková	613,32	0,008	0,00	0,01	4,91
Cukr	17,83	0,010	0,00	0,01	0,14
Mléko	13,21	0,050	0,00	0,05	0,66
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>5,71</b>
<b>Náklady 1pc vč. DPH</b>					<b>6,85</b>

Zdroj: Vlastní šetření

**Tabulka 13: Čaj Leafs s citronem a medem (1 porce)**

Položka	Cena / mj (Kč)	Hrubá váha (kg)	Odpad (kg)	Čistá váha (kg)	Náklady (Kč)
Čaj Leafs (ks)	4,71	1,00	0,00	1,00	4,71
Citron	20,57	0,05	0,00	0,05	1,03
Med (ks)	1,43	1,00	0,00	1,00	1,43
Cukr	17,83	0,01	0,00	0,01	0,18
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>7,35</b>
<b>Náklady 1pc vč. DPH</b>					<b>8,82</b>

Zdroj: Vlastní šetření

**Tabulka 14: Džus z čerstvého ovoce – pomerančový (2 dcl)**

Položka	Cena / mj (Kč)	Hrubá váha (kg)	Odpad (kg)	Čistá váha (kg)	Náklady (Kč)
Pomeranče	15,89	0,55	0,15	0,4	8,74
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>8,74</b>
<b>Náklady 1pc vč. DPH</b>					<b>10,49</b>

Zdroj: Vlastní šetření

**Tabulka 15: Hemenex (10 porcí)**

Položka	Cena / mj (Kč)	Hrubá váha (kg)	Odpad (kg)	Čistá váha (kg)	Náklady (Kč)
Šunka	100,00	0,20	0	0,20	20,00
Vejce (ks)	3,59	20,00	0	20,00	71,80
Sůl	9,70	0,03	0	0,03	0,29
Olej jedlý	38,84	0,20	0	0,20	7,77
<b>Náklady (Kč) / 10 pc</b>					<b>99,86</b>
<b>Náklady (Kč) / 1 pc</b>					<b>9,99</b>
<b>Náklady 1pc vč. DPH</b>					<b>11,98</b>

Zdroj: Vlastní šetření

Z výše kalkulovaných položek bude vždy vybrán jeden hotový pokrm a snídaně bude probíhat na základě výběru z lístku, kde si host objedná vše dle svých požadavků. V níže uvedené tabulce je vyčíslená celková částka ceny, pokud by si host objednal



nejdražší pokrm a posnídal vše ze snídaňové nabídky. Použité ceny jsou cenami průměrnými bez DPH z jednotlivých supermarketů a velkoobchodů.

**Tabulka 16: Kalkulace balíčku**

<b>Pokrm</b>	<b>Cena 1 pc bez DPH (Kč)</b>
Rostbífový sendvič	36,39
Hemenex	7,07
Celozrnné pečivo (2 ks)	6,50
Máslo balené	1,21
Džem 50 g	2,95
Ovoce krájené 100 g	5,00
Tvaroh s lesním ovocem a smetanou	7,07
Croissant/ čokoládová rolka	2,53
Káva espresso	5,71
Čaj s Leafs s citronem a medem	8,82
Džus z čerstvého ovoce	10,49
<b>Celkem za pokrmy</b>	<b>93,74</b>
Menu box	2,07
Papírová krabička / taška s potiskem	10,05
Dárek	8,07
Voda neperlivá 0,2 l Evian	10,10
<b>Celkové náklady</b>	<b>124,03</b>
<b>Cena s DPH</b>	<b>148,84</b>

Zdroj: Vlastní šetření

Součástí kalkulace balíčku je menu box, do kterého by byla vybraná jídla zabalena, menu box by se lišil dle vybraného pokrmu, dále papírová taška nebo krabička s potiskem (obrázek hotelu, logo a kontakt), dále dárek, který v tomto případě bude zahrnovat balené 2 ks žvýkačky s papírky na zabalení použité žvýkačky, toto bude v malém sáčku nebo krabičce (cena je zde brána odhadem dle ceníku různých subjektů na trhu nabízející tuto službu, vybrána by byla nejspíše chráněná dílna, proto je cena za 1 ks vyšší). Poslední součástí obědového balíčku je voda Evian, která bude přidána.

Karta s přáním hotelu bude tištěna v hotelu, proto do kalkulace nebyla zahrnuta. Maximální náklad zde by byl 0,5 Kč.

Pokud by balíček měl být oceněn dle požadovaného food cost hotelu (33%), prodejní cena by byla 451,- Kč, ale cena bude zaváděcí a ne vždy si host vybere nejdražší složku obědové nabídky a neposnídá veškeré nabízené položky, bude zde hladina food cost navýšena na 48 % a cena balíčku bude 299,- Kč. Tato cena je pak přijatelná nejen pro osoby pracující ve vyšších pozicích.

#### **9.4.2 Snídaňový lístek a snídaňové menu**

Pokud v hotelu snídá méně než 10 osob je neekonomické a také ne zcela estetické připravovat snídaňový bufetový stůl. Jedním z posledních návrhů zde je tedy sestavení snídaňového menu, ze kterého by si hosté vybrali svou snídani a v počtu do 10 snídajících by byli vždy obslouženi. Sestavení a vtištění snídaňového menu by nebylo nákladné, menu by bylo tištěno přímo v hotelu na kvalitní papír, případně laminováno, taktéž by bylo jednou za 2 měsíce změněno, aby stálí hosté nebyli nuceni vybírat ze stále stejné nabídky. Náhled menu je zobrazen v Příloze 11. Cena tisku menu by na základě pokladů poskytnutých ředitelkou hotelu Budweis byla 1,89 Kč bez DPH, pokud by bylo ve velikosti A5. Cena snídaně za jednu osobu při sestavení snídaňového bufetového stolu se dle interních statistik hotelu Budweis vyšplhá až k 100,- Kč/os bez DPH. Pokud by byla pro každého hosta/ pokoj vždy založena kontinentální snídaně a na objednávku případně připraveny ostatní pokrmy částka za 1 osobu překročí 100,- Kč bez DPH, v případě, že by si host objednal veškeré položky snídaňového menu (viz Příloha 12).

Dále byl v rámci této diplomové práce sestaven snídaňový lístek (viz Příloha 13), který by sloužil k výběru snídaně při požadavku hosta na roomservis, snídaňový lístek by si host vyplnil při příjezdu a snídaňová servírka by v požadovanou hodinu servírovala snídani na pokoj hosta.

## 10 ZÁVĚR

Hlavním cílem práce bylo prostřednictvím analýzy porovnat nabídku stravovacích služeb ve zvolených odbytových jednotkách a stanovit food cost vybraných stravovacích služeb. Další z cílů práce byl zaměřen na návrh optimální skladby vybraných stravovacích služeb včetně stanovení food cost.

Zvolená metodika práce poskytla cenné podklady a materiály pro zpracování práce, ukázala i konkrétní podmínky a stav ve zkoumaných zařízeních a upozornila na nedostatky v těchto vybraných zařízeních. V průběhu diplomové práce byly potvrzeny či vyvráceny stanovené pracovní hypotézy.

Velmi důležitou součástí práce je teoretická část. Tato se zabývala obecným vymezením a definicí cestovního ruchu. Zdůrazněny a sledovány byly v rešerši pojmy produkt cestovního ruchu, služby cestovního ruchu, klasifikace služeb cestovního ruchu, charakteristika služeb cestovního ruchu, ubytovací a stravovací zařízení, food cost, tvorba cen, marketing a marketingový výzkum.

Po sestavení literární rešerše se práce zaměřila na vymezení zkoumaného území jako turistického regionu Jižní Čechy a na geografické vymezení měst Hluboká nad Vltavou a České Budějovice.

Pro účely diplomové práce byla vybrána a blíže analyzována tři zařízení – hotel Štekl, hotel Podhrad, hotel Budweis. Krátce je vždy popsána nabídka hotelu, kapacita a umístění, více se pak práce věnuje personálnímu obsazení, průběhu výdeje snídaní a složení snídaňového bufetového stolu. Okrajově jsou popsány i zvyklosti zahraničních hostů.

Velmi důležité pro tuto práci byly výstupy z realizovaných řízených rozhovorů, které proběhly přímo ve vybraných zařízeních s vedoucími pracovníky analyzovaných zařízení. Přehled nákladů vybraných služeb byl sestaven v návaznosti na několika měsíční monitoring vynaložených nákladů na suroviny pro vybrané a analyzované služby ve zkoumaných zařízeních.

V části zabývající se tvorbou kalkulací, výpočtem food cost a stanovením ceny se autorka práce zabývala nejen teoretickým zpracováním, ale i konkrétními výpočty, odhalen byl i chybný výpočet food cost ve dvou z vybraných zařízení.

Na sestavenou syntézu údajů navazovalo vyhodnocení stanovených hypotéz. První hypotéza byla vyvrácena, jednotlivá zařízení nevyužívají stejné metody stanovení ceny. Druhá hypotéza byla potvrzena, food cost zkoumaných služeb je odlišný. Třetí hypotéza byla také potvrzena, vybraná zařízení pečlivě sledují náklady a food cost jednotlivých položek nabídky.

Na základě získaných poznatků vyplývajících ze získaných primárních a sekundárních údajů byly vypracovány návrhy a opatření. Návrhy a opatření této diplomové práce jsou rozděleny do dvou částí. První část je zaměřena na veškerá zařízení, další návrhy jsou již aplikovány přímo na odbytové zařízení hotelu Budweis.

Připravené návrhy a opatření zpracované v této diplomové práci by se mohly stát na základě jejich aplikace nemalou konkurenční výhodou odbytových zařízení oproti ostatním zařízením stejného zaměření.

V diplomové práci byla podrobně zmapována a popsána prostřednictvím srovnávací analýzy úroveň vybraných služeb ve vybraných zařízeních. Práce shrnuje dlouhou řadu důležitých informací s úzkým vztahem k danému tématu. Tato diplomová práce ukázala nové možnosti nabídky i možné směry rozvoje ve zkoumaných vybraných zařízeních.

# 11 SUMMARY

The present thesis describes particularly the state of certain services provided by certain facilities using the comparative analysis. This thesis summarizes a wide range of information closely related to its main topic. The thesis has shown many new possible opportunities and ways of development of the analyzed facilities.

The principal objective of this thesis is to compare the offer of gastronomical facilities in the determined sales units and to stipulate the food cost of analyzed establishments. Another objective focuses on the proposal of the optimal structure of services including the stipulation of the food cost.

The applied methods provided this study with valuable data and material, exposed the specific conditions and pointed out the imperfections of analyzed facilities. During the study the estimated hypothesis were either affirmed or refuted.

Aimed at general delimitation and definition of tourism, literal research constituted a fundamental part of the thesis. Therefore the emphasized and monitored concepts are tourism products, services, classification, character of the services, accommodation and gastronomical facilities, food cost, price formation, marketing and marketing investigation.

Once completed the part of literal research, the thesis targeted the definition of analyzed area as a touristic region South Bohemia, geographically cities Hluboká nad Vltavou and České Budějovice.

Three facilities were selected and documented for thesis purposes – hotel Stekl, hotel Podhrad and hotel Budweis. Briefly described the offer, capacity and location of the hotel, the thesis rather and further deals with personal constitution, the course of breakfast service and the composition of the breakfast and buffet board. Consuetudes of foreign visitors are described residually.

The outputs of directed interviews with executive staff conducted in the selected facilities are valuable for the present thesis. The cost overview of certain services is based on several-month monitoring of costs spent on primary commodities for analyzed services at studied facilities.

In the calculation forming section, food cost estimation and price formation, the author does not focus only on theoretical elaboration but also on particular computation hence food cost miscount was discovered in two of the selected facilities.

The follow up step to the drafted data synthesis is the evaluation of stimulated hypothesis. The first hypothesis was refuted, every single facility does not make use of the same price formation method. Whereas the second was affirmed, food cost of studied services differs. The third hypothesis was also affirmed, selected facilities monitor closely the costs and food cost of each offer item.

Based on acquired findings arising there from primary and secondary data, suggestions and measures were elaborated. The suggestions and measures are divided into two sections in the present thesis. The first is aimed at all facilities in general terms, the other suggestions are applied directly to hotel Budweis sales point.

The suggestions and measures elaborated in this thesis once applied may become a considerable competitive advantage for the forenamed facilities in comparison with other facilities of identical specialization.

# 12 POUŽITÉ ZDROJE

## 12.1 Tištěné zdroje

- [1] BEDNÁŘOVÁ, D., PARMOVÁ, D. *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2003. 96 s. ISBN 80-7040-625-9
- [2] BERÁNEK, J., KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*. Praha: Grada Publishing, 1996. 144 s. ISBN 80-7169-400-2
- [3] BINDER, M., SCHINKO, J. *Historie hotelu Budweis v Českých Budějovicích*. České Budějovice: Milan Binder, 2010. 124 s. ISBN 978-80-87277-01-0
- [4] BROWN, R., D. *Controlling restaurant and food service. Food cost*. Ocala: Atlantic Publishing group, 2003. 145 s. ISBN 0-910627-16-9
- [5] BUREŠOVÁ, P. *Banketní a cateringové služby*. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o., 2010. 146 s. ISBN 978-80-87411-11-7
- [6] ČERNÝ, J., KRUPIČKA, J. *Moderní hotel*. Úvaly: Ratio, 2007. 224 s. ISBN 80-86351-07-6
- [7] FREYER, Walter. *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrökonomie*. 9. vyd. München : Oldenbourg, 2009. 587 s. ISBN 978-3-486-58927-6
- [8] FUCHS, Wolfgang; MUND, Jörn w.; ZOLLONDZ, Hans-Dieter. *Lexikon Tourismus : Destinationen, Gastronomie, Hotellerie, Reisemittler, Reiseveranstalter, Verkehrsträger*. München : Oldenbourg, 2008. 804 s. ISBN 978-3-486-25069-5.
- [9] GALVASOVÁ, I. a kol.: *Průmysl cestovního ruchu*: Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008. 262 s. ISBN 978-80-87147-06-1
- [10] GOELDNER, R., BRENT RICHIE J.R.: *Tourism: principles, practise, philosophies*. Hoboken: Wiley, 2009. 624 s. ISBN 978-0-470-08459-5
- [11] GÚČIK, M., MARUŠKOVÁ, J., PATÚŠ, P., *Manažment prevádzky pohostinského zariadenia*. Banská Bystrica: DALLI-BB, 2011. 179 s. ISBN 978-80-89090-84-6
- [12] HESKOVÁ, M. a kol.: *Cestovní ruch*. Praha: Fortuna, 2011. 216 s. ISBN 978-80-7373-107-6

- [13] HLINSKÝ, Z. a kol.: *Kvalitní kuchyně*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2008. 124 s.
- [14] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. 152 s. ISBN 80-247-0447-1
- [15] HOUŠKA, P. a kol. *Klasifikace ubytovacích zařízení jako způsob podpory kvality služeb v cestovním ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007. 76 s. ISBN 978-80-87147-00-9
- [16] INDROVÁ, Jarmila a kol. *Cestovní ruch I*. 1. vyd. Praha: VŠE., 2004. 114 s. ISBN 80-245-0799-4.
- [17] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN: 978-80-247-3247-3
- [18] KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
- [19] KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [20] KRÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-3868-0
- [21] LUFT, H. *Grundlegende Tourismuslehre*. Messkirch: Gmeiner, 2005. 221s. ISBN 3-89977-107-9
- [22] MALÁ, V. a kol.: *Základy cestovního ruchu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2002. 98 s. ISBN 80-245-0439-1
- [23] MEYER, H. *Management in der Gastronomie*. München: Oldenbourg, 2011. 326 s. ISBN 978-3-486-58389-2
- [24] MIDDLETON, T., FYALL, A., MORGAN, M.: *Marketing in travel and tourism*. USA: Butterworth – Heinemann, 2009. 502 s. ISBN 978-0-750-68693-8
- [25] MERHAUT, M. *Dodavatelsko-odběratelské vztahy: arogance moci ničemu nepřispívá*. COT Business. 3/2012. ISSN 1212-4281.
- [26] NOVACKÁ, L.: *Cestovní ruch a Evropská unie*. Bratislava: Sprint dva, 2010. 150 s. ISBN 978-80-89393-26-8
- [27] ORIEŠKA, J.: *Služby v Cestovním ruchu*. Praha: Idea Servis, 2010. 244 s. ISBN 978-80-85970-68-5



- [28] PARMOVÁ, D.: *Provoz služeb v cestovním ruchu*. České Budějovice: Jihočeská Univerzita, 2003. 175 s. ISBN 80-7040-611-9
- [29] RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., VAJČNEROVÁ, I. *Cestovní ruch-podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4039-3
- [30] SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Praha: Fortuna, 2009. 160 s. ISBN 978-80-7373-054-6
- [31] SCHROEDER, G. *Lexikon. Der Tourismus Wirtschaft*: Hamburg: Tour Con Hannelore Niedecken GmbH, 2002. 384 s. ISBN 3-9803236-9-2
- [32] VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9
- [33] WACK, M. *Der Welt der Gastronomie*. Norderstedt: Books on Demand, 2009. 188 s. ISBN 97-8383-7078-350

## 12.2 Internetové zdroje

- [34] *ALTO Praha*. [on-line]. 2012.[cit. 2012-03-23]. Food 600. Dostupné z WWW: <<http://www.altopraha.cz/alto/index.php>>.
- [35] BERÁNEK, J. *Postavení cestovního ruchu ve světě*. COT Bussiness [online]. 2010 [cit. 2012-01-03]. Dostupné z WWW: <[http://www.cot.cz/data/cesky/99\\_02/2\\_statistika1.htm](http://www.cot.cz/data/cesky/99_02/2_statistika1.htm)>.
- [36] COT BUSINESS. [on-line]. 2011. [cit. 2012-03-20]. *Analýza kongresového a incentivního segmentu cestovního ruchu*. Dostupné z: <<http://www.cot.cz/index.php?page=200&jazyk=1&id=1040815071>>.
- [37] COT BUSINESS.[on-line]. 2012.[cit. 2012-03-20]. *Kraje České republiky z pohledu ubytovací statistiky*. Dostupné z: <<http://www.cot.cz/index.php?page=200&jazyk=1&id=1040816011>>.
- [38] *Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení*. [on-line]. 2011. [cit. 2012-03-20]. Charakteristika jednotlivých kategorií hostinských provozoven. Dostupné z WWW: <<http://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/doporuceni.htm#3>>.

- [39] *HOTELSTARS*. [on-line]. 2009.[cit. 2012-03-20]. Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení. Dostupné z WWW: <<http://www.hotelstars.cz/archiv-oficialni-klasifikace-2006-2009>>.
- [40] *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007 - 2013*. Dostupné z WWW: <<http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=9436a891-44cd-426a-88b9-373e4ce4900a>>.
- [41] KLÍMA, M. *Food cost*. HOSTOVKA [on-line]. 9. 4. 2009 [cit. 2012-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.hostovka.cz/clanek.php?clanek=392>>.
- [42] *Hotel Štekl*. [on-line]. 2012. [cit. 2012-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.hotelstekl.cz/hotel-stekl.html#>>.
- [43] *Hotel Podhrad*. [on-line]. 2012. [cit. 2012-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.hotel-podhrad.cz/>>.
- [44] *Analýza kvality služeb pro sektor turistických informačních center*. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=de09411e-a82d-4e0f-9dd3-804636272ae2>
- [45] *Hluboká nad Vltavou* [on-line]. 2012. [cit. 2012-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://infocentrum.hluboka.cz/cs/city/mesto.html>>.

# 13 SEZNAM SCHÉMAT, OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## 13.1 Schémata

Schéma 1: Struktura služeb v cestovním ruchu .....	17
--	----

## 13.2 Obrázky

Obrázek 1: Jihočeský kraj .....	35
Obrázek 2: Hluboká nad Vltavou .....	36
Obrázek 3: České Budějovice .....	37

## 13.3 Tabulky

Tabulka 1: Složení snídaňového bufetu hotelu Štekl .....	40
Tabulka 2: Složení snídaňového bufetu hotelu Podhrad .....	43
Tabulka 3: Složení snídaňového bufetu hotelu Budweis .....	46
Tabulka 4: Vynaložené náklady na snídaně v jednotlivých střediscích .....	48
Tabulka 5: Přepočtený food cost snídaní v odbytových zařízeních .....	57
Tabulka 6: Porovnání food cost jednotlivých „Menu“ .....	59
Tabulka 7: Přehled školení pořádaných AHR ČR v roce 2012 .....	65
Tabulka 8: Vepřové rizoto sypané strouhaným sýrem, kyselá okurka (10 porcí) .....	69
Tabulka 9: Vařené hovězí maso s dušenou zeleninou, vařený brambor (10 porcí) .....	70
Tabulka 10: Špagety s pestem, tuňákem a hráškem (10 porcí) .....	70
Tabulka 11: Zeleninový salát s doplňkem dle výběru (10 porcí) .....	71
Tabulka 12: Káva espresso (1 porce) .....	71
Tabulka 13: Čaj Leafs s citronem a medem (1 porce) .....	72
Tabulka 14: Džus z čerstvého ovoce – pomerančový (2 dcl) .....	72
Tabulka 15: Hemenex (10 porcí) .....	72
Tabulka 16: Kalkulace balíčku .....	73

## 14 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

TIC	Turistické informační centrum
ČR	Česká republika
AHR	Asociace hotelů a restaurací České republiky
DPH	Daň z přidané hodnoty
NC	Nákupní cena
PC	Požizovací cen
FC	Food cost

# 15 PŘÍLOHY

- Příloha 1: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních podle krajů
- Příloha 2: Kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie v krajích
- Příloha 3: Snídaňový lístek hotelu Štekl
- Příloha 4: Snídaňový lístek hotelu Podhrad
- Příloha 5: Formulář otázek pro řízené rozhovory
- Příloha 6: Snídaňový lístek hotelu Budweis
- Příloha 7: Detailní popis systému Food 600
- Příloha 8: Kalkulace 1
- Příloha 9: Kalkulace 2
- Příloha 10: Kalkulace 3
- Příloha 11: Návrh snídaňového lístku pro hotel Budweis
- Příloha 12: Kalkulace jednotlivých položek snídaňového menu
- Příloha 13: Návrh snídaňového lístku pro roomservice
- Příloha 14: Příklad odpočtu dávky snídaně hotelu Štekl
- Příloha 15: Příklad odpočtu dávky snídaně hotelu Podhrad
- Příloha 16: Příklad odpočtu dávky snídaně hotelu Budweis
- Příloha 17: Vyplněný formulář jako podklad pro odpočet dávky snídaně hotelu Budweis
- Příloha 18: Obrazová příloha

**Příloha 1: Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních podle krajů**

	Počet přenocování 2011			Index 2011/2010			Průměrný počet přenocování 1 hosta v r. 2011		
	celkem	nerezidenti	rezidenti	celkem	nerezidenti	rezidenti	celkem	nerezidenti	rezidenti
Česká republika	38 187 556	19 852 878	18 334 678	103,5	108,1	98,9	3,0	2,9	3,0
<b>v tom kraje:</b>									
Hl. m. Praha	13 214 304	11 941 171	1 273 133	109,0	109,1	108,5	2,6	2,7	1,8
Středočeský	1 750 990	412 544	1 338 446	103,7	116,8	100,2	2,6	2,5	2,6
Jihočeský	2 613 974	621 179	1 992 795	96,4	100,6	95,1	2,9	2,1	3,2
Plzeňský	1 359 406	393 392	966 014	98,2	110,6	93,9	2,7	2,2	2,9
Karlovarský	4 381 393	3 224 563	1 156 830	103,8	105,2	100,2	6,1	4,5	5,0
Ústecký	932 341	311 206	621 135	106,3	123,7	99,3	2,9	2,7	3,0
Liberecký	2 210 468	577 293	1 633 175	100,2	103,9	98,9	3,4	3,7	3,3
Královéhradecký	3 074 468	793 789	2 280 679	98,1	106,1	95,6	3,7	3,6	3,7
Pardubický	879 966	117 976	761 990	91,6	99,2	90,5	2,9	2,6	3,0
Vysočina	928 433	120 330	808 103	109,0	116,2	108,0	2,6	2,4	2,7
Jihomoravský	2 062 184	689 626	1 372 558	101,3	107,5	98,5	1,9	1,7	2,1
Olomoucký	1 443 272	174 556	1 268 716	101,9	95,1	102,9	3,7	2,0	4,2
Zlínský	1 537 667	194 806	1 342 861	98,1	121,1	95,4	3,2	2,7	3,4
Moravskoslezský	1 798 690	280 447	1 518 243	103,7	106,2	103,3	3,2	2,5	3,4

Zdroj: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru\\_cr](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr)

## Příloha 2: Kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie v krajích

Oblast	Hromadná ubytovací zařízení celkem	z toho										
		Hotel *****	Hotel, motel, hotel ****	Hotel, motel, hotel ***	Hotel, motel, hotel **	Hotel, motel, hotel *	Hotel garni ****, ***, **, *	Penzion	Kemp	Chatová osada	Turistická ubytovna	Ostatní hromadná ubytovací zařízení jinde neuvedená
Česká republika	7 235	47	442	1 110	227	134	108	2 232	480	292	551	1 612
Hlavní město Praha	630	37	168	184	10	2	35	95	22	.	16	61
Středočeský kraj	529	1	30	107	24	4	7	134	62	37	22	101
Jihočeský kraj	963	2	28	96	23	12	10	343	127	60	52	210
Plzeňský kraj	460	1	20	54	16	16	6	170	35	21	34	87
Karlovarský kraj	387	5	79	81	8	2	14	101	17	2	14	64
Ústecký kraj	327	.	16	55	18	6	2	112	27	8	29	54
Liberecký kraj	777	.	9	81	20	13	3	302	28	42	58	221
Královéhradecký kraj	912	.	19	108	28	17	3	327	42	20	75	273
Pardubický kraj	336	.	4	30	14	9	6	116	17	21	37	82
Vysočina	346	.	10	51	9	6	3	82	28	18	47	92
Jihomoravský kraj	490	1	18	102	17	9	6	149	37	27	43	81
Olomoucký kraj	325	.	8	39	7	12	3	108	9	12	45	82
Zlínský kraj	348	.	17	61	16	11	4	86	17	14	28	94
Moravskoslezský kraj	405	.	16	61	17	15	6	107	12	10	51	110

Zdroj: [http://www.jccr.cz/?page\\_id=133](http://www.jccr.cz/?page_id=133)

## Příloha 3: Snídaňový lístek hotelu Štekl



# SNÍDAŇOVÝ LÍSTEK

*Prosíme vás o vyplnění tohoto snídaňového lístku  
a o jeho předání na recepci do 20.00 hodin.*

Číslo pokoje:

Datum:

### Objednaná doba servisu snídani

7:00 - 7:15	<input type="checkbox"/>	7:30 - 7:45	<input type="checkbox"/>	8:00 - 8:15	<input type="checkbox"/>
8:30 - 8:45	<input type="checkbox"/>	9:00 - 9:15	<input type="checkbox"/>	9:30 - 9:45	<input type="checkbox"/>

### Snídaně v ceně ubytování

Výběr světlého, tmavého pečiva, máslo, cereálie,  
cornflakes, müsli

<input type="checkbox"/> med	<input type="checkbox"/> marmeláda	<input type="checkbox"/> jogurt
<input type="checkbox"/> čerstvá zelenina	<input type="checkbox"/> sýr	<input type="checkbox"/> uzenina a salám
<input type="checkbox"/> káva	<input type="checkbox"/> s mlékem	
<input type="checkbox"/> čaj	<input type="checkbox"/> s citronem	
<input type="checkbox"/> teplé mléko	<input type="checkbox"/> studené mléko	<input type="checkbox"/> džus

### Rozšířená objednávka

<input type="checkbox"/> smažená vejce	<input type="checkbox"/> se slaninou
	<input type="checkbox"/> se šunkou
<input type="checkbox"/> vařená vejce	<input type="checkbox"/> teplá uzenina

*Cena za roomservice: 100 CZK*





#### Příloha 4: Snídaňový lístek hotelu Podhrad



### Snídaňová nabídka

*Datum :*

*Číslo pokoje :*

*Počet osob :*

*Požadovaný čas snídani :*

*Na pokoj / Restaurace*

<i>Káva</i>	<i>Čaj</i>	<i>Kakao</i>	<i>Mléko</i>	<i>Džus</i>	<i>Minerálka</i>
<i>Corn flakes</i>	<i>Müsli ovocné</i>	<i>Müsli kakaové</i>	<i>Jogurt bílý</i>	<i>Jogurt ovocný</i>	<i>Nutella</i>
<i>Ovoce porcované</i>	<i>Ovocný salát</i>	<i>Džem meruňkový</i>	<i>Džem jahodový</i>	<i>Sladké pečivo</i>	<i>Palačinka s džemem</i>
<i>Paštika</i>	<i>Tavený sýr</i>	<i>Míchaná vejce</i>	<i>Sázená vejce</i>	<i>Vařená vejce</i>	<i>Hemenex</i>
<i>Studený nářez /sýry, uzeniny/</i>	<i>Čerstvá zelenina</i>	<i>Toast (šunka, sýr)</i>	<i>Opečená slanina</i>	<i>Teplý párek</i>	

*Ke každé snídani je automaticky podáváno čerstvé pečivo a máslo.*

## **Příloha 5: Formulář otázek pro řízené rozhovory**

Dobrý den,

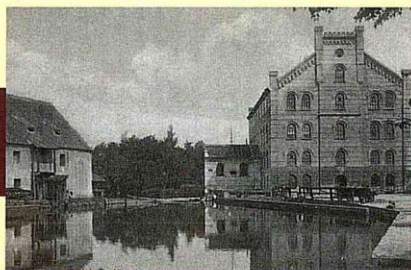
mé jméno je Jana Dudáková. Jsem tazatelkou provádějící průzkum s vedoucími pracovníky vybraných odbytových zařízení v rámci své diplomové práce nazvané „**Úroveň vybraných stravovacích služeb ve zvolených odbytových zařízeních**“. Informace získané od odpovědného pracovníka budou použity výhradně ke zpracování diplomové práce na výše uvedené téma. Šetření realizované formou rozhovoru podává více informací o současném stavu i záměrech zařízení. Účelem je doplnění získaných informací, jež se týkají nákladů, zjištění závislosti návštěvnosti restaurace na obsazenosti hotelu a monitorování způsobu kalkulace cen a výběru dodavatelů. Mohu Vás požádat o interview? Položím Vám několik otázek, týkají se zmíněných témat.

1. Jaká je celková vytiženost restaurace (sezónnost),
2. Je vytiženost restaurace závislá na obsazenosti hotelu,
3. Jaké metody stanovení ceny používáte,
4. Sledujete food cost,
5. Jak často je food cost analyzován,
6. Jak je sestavována nabídka pro organizované skupiny,
7. Jaká z nabízených menu jsou nejoblíbenější,
8. Jakým způsobem je sestavována nabídka snídaní, jsou součástí produkty v kvalitě BIO, a kdo je za sestavení odpovědný,
9. Jaká položka ze snídaňové nabídky je nejoblíbenější (pokud lze takto rozlišit),
10. Jaká část ceny ubytování je kalkulována na snídaně,
11. Využívají nabídku snídaní také hosté „z ulice“,
12. Dle jakých charakteristik jsou vybírání dodavatelé,
13. Jsou nabídky upravovány dle oblíbenosti.

Děkuji za Vaši spolupráci.

Bc. Jana Dudáková

## Příloha 6: Snídaňový lístek hotelu Budweis



### *Snídaňové menu 7.00 - 11.00 hod.*

<b>Snídaňový bufet</b>	<b>150,-Kč</b>
<b>Pečená šunka s vejci, kyselá okurka, pečivo</b>	<b>65,- Kč</b>
<b>Omeleta se šunkou, sýrem a žampiony, pečivo</b>	<b>75,- Kč</b>
<b>Míchaný vajíčka na másle, pečivo</b>	<b>65,- Kč</b>
<b>Sázené vajíčko s anglickou slaninou na opečeném toastu</b>	<b>65,- Kč</b>
<b>Teplé vídeňské párky s hořčicí 100 g, pečivo</b>	<b>55,- Kč</b>
<b>Obložený talíř, pečivo</b>	<b>65,- Kč</b>
(50 g šunka, 50 g sýr, 50 g salám, máslo, zelenina)	
<b>Hovězí snídaňový gulášek 100 g, pečivo</b>	<b>75,- Kč</b>
<b>Palačinka s nutelou, banánem a šlehačkou</b>	<b>55,- Kč</b>
<b>Formanovy koláčky 2 ks</b>	<b>20,- Kč</b>
<b>Ovocný salát 200 g</b>	<b>45,- Kč</b>
<b>Müsli s jogurtem nebo mlékem 100 g</b>	<b>35,- Kč</b>
<b>Extra pečivo 1 ks</b>	<b>5,- Kč</b>
<b>Extra máslo, marmeláda, med / ks</b>	<b>5,- Kč</b>

## **Příloha 7: Detailní popis systému Food 600**

### **Celý systém se dodává jako stavebnice následujících modulů:**

Moduly **POKLADNA** umožní markovat číšníkům jídla a nápoje, které si hosté objednali. Objednávkou je automaticky zatížen účet stolu a zároveň se na bonových tiskárnách v příslušné kuchyni (kuchyních) vytisknou objednávkové bloky. Pokladna umožňuje práci buď v režimu s mapou stolů, nebo v režimu s evidencí pouze otevřených stolů. Samozřejmě poskytuje obsluze funkce jako např. storno objednávky, převod objednávky na jiný stůl, platba celého účtu nebo jeho části hotově, kreditními kartami, na úvěr. Jedná-li se o bydlícího hosta, lze útratou v restauraci přímo zatížit hotelový účet. Pokladna může tisknout účet hosta na bonové nebo guestcheckové tiskárně. Jsou řešeny i nestandardní operace, jako markování švédského stolu, menu a personální stravy. V pokladně jsou zabudovány i nástroje pro rychlé provedení inventury např. v případě předávání směn.

**POKLADNA** může být provozována i na přenosných číšnických terminálech s dotekovou obrazovkou a radiovou komunikací, které nabízejí stejné funkce, jako pokladna stacionární, navíc může být i tento pokladní terminál doplněn tiskárnou účtů na opasek s připojením bluetooth. Tím se obsluha stává nezávislou na „velké“ stacionární pokladně. Navíc existuje i možnost přímého propojení pokladny na platební terminály, tj. v případě zadání druhu platby kreditní kartou, proběhne po jejím přečtení na pokladně systému Food ověření přes platební terminál a v případě platnosti karty je tento druh platby povolen. Odpadá dvojí zadávání placené částky a snižuje se tak možnost chyby. Uzávěrka pokladny poskytne tištěné informace pro odvod tržeb jednotlivých účtujících číšníků a po počítačové síti přenesení podklady pro odtížení výrobních středisek a výčepů podle kalkulací do skladové části systému.

Modul **HLAVNÍ SKLAD** eviduje pohyb materiálu na hlavním skladě - příjmy, výdeje, převodky na příruční sklady, příjem z meziskladů. Všechny operace jsou v systému uloženy, lze je opravovat a zpětně dohledávat. Materiál je evidován v cenách, tvořených plovoucím průměrem ceny skladové a ceny přijímaného materiálu. Existuje i aparát pro

bourání surovin, který ve svém zobecnění dovoluje slučování skladových karet zboží podobného charakteru na tzv. reprezentanty s průměrnou cenou. Těto možnosti se využije zejména pro zjednodušení kalkulací a evidenci materiálu na výrobních střediscích. Zboží z tohoto skladu se v rámci systému Food odesílá na sklady jednotlivých středisek (viz dále modul MANAGER).

Modul **MANAGER** provádí veškeré operace s materiálem jako hlavní sklad, navíc poskytuje možnost automatického odtížení podle informací o prodeji zboží pokladnou. Poskytuje potřebné doklady - např. klasická zrcadla. Dokáže evidovat i polotovary a rozvařená jídla. Každému výrobnímu a odbytovému středisku by měl být i z důvodů distribuce hmotné odpovědnosti jednotlivým pracovníkům přiřazen jeden modul **MANAGER**.

V modulu **CENAŘ** se pořizují a spravují receptury (kalkulace), připravují se jídelní lístky, přehledné ceníky a další sestavy, určují se prodejní ceny kalkulací na jednotlivých prodejních místech, definují se vazby mezi výrobními a prodejními středisky, vystavují příjmy a výdeje (externí i interní). Uživatel pochopitelně počítači sděluje pouze položkovou kalkulaci, vyčíslení nákladů provede systém sám. Správa receptur v rámci celého systému je centrální a uživatel pouze rozhoduje, na kterou pokladnu bude konkrétní receptura umístěna a za jakou cenu. Prodejní ceny mohou být v rámci systému definovány až ve 40 cenových hladinách, na konkrétní pokladně z nich může být použito devět. V rámci tohoto modulu se nastavují i přístupová práva obsluhy systému a připravují veškeré statistiky, výstupy do dalších subsystémů atd. (ALTO Praha, 2012)

# Příloha 8: Kalkulace 1

## 851 - Výpis pokrmu - Skup.meniu č.12 4chod.(TARTAR,DRŮBEŽÍ VÝV.,V.PANENKA,M.KOŠÍCEK)

Skupina	14000 - Hotová jídla				
Číslo	14010				
Název	Skup.meniu č.12 4chod.(TARTAR,DRŮBEŽÍ VÝV.,V.PANENKA,M.KOŠÍCEK)				
Číslo	Porce	Položka	Váha	Váha masa	Kalkulační cena
V19002	velká	Tartar z uzeného lososa ( 70G)s rucolou	167	60	20,22
V10006	velká	Kuřecí vývar s masem a nudlemi	220	50	6,33
V13002	velká	vepřová panenka plněná chřestem hol. om.	318	180	43,74
V21010	velká	Brambory štouchané s tímianem	354	0	13,22
V61008	velká	Mandlový košíček pl. jahodami a kysanou smetanou	162	0	9,41
Celkem :			1221 g	290 g	92,92 Kč

### 801 - Výpis receptury - Tartar z uzeného lososa ( 70G)s rucolou

Složka Vlastní  
 Skupina 19000 - Ryby  
 Číslo V19002  
 Název Tartar z uzeného lososa ( 70G)s rucolou  
 Porcí 10

Varianty vah Velké porce

Maso	Číslo	Položka	Velká porce				Odpad	
			Kusů	Hrubá váha	Čistá váha	Čistá váha (vaření)		KC/Porci
✓	20007.00	ryby mo losos filet můj		412,4	400,0	400,0	12,31	3 %
	38008.00	ovo citrony a limetky		80,0	80,0	80,0	0,25	
✓	22003.00	ryby uz uzený losos		200,0	200,0	200,0	4,06	
	34007.00	zel cibule a cib.červená		52,6	50,0	50,0	0,04	5 %
	38011.00	ovo jablka		66,7	50,0	50,0	0,16	25 %
	29009.00	tuk olej olivový		40,0	40,0	40,0	0,44	
	42029.00	koř sůl		10,0	10,0	10,0	0,01	
	42024.00	koř pepř		10,0	10,0	10,0	0,27	
	31007.00	peč toustový chléb		100,0	100,0	100,0	0,43	
	34052.00	zel rucola		200,0	200,0	200,0	2,27	
				1140,0	1140,0	1140,0	20,22	

Ztráta celkem -530,0 g  
 Hotový výrobek 1670,0 g  
 Maso 60,0 g/porci 100,0 g/porci  
 Energetická hodnota 0 KJ/porci  
 0 Kcal/porci

### 801 - Výpis receptury - Kuřecí vývar s masem a nudlemi

Složka Vlastní  
 Skupina 10000 - Polévky  
 Číslo V10006  
 Název Kuřecí vývar s masem a nudlemi  
 Porcí 10

Varianty vah Velké porce

Maso	Číslo	Položka	Velká porce				Odpad	
			Kusů	Hrubá váha	Čistá váha	Čistá váha (vaření)		KC/Porci
	36004.00	zel mraž zelenin.směsi		200,0	200,0	200,0	0,38	
	43065.00	po hovězí a zel.bujon		40,0	40,0	40,0	0,59	
	32004.00	těst nudle polévkové		150,0	150,0	150,0	1,18	
	43064.00	po polévkové koř.(magi)		50,0	50,0	50,0	0,37	
	42029.00	koř sůl		50,0	50,0	50,0	0,04	
	34007.00	zel cibule a cib.červená		210,5	200,0	200,0	0,14	5 %
✓	17007.00	drůb kuře vykuch. b drůbk		555,6	500,0	500,0	2,88	10 %
	34021.00	zel mrkev		125,0	100,0	100,0	0,17	20 %
	34004.00	zel celer		125,0	100,0	100,0	0,17	20 %
	34028.00	zel petržel		125,0	100,0	100,0	0,31	20 %
	34027.00	zel petrž.nať		11,8	10,0	10,0	0,10	15 %
				1500,0	1500,0	1500,0	6,33	

Ztráta celkem -700,0 g  
 Hotový výrobek 2200,0 g  
 Maso 50,0 g/porci 600,0 g/porci  
 Energetická hodnota 0 KJ/porci  
 0 Kcal/porci



**801 - Výpis receptury - vepřová panenka plněná chřestem hol. om.**

Složka Vlastní  
 Skupina 13000 - Vepřové maso  
 Číslo V13002  
 Název vepřová panenka plněná chřestem hol. om.  
 Porcí 10

Varianty vah Malé/Velké porce

Maso	Číslo	Položka	Malá porce				Velká porce				Odpad		
			Kusů	Hrubá váha	Čistá váha	Čistá váha (vaření)	KC/Porci	Kusů	Hrubá váha	Čistá váha		Čistá váha (vaření)	KC/Porci
✓	12017.00	ma v panenská		1176,5	1000,0	1000,0	17,50		2117,6	1800,0	1800,0	31,49	15 %
	27006.00	ml mléko		500,0	500,0	500,0	0,72		500,0	500,0	500,0	0,72	
	43055.00	po holandská om.		70,0	70,0	70,0	2,91		70,0	70,0	70,0	2,91	
	42023.00	koř steakové koření		50,0	50,0	50,0	1,02		50,0	50,0	50,0	1,02	
	36012.00	zel mraž chřest		400,0	400,0	400,0	5,52		400,0	400,0	400,0	5,52	
	29001.00	tuk olej můj		200,0	200,0	200,0	0,67		200,0	200,0	200,0	0,67	
	42029.00	koř sůl		10,0	10,0	10,0	0,01		10,0	10,0	10,0	0,01	
	34001.00	zel bylinky čers.svazek	0,1	50,0	50,0	50,0	0,39	0,1	50,0	50,0	50,0	0,39	
	34033.00	zel salát hlávkový mix	0,5	100,0	100,0	100,0	1,02	0,5	100,0	100,0	100,0	1,02	
				2380,0	2380,0	2380,0	29,75		3180,0	3180,0	3180,0	43,74	

Ztráta celkem 1,0 g  
 Hotový výrobek 2379,0 g  
 Maso 100,0 g/porci 1000,0 g/porci 180,0 g/porci 1800,0 g/porci  
 Energetická hodnota 0 KJ/porci 0 Kcal/porci

**801 - Výpis receptury - Brambory št'ouchané s tímánem**

Složka Vlastní  
 Skupina 21000 - Přílohy k hlav. jídlům  
 Číslo V21010  
 Název Brambory št'ouchané s tímánem  
 Porcí 10

Varianty vah Malé/Velké porce

Maso	Číslo	Položka	Malá porce				Velká porce				Odpad		
			Kusů	Hrubá váha	Čistá váha	Čistá váha (vaření)	KC/Porci	Kusů	Hrubá váha	Čistá váha		Čistá váha (vaření)	KC/Porci
	34007.00	zel cibule a cib.červená		210,5	200,0	200,0	0,14		421,1	400,0	400,0	0,29	5 %
	34002.00	zel brambory		1785,7	1250,0	1250,0	5,54		3571,4	2500,0	2500,0	11,07	30 %
	42029.00	koř sůl		15,0	15,0	15,0	0,01		30,0	30,0	30,0	0,02	
	42032.00	koř tymián		5,0	5,0	5,0	0,00		10,0	10,0	10,0	0,00	
	27006.00	ml mléko		250,0	250,0	250,0	0,36		500,0	500,0	500,0	0,72	
	29007.00	tuk máslo		50,0	50,0	50,0	0,56		100,0	100,0	100,0	1,13	
				1770,0	1770,0	1770,0	6,61		3540,0	3540,0	3540,0	13,22	

Ztráta celkem 0,0 g  
 Hotový výrobek 1770,0 g  
 Maso 0,0 g/porci 0,0 g/porci 0,0 g/porci 0,0 g/porci  
 Energetická hodnota 0 KJ/porci 0 Kcal/porci

**801 - Výpis receptury - Mandlový košíček pl. jahodami a kysanou smetanou**

Složka Vlastní  
 Skupina 61000 - Cukrářské výrobky  
 Číslo V61008  
 Název Mandlový košíček pl. jahodami a kysanou smetanou  
 Porcí 10

Varianty vah Velké porce

Maso	Číslo	Položka	Velká porce				Odpad	
			Kusů	Hrubá váha	Čistá váha	Čistá váha (vaření)		KC/Porci
	44005.00	cukr ostatní můj		160,0	160,0	160,0	0,43	
	29007.00	tuk máslo		40,0	40,0	40,0	0,45	
	38016.00	ovo pomeranče		60,0	60,0	60,0	0,15	
	30002.00	mlyn mouka a krupice		55,0	55,0	55,0	0,07	
	44005.00	cukr ostatní můj		500,0	500,0	500,0	1,33	
	38012.00	ovo jahody		500,0	500,0	500,0	4,49	
	27010.00	ml smetana kysaná		200,0	200,0	200,0	0,93	
	41003.00	ovo suš mandle		50,0	50,0	50,0	1,55	
				1565,0	1565,0	1565,0	9,41	

Ztráta celkem -50,0 g  
 Hotový výrobek 1615,0 g  
 Maso 0,0 g/porci 0,0 g/porci  
 Energetická hodnota 0 KJ/porci 0 Kcal/porci

## Příloha 9: Kalkulace 2

Mena: KČ

toust+uz. losos, kopr.dip por				Druh	Předkrmy	
Kod	2167	Prod.cena	85,00	Nákup.cena	22,04	
Porcí	1,00	PC bez DPH	70,83	Marže	48,78	
			Hrubá	Čistá	Poznámka	Cena
losos uzeny		kg	0,0500	0,0500		380,58
bylinky smes		kg	0,0000	0,0000		90,22
citrony		kg	0,0500	0,0500		20,57
toust lks		por	1,0000	1,0000		1,89
kopr		kg	0,0010	0,0010		99,27
			1,1010	1,1010		

Mena: KČ

sekt bohemia 0,375l por				Druh	Vino	
Kod	1448	Prod.cena	119,00	Nákup.cena	44,40	
Porcí	1,00	PC bez DPH	99,16	Marže	54,75	
			Hrubá	Čistá	Poznámka	Cena
sekt bohemia 0,375 l		ks	1,0000	1,0000		44,40
			1,0000	1,0000		

Mena: KČ

vepr. panenka, lim+zazvor por				Druh	Hl.jidla	
Kod	3227	Prod.cena	185,00	Nákup.cena	46,30	
Porcí	10,00	PC bez DPH	154,16	Marže	107,86	
			Hrubá	Čistá	Poznámka	Cena
olej jedly		l	0,2200	0,2200		38,33
sul		kg	0,0400	0,0400		4,95
koreni drahe nad 150,-		kg	0,0020	0,0020		385,66
mouka		kg	0,1000	0,1000		9,40
vepr. panenka		kg	2,2000	2,0000		165,54
bylinky smes		kg	0,0000	0,0000	ozdoba	90,22
zazvor cerstvy		kg	0,0300	0,0300		36,29
limety		kg	0,2000	0,2000		74,04
smetana 30%		l	0,5000	0,5000		56,34
brambory stouchane 200g		por	10,0000	10,0000		4,44
			13,2920	13,0920		

Mena: KČ

coko pena s kar.+sleh. por				Druh	Dezerty	
Kod	2173	Prod.cena	35,00	Nákup.cena	12,75	
Porcí	12,00	PC bez DPH	29,16	Marže	16,41	
			Hrubá	Čistá	Poznámka	Cena
cokolada na vareni		kg	0,6000	0,6000		170,27
cukr		kg	0,1000	0,1000		17,83
vejce		ks	15,0000	15,0000		2,89
smetana 30%		l	0,1000	0,1000		56,34
			15,8000	15,8000		



### Příloha 10: Kalkulace 3

Kod	2174	Prod.cena	550,00	Nákup.cena	120,59	
Porcí	10,00	PC bez DPH	458,33	Marže	337,73	
			Hrubá	Čistá	Poznámka	Cena
ryb losos uzeny	kg		0,8000	0,8000		511,50
mli smetana 12%	l		0,2000	0,2000		44,71
zel kopr	kg		0,0500	0,0500		249,99
pec bageta	ks		1,0000	1,0000		8,06
ost cukr	kg		0,0500	0,0500		23,31
zel cibule červená	kg		0,0500	0,0500		17,82
ost sul	kg		0,0500	0,0500		3,75
mra hriby	kg		0,8000	0,5000		213,32
mli syr parmazan	kg		0,2500	0,2500		305,54
mli mleko	l		0,2000	0,2000		13,21
ost jiska	kg		0,0800	0,0800		141,53
vep panenka	kg		1,5000	1,5000		175,59
zel brambory	kg		1,5000	1,5000		6,40
mli smetana 12%	l		1,5000	1,0000		44,71
zel cibule	kg		0,2000	0,2000		10,43
vin vino kuchyne	l		0,3000	0,3000		35,56
mli maslo	kg		0,2000	0,2000		114,94
mra borůvky	kg		0,5000	0,5000		126,81
ost mouka	kg		1,0000	1,0000		9,80
mli maslo	kg		0,2000	0,2000		114,94
ost vejce	ks		4,0000	4,0000		2,18
ost olej stolni	l		0,2500	0,2500		37,52
ost prasek kyprici	ks		1,0000	1,0000		1,40
ost cukr	kg		0,2500	0,2500		23,31
kor koreni levne	kg		0,0500	0,0500		132,59
			15,9800	15,1800		

## Příloha 11: Návrh snídaňového lístku pro hotel Budweis



HOTEL BUDWEIS

# SNÍDAŇOVÝ LÍSTEK

### Nealkoholické nápoje

- Džus snídaňový 0,2 l (pomeranč, jablko, grep)
  - Neperlivá voda 0,2 l
  - Nealkoholické pivo 0,3 l

### Alkoholické nápoje

- Pivo Plzeň 0,3 l

### Teplé nápoje

- Káva
- Čaj
- Horká čokoláda
- Kakao
- Horké mléko

### Moučníky

- Lívanečky s lesní směsí
- Croissant, Čokoládová rolka
- Vanilkový řez s ovocem
  - Tiramisu

### Studené pokrmy

- Snídaňový studený talíř (dušená šunka, trvanlivý salám, tvrdý sýr, hermelín)
  - Mix čerstvé zeleniny

### Teplé pokrmy

- Hemenex
- Míchaná vejce na cibulce
  - Vařené vejce (1 ks)
- Snídaňové lahůdkové párky, hořčice
  - Vaječná omeleta

### Zdravá snídaně

- Bílý jogurt
- Ovocný jogurt
  - Müsli
- Kukuřičné lupínky
- Pražené ovesné vločky
  - Ovocný salát
  - Ovocný kompot
- Ovoce dle výběru (jablko, pomeranč, banány, kiwi, hroznové víno)
- Domácí tvaroh s lesním ovocem a smetanou

Mlýnská 6, 370 01 České Budějovice

Tel.: +420 389 822 111 E-mail: [info@hotelbudweis.cz](mailto:info@hotelbudweis.cz)

[www.hotelbudweis.cz](http://www.hotelbudweis.cz) [www.facebook.com/hotelbudweis](https://www.facebook.com/hotelbudweis)

## Příloha 12: Kalkulace jednotlivých položek snídaňového menu

<b>Položka</b>	<b>Cena bez DPH</b>
Snídaňová káva	3,5
Čaj	1,18
Džus 2 dcl	0,45
Mléko 2 dcl	2,3
Horká čokoláda 2 dcl	3,5
Chléb 1 ks	0,8
Rohlík 1 ks	1,5
Tmavé pečivo 1 ks	3,3
Máslo 1 ks	1,37
Džem 50 g	2,95
Med 50 g	1,43
Tvaroh s lesním ovocem a smetanou	7,07
Müsli 30 g	2,8
Ovesné vločky pražené (50 g)	1,33
Jogurt bílý	3,5
Sýry tvrdé 50 g	7,6
Sýry tavené 50 g	4,11
Dušená šunka 50 g	5
Trvanlivý salám 50 g	3,1
Zelenina 100 g	8
Ovoce 100 g	6,2
Koláček 1 ks	2,68
Lívanečky	7,6
Míchaná vejce	6,84
Vařená vejce	3,2
Hemenex	7,07
Vaječná omeleta	6,95
Snídaňové párky 50 g	5,56
<b>Celkem</b>	<b>110,89</b>

Zdroj: Interní systém hotelu Budweis

Příloha 13: Návrh snídaňového lístku pro roomservice



## SNÍDAŇOVÝ LÍSTEK – ROOMSERVICE

Prosíme Vás o předání vyplněného snídaňového lístku na recepci do 20:00 hodin.

Číslo pokoje:

Požadovaný datum a čas  
servisu snídaně:

### SNÍDANĚ V CENĚ UBYTOVÁNÍ

Výběr světlého a tmavého pečiva, máslo, cereálie, cornflakes, müsli

<input type="checkbox"/> med	<input type="checkbox"/> marmeláda	<input type="checkbox"/> jogurt
<input type="checkbox"/> čerstvá zelenina	<input type="checkbox"/> sýr	<input type="checkbox"/> uzenina a salám
<input type="checkbox"/> káva černá	<input type="checkbox"/> káva s mlékem	
<input type="checkbox"/> čaj	<input type="checkbox"/> čaj s citronem	
<input type="checkbox"/> teplé mléko	<input type="checkbox"/> studené mléko	<input type="checkbox"/> džus

### ROZŠÍŘENÁ OBJEDNÁVKA

<input type="checkbox"/> smažená vejce se slaninou	<input type="checkbox"/> smažená vejce se šunkou	<input type="checkbox"/> míchaná vajíčka na cibulce
<input type="checkbox"/> vařená vejce	<input type="checkbox"/> teplá uzenina	<input type="checkbox"/> domácí tvaroh s lesním ovocem a smetanou

### ZVLÁŠTNÍ PŘÁNÍ

Cena za roomservice: 100 CZK

## Příloha 14: Příklad odpočtu dávky snídaně hotelu Štekl

### RECEPTURY

17.03.2012 1

Mena:Kč

snidane	por	Druh	Menu		
Kod	2085	Prod.cena	0,00		
Porcí	10,00	PC bez DPH	0,00		
		Nákup.cena	58,92		
		Marže	-58,92		
		Hrubá	Čistá	Poznámka	Cena
ost caj snidane	ks	10,0000	10,0000		2,47
mli mleko	l	0,5000	0,5000		13,21
nea juice snidane	l	1,0000	1,0000		15,26
pec houska	ks	7,0000	7,0000		1,80
pec kornspitz mini	ks	5,0000	5,0000		4,32
pec rohlik	ks	7,0000	7,0000		1,70
pec chleb kg	kg	0,2500	0,2500		27,05
pec toustovy chleb	kg	0,2500	0,2500		39,58
ost vejce	ks	23,0000	23,0000		2,18
uze anglicka slanina	kg	0,2000	0,2000		99,50
uze videň. minipárky	kg	0,4000	0,4000		121,46
ost horcice levna	kg	0,1000	0,1000		19,12
ost kecup	kg	0,1000	0,1000		22,68
ost cornflakes	kg	0,0500	0,0500		60,00
ost musli snidane	kg	0,0500	0,0500		77,75
ost dzem	kg	0,0500	0,0500		50,62
mli jogurt	kg	0,5000	0,5000		27,70
ost pastika snidane	ks	4,0000	4,0000		3,94
ost dzem mini	ks	5,0000	5,0000		1,77
ost med snidane	ks	4,0000	4,0000		2,50
mli maslo snidane	ks	10,0000	10,0000		1,84
mli maslo snidane rama	ks	6,0000	6,0000		1,61
mli syr taveny snidane	ks	6,0000	6,0000		2,71
ovo pomeranc	kg	0,5000	0,5000		25,37
ovo hroznove vino	kg	0,7000	0,7000		54,04
ovo jablka	kg	0,5000	0,5000		26,61
zel rajcata	kg	0,2000	0,2000		27,19
zel okurka salatova	kg	0,2000	0,2000		30,81
zel paprika mix	kg	0,2000	0,2000		53,56
uze sunka dusena	kg	0,2000	0,2000		105,95
uze debrecinka	kg	0,1000	0,1000		113,14
uze herkules	kg	0,1000	0,1000		118,31
uze vysocina	kg	0,0500	0,0500		94,24
mli syr eidam	kg	0,2000	0,2000		94,74
mli syr madeland	kg	0,1000	0,1000		164,10
mli syr uzeny	kg	0,1000	0,1000		114,10
mli syr hermelin	kg	0,0800	0,0800		192,75
mli syr niva	kg	0,0500	0,0500		130,27
ovo banany	kg	1,0000	1,0000		25,66
ovo mandarinka	kg	0,4000	0,4000		30,04
ovo ananas	ks	0,3000	0,3000		43,02
		95,4300	95,4300		

Zdroj: Interní systém hotelu Štekl

## Příloha 15: Příklad odpočtu dávky snídaně hotelu Podhrad

Skupina Bufet (snídaně)  
 Datum 14.02.2012  
 Středisko 10 - KUCHYNE  
 Počet osob 29  
 Firma ...

Číslo	Název	MJ	Počet	OM	SC	SC celkem	PC	PC celkem
15014.00	um uzený bůček b.k.můj (200g)	1Kg	0,2	10	78,99	15,80	0,00	0,00
16004.00	uz párky jemné (1200g)	1Kg	1,2	10	104,20	125,04	0,00	0,00
16026.00	uz šunka dušená (400g)	1Kg	0,4	10	133,57	53,43	0,00	0,00
16018.00	uz salám turistický	1Kg	0,0	10	76,40	0,00	0,00	0,00
16008.00	uz salám hercules (400g)	1Kg	0,4	10	139,71	55,88	0,00	0,00
16037.00	uz mortadella (200g)	1Kg	0,2	10	94,90	18,98	0,00	0,00
26006.00	sýr niva	1Kg	0,1	10	123,78	18,57	0,00	0,00
26003.00	sýr eidam	1Kg	0,6	10	123,03	73,82	0,00	0,00
26005.00	sýr sedlč.hermelínek	1Kg	0,1	10	189,99	15,20	0,00	0,00
26015.00	sýr blaťácké zlato	1Kg	0,3	10	170,62	42,66	0,00	0,00
27006.00	ml mléko	1L	3,0	10	14,30	42,90	0,00	0,00
27002.00	ml jogurt bílý	1Kg	1,7	10	37,06	63,00	0,00	0,00
29007.00	tuk máslo	1Kg	0,1	10	112,19	11,22	0,00	0,00
43059.00	po snid maslo meggle	1Ks	20,0	10	2,99	59,80	0,00	0,00
43061.00	po snid paštika ardenská	1Ks	10,0	10	3,55	35,50	0,00	0,00
43058.00	po snid oříškový krém	1Ks	20,0	10	3,24	64,80	0,00	0,00
26010.00	sýr tavené sýry	1Kg	0,3	10	143,45	40,17	0,00	0,00
44008.00	med Med luční květový	1Kg	0,0	10	76,67	0,00	0,00	0,00
44007.00	med porcovaný	1Ks	30,0	10	2,41	72,30	0,00	0,00
39004.00	komp džem můj	1Kg	0,9	10	51,53	46,38	0,00	0,00
43062.00	po snid. musli 1kg	1Kg	1,0	10	72,02	72,02	0,00	0,00
44005.00	cukr ostatní můj	1Kg	0,0	10	26,47	0,00	0,00	0,00
38008.00	ovo citrony a limetky	1Kg	0,3	10	38,97	11,69	0,00	0,00
38016.00	ovo pomeranče	1Kg	0,0	10	26,18	0,00	0,00	0,00
38011.00	ovo jablka	1Kg	0,0	10	26,93	0,00	0,00	0,00
38018.00	ovo kiwi kg	1Kg	0,0	10	46,92	0,00	0,00	0,00
38002.00	ovo banány	1Kg	0,0	10	32,97	0,00	0,00	0,00
38010.00	ovo hrozn.víno	1Kg	0,5	10	70,06	35,03	0,00	0,00
40007.00	ovo mraž lesní směs	1Kg	0,0	10	79,95	0,00	0,00	0,00
39001.00	komp ananas	1Kg	0,0	10	29,65	0,00	0,00	0,00
43011.00	po hořčice	1Kg	0,2	10	13,49	2,70	0,00	0,00
35011.00	ster kečup	1Kg	0,0	10	26,54	0,00	0,00	0,00
35001.00	ster křen (krenex)	1L	0,0	10	74,35	0,00	0,00	0,00
34031.00	zel rajčata	1Kg	0,6	10	38,43	23,06	0,00	0,00
34022.00	zel okurky salátové	1Kg	0,6	10	50,06	30,04	0,00	0,00
34023.00	zel paprika kapie	1Kg	0,6	10	66,85	40,11	0,00	0,00
28004.00	vejce vejce	1Ks	26,0	10	2,50	65,00	0,00	0,00
V61022	Bábovka snídaňová	VP	20,0	10	5,00	100,00	0,00	0,00
V61054	Karamelová buchta(snídaně)	VP	0,0	10	4,91	0,00	0,00	0,00
V61032	Makovník	VP	8,0	10	4,98	39,84	0,00	0,00
V61091	Tvarohový závin	VP	0,0	10	12,90	0,00	12,89	0,00
31004.00	peč sladké pečivo	1Ks	0,0	10	8,70	0,00	0,00	0,00



Skupina Bufet (snídaně)  
Datum 14.02.2012  
Středisko 10 - KUCHYNĚ  
Počet osob 29  
Firma ...

31001.00	peč chléb	1Kg	1,0	10	18,02	18,02	0,00	0,00
31002.00	peč rohlík	1Ks	50,0	10	1,60	80,00	0,00	0,00
31011.00	peč sojový rohlík	1Ks	20,0	10	5,70	114,00	0,00	0,00
31010.00	peč bulka cereální	1Ks	0,0	10	2,70	0,00	0,00	0,00
63003.00	káva mletá 1kg	1Kg	0,3	20	330,18	115,56	0,00	0,00
62001.00	čaj černý sáček	1Ks	30,0	20	2,52	75,60	0,00	0,00
V70000	Káva espresso	VP	8,0	20	8,28	66,24	0,00	0,00
V70003	Káva turecká	VP	0,0	20	6,01	0,00	0,00	0,00
V70009	Horká čokoláda	VP	0,0	20	14,18	0,00	0,00	0,00
V70001	Káva cappuccino	VP	0,0	20	7,44	0,00	0,00	0,00
53048.00	nea džus 1l	1L	0,0	20	30,26	0,00	0,00	0,00
53069.00	nea džus snídaně	1L	8,0	20	20,12	160,96	0,00	0,00
63004.00	káva cafe senza	1Ks	0,0	20	4,90	0,00	0,00	0,00
53029.00	nea mattoni 0.33L	1Ks	3,0	20	4,80	14,40	0,00	0,00
51012.00	pivo pilsner urguell 0.33	1Ks	0,0	20	15,82	0,00	0,00	0,00
51026.00	pivo budvar free	1Ks	0,0	20	11,19	0,00	30,00	0,00
53010.00	nea cappy	1Ks	0,0	20	11,93	0,00	25,00	0,00
53054.00	nea nealko cola	1Ks	0,0	20	12,14	0,00	0,00	0,00
							PC celkem	0,00
							Sleva celkem	0,00
							PC celkem po slevě	0,00
							PC na osobu	0,00
							SC celkem	1919,70
							SC na osobu	66,20
							Rabat	-100,00%
							F&B cost	0 %

Zdroj: Interní systém hotelu Podhrad

## Příloha 16: Příklad odpočtu dávky snídaně hotelu Budweis

O D P O Č E T		D Á V K Y			SNÍDANĚ120324 12*02	41 01	Str. 1
Název	Množství	Teor. NC	Prod.c./MJ	Marže	Prod.cena C.h	Č.kart	
caj	ks	33,00	1,29	0,00 * ***,%	0,00	1	88
pastika snidanova	ks	14,00	3,57	0,00 * ***,%	0,00	1	1851
maslo porce	ks	60,00	1,36	0,00 * ***,%	0,00	1	462
syry tavene	kg	0,54	130,54	0,00 * ***,%	0,00	1	106
dzem	kg	2,60	59,21	0,00 * ***,%	0,00	1	14
dzem porce dia	ks	7,00	2,39	0,00 * ***,%	0,00	1	490
med porce	ks	12,00	1,46	0,00 * ***,%	0,00	1	489
musli	kg	0,44	90,46	0,00 * ***,%	0,00	1	500
kukuricne lupinky	kg	0,18	84,85	0,00 * ***,%	0,00	1	501
jogurt ovocny	kg	13,00	38,98	0,00 * ***,%	0,00	1	4799
nutella 30g	ks	14,00	3,05	0,00 * ***,%	0,00	1	1865
pomerance	kg	0,48	14,27	0,00 * ***,%	0,00	1	114
mandarinky	kg	0,32	27,39	0,00 * ***,%	0,00	1	4802
hrusky	kg	0,62	17,54	0,00 * ***,%	0,00	1	4803
hroznove vino	kg	0,52	42,47	0,00 * ***,%	0,00	1	969
kiw	kg	0,30	21,51	0,00 * ***,%	0,00	1	1204
rajcata	kg	0,60	27,48	0,00 * ***,%	0,00	1	276
papriky	kg	0,65	54,02	0,00 * ***,%	0,00	1	327
okurky	kg	0,54	32,09	0,50 * ***,%	0,27	1	340
syry tvrde	kg	2,36	102,80	0,70 * ***,%	1,65	1	105
salamy trvanlive	kg	0,42	119,98	0,00 * ***,%	0,00	1	183
sunka vse	kg	2,20	99,99	0,00 * ***,%	0,00	1	36
slanina anglicka	kg	1,25	83,61	0,00 * ***,%	0,00	1	33
parky	kg	1,00	118,40	0,00 * ***,%	0,00	1	229
chleb	kg	2,40	18,42	0,00 * ***,%	0,00	1	11
rohlik	ks	30,00	1,50	0,00 * ***,%	0,00	1	30
bageta snidanova	ks	1,00	7,38	0,00 * ***,%	0,00	1	376
kolac formansky	ks	50,00	3,50	0,00 * ***,%	0,00	1	4806
gu <sup>3</sup> budweis 150g	por	10,00	31,97	0,00 * ***,%	0,00	1	313
houska	ks	20,00	2,13	0,00 * ***,%	0,00	1	4381
hermelin 100g	ks	3,00	14,20	0,55 * ***,%	1,65	1	349
salat ovocny 200g	por	8,00	3,48	0,00 * ***,%	0,00	1	2528
mozzarella	kg	0,58	153,64	0,00 * ***,%	0,00	1	298
vejce	ks	114,00	2,80	0,00 * ***,%	0,00	1	39
jogurt	kg	12,00	23,66	0,00 * ***,%	0,00	1	684
banany	kg	1,20	28,63	0,00 * ***,%	0,00	1	699
mleko	l	4,00	11,95	0,00 * ***,%	0,00	1	26
<b>Celkem :</b>			<b>3 377,37 Kč</b>	<i>10,19,4</i> * ***%			<b>3,57 Kč</b>
Hostů :	87		<b>Na hosta 38,82 Kč</b>	<i>16,2</i>			<b>0,04 Kč</b>
<b>skutecne</b>			<b>3 229,96 Kč</b>				
			<b>Na hosta 37,12 Kč</b>			<b>Podpis:</b>	
***** K O N E C S E S T A V Y *****							

Zdroj: Interní systém hotelu Budweis



**Příloha 17: Vyplněný formulář jako podklad pro odpočet dávky snídaně hotelu Budweis**

Snídaně hotelu Budweis****				Datum:
Položka	Mj	Vydáno	Vráceno	Celkem
čaj	ks	10	44	33
paštika	ks	14 + 5	7	14
máslo	ks	112	52	60
sýr tavený 30g	ks	18+8	8	18
džem	kg	38	1,2	26
džem dia	ks	21	14	7
med	ks	11	6	12
granko	kg	0,1	0,06	0,04
müsli	kg	0,563	0,12	0,443
kukuřičné lupínky	kg	0,44	0,29	0,15
mléko	l	4	0	4
cukr	kg			
maliny	kg	0,1	0	0,1
jogurt	kg	9 + 4 + 4	5	12
jogurt ovocny	ks	9 + 3 + 4	3	13
vejce	ks	110	(6)	114
nutela	ks	20	6	14
jablka	kg	0,63	0	0,63
banány	kg	1,2	0	1,2
pomeranče	kg	0,44	0,19	0,48
mandarinky	kg	0,44	0,15	0,32
hrušky	kg	0,22	0,2	0,62
hroznové víno	kg	0,52	0	0,52
kiwi	kg	0,3	0	0,3
rajčata	kg	0,4	0,1	0,6
papriky	kg	0,65	0	0,65
okurky	kg	0,2	0,2	0,54
rajčata cherry ovocny s obil	kg	2,4	0	2,4
sýr tvrdé	kg	3,1	0,74	2,36
hermelín	kg	0,3	0	0,3
mozzarella	kg	0,42	0,14	0,58
salámy trvanlivé	kg	0,54	0,12	0,42
šunka vše	kg	2,2	0	2,2
slanina	kg	1,5	0	1,25
párky	kg	1	0	1
chleb	kg	2,4		
chleb toustovy	kg	0,4	0	0,4
chleb tmavy	kg	1	0	1
rohlík obyč	ks	10	10	30
rohlík tmavý	ks	20	0	20
bageta snídanová	ks	2+8	0	3
houska	ks	10	0	10
pečivo hotelové	ks			
rolády	ks	10		
rolády	ks	50	0	50
rolády	ks	10	0	10

Zdroj: hotel Budweis

## Příloha 18: Obrazová příloha

**Obrázek 4: Hotel Štekl**



Zdroj: [www.hotelstekl.cz](http://www.hotelstekl.cz)

**Obrázek 5: Restaurace Pánů z Růže**



Zdroj: [www.hotelstekl.cz](http://www.hotelstekl.cz)

**Obrázek 6: Hotel Podhrad**



Zdroj: [www.hotel-podhrad.cz](http://www.hotel-podhrad.cz)

**Obrázek 7: Restaurace hotelu Podhrad**



Zdroj: [www.hotel-podhrad.cz](http://www.hotel-podhrad.cz)

**Obrázek 8: Hotel Budweis**



Zdroj: [www.hotelbudweis.cz](http://www.hotelbudweis.cz)

**Obrázek 9: Restaurace hotelu Budweis**



Zdroj: [www.hotelbudweis.cz](http://www.hotelbudweis.cz)