

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Diplomová práce**

**Nástroje a modely používané v obchodní činnosti –  
pohostinství**

**Alena Fritschová**

© 2012 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra obchodu a financí

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Fritschová Alena

Veřejná správa a regionální rozvoj nav.- Litoměřice

Název práce

**Nástroje a modely používané v obchodní činnosti - pohostinství**

Anglický název

**Tools and models used in business**

### Cíle práce

Návrh obchodního modelu pohostinské jednotky s využitím moderních marketingových nástrojů.

### Metodika

Deskriptivní a komparativní metoda, popř. Case study

Metodika zpracování teoretických východisek bude vycházet ze sběru a studia zákonných norem, odborné literatury, článků a dalších zdrojů tištěného i elektronického charakteru a na základě studia výběr adekvátních teoretických východisek řešené problematiky. Tato teoretická východiska budou aplikována při zpracování vlastní práce. Vlastní práce bude vycházet z charakteristiky konkrétního podniku a popisu současného stavu řešené problematiky na základě interních materiálů podniku. Pro formulaci problémových oblastí a návrhů jejich řešení se použije metoda komparace s teoretickými východisky, metoda analýzy a syntézy zjištěných faktů, a empirické metody poznání.

### Harmonogram zpracování

1. Úvod	9/2011
2. Cíl práce a metodika	9/2011
3. Teoretická východiska	9/2011
4. Vlastní práce	11/2011
5. Zhodnocení výsledků	1/2012
6. Závěr	2/2012
7. Seznam použitých zdrojů	
8. Přílohy	

## **Rozsah textové části**

60 - 80 stran

## **Klíčová slova**

marketingový mix, pohostinství, obchod

## **Doporučené zdroje informací**

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Strategie a trendy. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.

KIRÁLOVÁ, Alžběta. Marketing destinace cestovního ruchu. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-56-4.

KLIMEŠ, Lumír. Slovník cizích slov. 7. vyd. Praha : SPN, 2005. ISBN 80-7235-272-5.

PETRŮ, Zdeněk. Základy ekonomiky. 2. upravené vyd. Praha : Idea Servis, 2007. ISBN 978-80-95970-55-5.

PRAŽSKÁ, Lenka. – JINDRA, J., et al. Obchodní podnikání. Retail management. Praha : Management Press, 1997. ISBN 80-85943-48-4.

SMETANA, František. – KRÁTKÁ, E. Podnikání v hotelnictví a gastronomii. Praha : Fortuna, 2009. ISBN 978-80-7373-054-3.

## **Vedoucí práce**

Toth Štefan, Ing.

## **Konzultant práce**

Ing. Štefan Toth


## **Termín odevzdání**

březen 2012



**doc. Antonín Valder, CSc.**

Vedoucí katedry



**prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr.h.c.**

Děkan fakulty

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. 3. 2012

  
\_\_\_\_\_  
Alena Fritschová

## **Poděkování**

Chtěla bych poděkovat Ing. Štefanovi Tothovi za vedení a korigování při psaní diplomové práce.

Současně děkuji panu Miroslavovi Lorenzovi, majiteli společnosti Kovošrot Lorenz, s. r. o., za spolupráci a poskytnutí přínosných informací a podkladových materiálů.

# Nástroje a modely používané v obchodní činnosti – pohostinství

---

## Tools and models used in business - hospitality

### Souhrn

Tato diplomová práce je zaměřena na analýzu nástrojů a modelů používaných v obchodní činnosti – pohostinství pro vybraný region a konkrétní sídlo, pro město Beroun. Dle zásad strategického řízení byla zohledněna všechna příslušná kritéria a hlediska nezbytná pro implementaci teoretických poznatků do praxe.

První část práce je teoretická, zaměřená na vysvětlení pojmů, výběr a určení charakteristik, významných znaků pro rozhodování a následné projektování.

Druhá část je praktická a zabývá se shrnutím údajů statistického, demografického, sociokulturního, technologického, ekonomického a politicko-právního charakteru, konkretizací jednotlivých kroků vybraných pro vybranou strategii s ohledem na ekonomickou stránku problematiky. Cílem je navrhnout obchodní model pohostinské jednotky s využitím moderních marketingových nástrojů, franchisovou provozovnu typu „Švejk“.

### Summary

This thesis is focused on the analysis tools and models used in business - catering for the selected region and specific seat for the city Beroun. According to the principles of strategic management has been taken into account all relevant criteria and aspects required for the implementation of theoretical knowledge into practice.

The first part is theoretical, aimed at the explanation of terms, selection and determine the characteristics, important characters for subsequent decision-making and planning.

The second part is practical and deals with a summary of statistical data, demographic, socio-cultural, technological, economic and politico-legal nature, specification of the steps selected for the selected strategy with regard to economical issues. The aim is to propose a business model catering units, using modern marketing tools, business franchise of „Svejk“.

**Klíčová slova:** Marketingový mix, pohostinství, obchod

**Keywords:** Marketing mix, hospitality, retail

# OBSAH

1. ÚVOD .....	9
2. CÍL PRÁCE A METODIKA .....	11
2.1. Cíl práce .....	11
2.2. Metodika .....	12
2.2.1. Kvantitativní výzkum .....	14
2.2.2. Kvalitativní výzkum .....	15
2.2.3. Případová studie .....	15
2.2.4. Komparativní metoda .....	16
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	17
3.1. Marketingové nástroje – marketingový mix, marketingové plánování .....	17
3.2. Podpora prodeje v gastronomii .....	18
3.3. Podnikání v pohostinství .....	19
3.3.1. Komunikace s institucemi .....	22
3.4. Obchodní společnosti .....	24
3.4.1. Společnost s ručením omezeným (spol. s r. o., s. r. o.) .....	25
3.4.2. Akciová společnost (akc. spol., a. s.) .....	25
3.5. Způsoby provozování podniků společného stravování .....	26
3.5.1. Nezávislí podnikatelé .....	26
3.5.2. Restaurační skupiny a řetězce .....	27
3.5.3. Kategorie hostinských zařízení .....	38
3.6. Prodejní a odbytová činnost .....	38
3.6.1. Formy prodeje, obsluha hostů a vyúčtování s hostem .....	39
3.6.2. Cateringová činnost .....	40
3.6.3. Zážitková gastronomie .....	41
3.6.4. Banketový obchod .....	41
3.7. Kvalita služeb v gastronomii .....	42
3.7.1. Systém kritických bodů v gastronomii – HACCP .....	45
3.8. Akvizice marketingového mixu .....	46
3.8.1. Plánování produktu .....	46
3.8.2. Cena .....	47
3.8.3. Distribuce .....	49
3.8.4. Komunikace s hosty .....	49
3.8.5. Lidé .....	50
4. VLASTNÍ PRÁCE .....	51
4.1. Cíl práce .....	51
4.2. Pracovní hypotézy .....	51
4.3. Základní údaje .....	52
4.3.1. Poloha města .....	52
4.3.2. Administrativní zařazení .....	53
4.3.3. Funkční specializace města .....	54
4.4. Analýza STEP .....	56
4.4.1. Sociokulturní faktory .....	56
4.4.2. Technologické faktory .....	61
4.4.3. Ekonomické faktory .....	64
4.4.4. Politicko-právní faktory .....	68

5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ .....	72
5.1. Představení firmy Kovošrot Lorenz, s. r. o. a její ekonomické zhodnocení .....	72
5.2. Franchisový koncept „Švejk restaurant“ .....	73
5.3. Strategie obchodní firmy Kovošrot Lorenz, s. r. o. ....	74
6. ZÁVĚR .....	77
7. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	79
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....	85
OBRÁZEK 1: ÚZEMNÍ ČLENĚNÍ MĚSTA BEROUN .....	54
TABULKA 1: FRANCHISOVÉ SYSTÉMY V EVROPĚ .....	37
TABULKA 2: FUNKČNÍ STRUKTURA MĚSTA BEROUN A DALŠÍCH MĚST V LETECH 1991 A 2001 .....	55
TABULKA 3: DLOUHODOBÝ VÝVOJ POČTU OBYVATEL V ČÁSTECH MĚSTA BEROUN .....	56
TABULKA 4: VOLBY DO ZASTUPITELSTEV OBCÍ 15. A 16. 10. 2010 .....	69
TABULKA 5: ROZPOČET MĚSTA BEROUN NA ROK 2012 (SOUHRNNÁ TABULKA V TIS.) .....	71
GRAF 1: TOP FRANCHISOVÝCH SYSTÉMŮ V EVROPĚ (FAST FOOD AND RESTAURANT) .....	36
8. PŘÍLOHY .....	86
PŘÍLOHA A – FRANCHISOVÝ SLOVNÍK .....	I
PŘÍLOHA B – STATISTIKA FRANCHIS .....	II
PŘÍLOHA C – UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY CELKEM .....	IV
PŘÍLOHA D – UBYTOVÁNÍ STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY 0 – 99 ZAMĚSTNANCŮ .....	V
PŘÍLOHA E – UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY 100 A VÍCE ZAMĚSTNANCŮ .....	VII
PŘÍLOHA F – VÝVOJ OBYVATELSTVA BEROUNA .....	VIII



# 1. ÚVOD

*Felix qui potuit rerum cognoscere causas.*

*Šťasten, komu se dostalo poznání příčiny věcí.*

VERGILIUS Maro Publius

Téma diplomové práce „Nástroje a modely používané v obchodní činnosti - pohostinství“ se zaměřuje na problematiku marketingové komunikace směřované od společnosti ke koncovému spotřebiteli – klientovi. Vytvoření návrhu je nepochybně jednou z nejdůležitějších součástí potřebných k úspěšnému vedení a fungování společnosti. Firmy se snaží maximalizovat svůj zisk a snaží se vyniknout na přesyceném trhu. Úspěch každé z nich záleží především na jedincích – zaměstnancích. Spotřebitelé mají čím dál větší nároky – očekávají a dostávají čím dál více za čím dál méně. Dnešní spotřebitelé vyhledávají výhodné nabídky, prvotřídní zboží, služby i dobré jídlo, a to všechno současně. Dnešní spotřebitelé jsou nároční a složití. Společnost a její stravovací návyky se také mění. Obliba „pomalého občerstvení“ roste, a jak ukazuje spotřebitelský průzkum, rodiny znovu pokládají za velmi důležité jíst společně. Třebaže všichni vítáme výhody hotových jídel, rostoucí počet domácností se vrací ke klasickému vaření bez polotovarů jako zdravější alternativě. Držet krok s těmito rychlými spotřebitelskými trendy znamená získávat velké příležitosti, přestože to není vždy snadné. Dnes je životně důležitou součástí obchodní strategie zájem o ekologii a veřejná propagace tohoto zájmu.

Výběr tohoto tématu a problematiky vyplývá z mé dlouholeté praxe v oboru gastronomie, práce v oblasti provozu a marketingu třech italských restaurací v centru Prahy. Téma této práce jsem formulovala do pěti kapitol, s cílem využít získaných vědomostí a zkušeností z oblasti cestovního ruchu.

Klíčovým předpokladem úspěchu každé firmy, která se na trhu pohybuje, je jasná a kvalitní marketingová strategie a v rámci její implementace pak kvalitní marketingová rozhodnutí. Ve většině případů však nemohou být dobrá, pokud nejsou podložena relevantními informacemi a znalostmi o vývoji trhu, pozici vlastních i konkurenčních produktů, vývoji distribučních kanálů, preferencích a spokojenosti zákazníků apod.

Předkládaná diplomová práce je tedy celkovým zaměřením na popisnou a analytickou práci, snaží se plně vyzdvihnout dané téma, kde srovnává teoretické poznatky s praktickými. V práci se pokusím předložit dostatečný počet pohledů na širokou problematiku stravovacích služeb, pokusím se objasnit základní principy a doporučit vhodný návrh obchodního modelu pohostinské jednotky s využitím moderních marketingových nástrojů. Umět spojit teoretické znalosti se zkušenostmi praktickými představuje značnou výhodu a správnou cestu pro úspěšné zvládnutí dané problematiky.

## 2. CÍL PRÁCE A METODIKA

### 2.1. Cíl práce

Cílem diplomové práce bude návrh obchodního modelu pohostinské jednotky s využitím moderních marketingových nástrojů v našem prostředí, na území České republiky. Vybrat vhodnou formu podnikání, např. kapitálovou obchodní společnost - společnost s ručením omezeným, která je u nás jednou z nejrozšířenějších forem podnikání v pohostinství, kdy společníci ručí omezeně jen do výše svých vkladů, které jsou obligatorní a své podíly mohou převádět a provoz si zajišťovat samostatně nebo být součástí restaurační skupiny či řetězce - franchisového konceptu, který je v současné době velmi oblíbeným a používaným v celosvětovém měřítku, kdy se však zájemci o franchising musí ztotožnit s corporate identity podniku. Přesně definovat u všech forem podnikání výhody a nevýhody, veškerá rizika s tím spojená.

Jedním z hlavních záměrů bude získat dostatečné množství informací, které pomohou dobře zmapovat místní úroveň služeb, kvalitu a vývojové trendy v pohostinství. Popsat, co vše musí podnikatel udělat, chce-li dobře provozovat restauraci a vyniknout na trhu, jaká musí mít oprávnění, a které instituce navštívit. Blíže specifikovat způsob provozování a velikost podniku, funkci a formu společného stravování, kategorii stravovacího zařízení, řízení kvality a služeb, metody a formy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců a vedoucích zaměstnanců, marketing v gastronomii a marketingovou komunikaci. V neposlední řadě pak správně zvolit vhodnou lokalitu k provozování pohostinské jednotky na základě průzkumu z řad veřejnosti, z vlastního průzkumu a doporučení specialisty – majitele italské restaurace v Praze. Veškeré získané poznatky a dosažené cíle jsou obsahem shrnutí v závěru.

## **2.2. Metodika**

### **Metodika marketingového výzkumu**

Úkolem marketingového výzkumu je lépe rozpoznat marketingové problémy, zorientovat se v prostředí. Vzhledem k jedinečnosti každého marketingového výzkumu a mnohdy i vysokým nákladům, musíme dodržovat určitá pravidla, a to především v přípravné fázi, která je zásadní pro definování problému, cíle, orientační analýzy situace plánu výzkumného projektu.

Podstatou marketingového výzkumu je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací potřebných pro účinné řešení marketingových problémů.

Marketingový výzkum má čtyři fáze:

1. Definování problémů a přesné vymezení cílů výzkumu.
2. Příprava projektu výzkumu a návrh metodiky.
3. Realizace výzkumu a statistické zpracování dat.
4. Vypracování zprávy a závěrečné hodnocení.

### **Definování problémů a přesné vymezení cílů výzkumu**

Formulování cíle výzkumu je základem vzájemného pochopení, ze strany zadavatele umožní výzkumníkovi správně volit postupy a výstupy. V počáteční fázi zadavatel musí vyjádřit, co potřebuje zjistit. Měl by co nejpřesněji a nejkonkrétněji vymežit úkol, který má být pomocí výzkumu trhu řešen. Definovat cíl tak, aby výsledek výzkumu mohl dát přímou odpověď, adekvátní požadovanému cíli. Obecnější formulace cíle mohou ohrozit představy zadavatele a výzkumníka. Cíl bývá formulován jako problém, který má být řešen nebo úkol, který má být splněn.

Na základě dostupných informací se zhodnotí situace a definují se problémy. Zadavateli se potvrdí, že výzkumník porozuměl problému, který se bude řešit. Zadavatel v přípravné fázi potvrdí zvolenou základní strategii výzkumu. Utajování informací ze

strany zadavatele vede k možnému riziku nepřesné formulace problému, tím snižuje efektivnost výzkumu. Informace závislé na know-how může mít delikátní charakter, protože vidění problému může být jednostranné. V této fázi se sestavuje marketingový tým.<sup>1</sup>

Podle určení cíle rozlišujeme různé typy výzkumů. Cílem monitorovacího výzkumu je získávat informace o vnitřním a vnějším marketingovém prostředí firmy, odhaluje možné příležitosti a ohrožení. Explorativní výzkum vysvětluje nejasné nebo nepřehledné skutečnosti. Deskriptivní výzkum odborně popisuje marketingové problémy a navrhuje řešení, popisuje určité skutečnosti nebo jevy. Zabývá se určením počtu výskytů, stanovením tržních veličin – tržního potenciálu, podílů, definováním profilu spotřebitelů, analýzami prodeje, cen aj. Deskripce je základem výzkumu a neptá se po příčinách. Zjednodušeně tento výzkum popisuje zjištěné skutečnosti. Potřebné údaje získáváme především dotazováním, ze sekundárních zdrojů a pozorováním. Kauzální výzkum testuje hypotézy příčin a následné vzniklé vztahy. Cílem prognostického výzkumu je predikce budoucího vývoje. Koncepční výzkum získává komplexní výstupy a představuje nejvyšší stupeň výzkumu.<sup>2</sup>

### **Příprava projektu výzkumu a návrh metodiky**

Základním metodickým problémem je rozhodnutí, zda jde o problém kvantitativní či kvalitativní. Stanoví základní metodické postupy, určitou techniku výzkumu, která zajišťuje optimální podmínky pro odpověď (např. studiový test, je-li potřeba předvádět vzorky, televizní spot apod., shelf test, je-li třeba vytvořit obdobné podmínky jako při prodeji apod.).<sup>3</sup>

Přesně stanovit, jaké informace získávat a jakým způsobem je zpracovávat a sestavení projektu výzkumu, jež má obsahovat: přehled existujících zdrojů dat; detailní vysvětlení specifických postupů; harmonogram neboli timing (např. obměna menu v závislosti na ročním období, změna ceny, propagační akce, výběr jiného dodavatele);

---

<sup>1</sup> ZELENKA, J., *Marketing cestovního ruchu*. Gaudeamus, s. 25-30

<sup>2</sup> KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Grada Publishing, s. 114-116

<sup>3</sup> PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. *Obchodní podnikání. Retail management*. Management Press, Ringier ČR, s. 173

používané metody, sestavování výběrových souborů a nástrojů; rozpočet nákladů na realizaci výzkumu.

### **Realizace výzkumu a statistické zpracování dat**

Analýzu informací shromažďuje, zpracovává a sestavuje marketingový tým nebo externí firma. Musí se dohlížet na to, aby při realizaci projektu byli respondenti správně kontaktováni a podávali důvěryhodné odpovědi, které se dokumentují a pak zpracovávají v podobě statistických dat.

### **Vypracování zprávy a závěrečné hodnocení**

Marketingový tým nebo externí firma zformuluje zpracované údaje do konečné zprávy, která se předloží vedení firmy. Na základě závěrečné zprávy provede vedení firmy strategické rozhodnutí.

#### **2.2.1. Kvantitativní výzkum**

Kvantitativní výzkum se zabývá získáváním údajů o četnosti výskytu něčeho, co již proběhlo nebo co se děje právě nyní. Pracuje se s velkými soubory respondentů v procesu formálního dotazování. Údaje se příp. získávají pozorováním frekvence určitých jevů nebo analýzou sekundárních údajů. Kvantitativním výzkumem se získají statisticky spolehlivé výsledky. Účelem výzkumu je získat měřitelné hodnoty.

Kvantitativní výzkum může mít dvě podoby. Experimentální – výzkumník aktivně a úmyslně přivodí určitou změnu situace, okolností nebo zkušenosti sledovaných jedinců a pak tuto změnu pozoruje. Neexperimentální – vypadá podobně jako experimentální, výzkumník neuplatňuje změnu situace, podmínek nebo zkušeností jedinců.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Grada Publishing, s. 119-121  
PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. *Obchodní podnikání. Retail management*. Management Press, Ringier ČR, s. 183

### 2.2.2. Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se provádí pomocí delšího a intenzivního kontaktu s terénem (explorací) nebo situací jedince či skupiny jedinců. Používá se v případech, kdy jde o hloubkový rozbor některých dílčích jevů a jejich psychologických kvalit. Výzkum pátrá po příčinách, proč něco proběhlo nebo se stále děje. Účelem je zjistit motivy, mínění a postoje lidí vedoucí k určitému chování. K nejčastějším metodám kvalitativního přístupu patří: pozorování, texty a dokumenty, interview, audio a videozáznamy.

V průběhu kvalitativního výzkumu nevznikají pouze výzkumné otázky, ale také hypotézy a nová rozhodnutí, jak modifikovat zvolený výzkumný plán a pokračovat při sběru dat k jejich analýze. K osvětlení výzkumných otázek výzkumník vyhledává a analyzuje jakékoliv informace, provádí deduktivní a induktivní závěry. Účelem je zjistit motivy, mínění a postoje vedoucí k určitému chování. Sběr dat a jejich analýza probíhá v delším časovém intervalu, výzkumník pracuje přímo v terénu a seznamuje se s novými lidmi. Využívá se hloubkových nebo skupinových rozhovorů a projektivních technik. Poznatky získané kvalitativním výzkumem se objevují v projektech zabývajících se konečným zákazníkem nebo business trhy.<sup>5</sup>

### 2.2.3. Případová studie

Jde o zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jejich celistvosti. Výzkumník sbírá velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců. Předpokládá se, že důkladným prozkoumáním jednoho případu lépe porozumíme jiným podobným případům. Na konci studie se zkoumaný případ implementuje do širších souvislostí. V odborném textu je označována jako Case Study.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Grada Publishing, s. 124-136

PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. *Obchodní podnikání. Retail management*. Management Press, Ringier ČR, s. 183

HENDL, J. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. Portál, s. 47-60

<sup>6</sup> HENDL, J. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. Portál, s. 102-113

#### **2.2.4. Komparativní metoda**

Komparativní metoda, též srovnávací metoda či metoda srovnatelných hodnot, je metoda statistická. Vychází z toho, že z většího počtu známých objektů lze odvodit střední hodnotu, kterou lze použít jako základ pro hodnocení určitého objektu.

V sociologii studuje odlišnosti i podobnosti různých kulturních a společenských jevů, rysů a procesů v životě rozdílných společností. Z toho usuzuje na společné nebo rozdílné historické vlivy, na vzájemné kontakty, na stupeň vývoje těchto společností a na minulé, současné i budoucí směry jejich vývoje.



## 3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

### 3.1. Marketingové nástroje – marketingový mix, marketingové plánování

Soubor marketingových nástrojů, které firma používá k dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu, je nazýván marketingovým mixem. Je to souhrn všech nástrojů, které vyjadřují vztah firmy k jeho okolí, např. k zákazníkům, dodavatelům, peněžním institucím, státním institucím apod.

Čtyřmi prvky, tzn. 4P je tvořena klasická podoba marketingového mixu (produkt, výrobek, služba – product; cena – price; distribuce, místo – place; marketingová komunikace, propagace – promotion). Ve službách, konkrétně v pohostinství a hotelnictví se marketingový mix rozšiřuje o 4 další prvky (lidé, pracovníci – people; spolupráce, kooperace, partnerství – partnership; sestavování balíků služeb – packaging; programová specifikace - programming). O další 2P je marketingový mix doplněn Philipem Kotlerem v osmdesátých letech (politická moc – political power; formování veřejného mínění – public opinion formation) a později rozšířen i o prezentaci – presentation a proces – proces. Později Philip Kotler doplnil základní prvky pro aplikaci marketingu ve vzdělávacích institucích o 3P (osobnosti – personalities; pedagogické přístupy – proces pedagogical approaches; participační aktivizace – participation activating).

V novém tržním prostředí je nezbytné pracovat i s dalším konceptem, a to s 4C, který představuje tzv. zákaznický marketingový mix (hodnota z hlediska zákazníka - customer value; náklady pro zákazníka – cost to the customer; pohodlí – convenience; komunikace – communication). Klasická koncepce 4P jsou pohledem producenta hodnot, tzn., že na trh pohlíží z hlediska prodávajícího, nikoliv z hlediska kupujícího. Ve vyspělých ekonomikách, kde je hlavní charakteristikou dobře informovaný a náročný zákazník či spotřebitel, obtížná předvídatelnost konkurenční situace, se osvědčuje pracovat s oběma koncepty.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 134-136  
JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Grada Publishing, s. 145-151

Marketingový plán se zaměřuje na trh a obsahuje nástroje, postupy a úkoly, jak dosáhnout stanovených cílů. Východiskem podnikatelského plánování vychází z formulace poslání obchodní jednotky a základních strategických cílů firmy, které provázejí její vznik i rozvoj, zůstávají dlouhodobě stabilní, mohou se však změnit z vnitřních i vnějších příčin. SWOT analýza se využívá k analýze vnějšího (příležitosti a hrozby) a vnitřního prostředí (silné a slabé stránky). V rámci SWOT analýzy jsou formulovány cíle, strategie a jednotlivé kroky realizace, které jsou fyzicky realizovány. Nezbytnou součástí je zpětná vazba dosahování cílů a úspěšnosti implementace, vycházející z analýz a kontrol. Ovlivňuje všechny etapy plánování, které je možné upravit a to i včetně formulace cílů, strategie a poslání firmy.<sup>8</sup>

### 3.2. Podpora prodeje v gastronomii

Podpora prodeje prostřednictvím speciálních opatření a metod působí na rozhodování kupujících v místě nabídky a pomáhá všem zúčastněným lépe a snadněji nakupovat. Znamená pomáhat odborně vyspělou prezentací jídel a nápojů naplňovat očekávání hostů a zprostředkovat hostovi pocit správně nabízené služby, kterou si zvolil.

Velmi důležitá je znalost vlastního produktu a jeho podrobení analýze (oblíbenost jednotlivých druhů jídel, nabídka produktů obsluhou, nejžádanější jídla a nápoje, vyškrtnutí jídel z jídelního lístku z důvodu malého zájmu, akceptace ceny hostem, předpříprava některých druhů jídel apod.). Znalost trhu je jedním ze základních předpokladů pro zaměření prodejního úsilí a pro podporu prodeje. Gastronom by měl dobře znát požadavky hostů, a proto je vhodné se jich ptát pomocí dotazníků a zjišťovat jejich spokojenost s nabízenými službami (kvalita obsluhy, rozsah nabídky, čekací doba, kvalita jídel a nápojů, prostředí, návrhy na zlepšení apod.). Velmi důležitá je samozřejmě také ústní komunikace s hostem. Ze získaných výsledků by se pak měla odvíjet odpovídající prodejní politika.

---

<sup>8</sup> SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 141-151  
ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. Hradec Králové: Nakladatelství Gaudeamus, s. 33-43

Restaurace by měla být pohodlná a barevně sladěná, kde se budou podávat obědy a večere, příp. i snídaně za přijatelnou cenu. Důležitý je i design, který přímo ovlivňuje způsob propagace a podpory prodeje. Má vliv na barvy, prostírání, porcelán, styl obsluhy, stejnokroje, obaly na jídelní lístky, osvětlení a ostatní detaily. Design by měl být přímo přizpůsobený hostům a domácímu obyvatelstvu. Podstatnými faktory jsou např. lokalizace restaurace ve městě, historicky významné místo, návštěvnost známých osobností, scenerie – přírodní nebo uměle vytvořené, různé národní kuchyně, uvedení specialit na jídelním lístku, franchisová smlouva a styl.

Jídelní lístek má odrážet charakter nabízených jídel a musí být přizpůsobený charakteru restaurace i obsluze. Může mít různé podoby, např. tvar pergamenu, s vyobrazením jídel, s obrázky, může být vtipný, ve formě pohlednice nebo mapy apod.

Vinný lístek by měl být jasný a informativní – aperitivní vína bílá, růžová, červená, šumivá a dezertní. Zvlášť se obvykle uvádějí vína francouzská, italská a další. Úkolem obsluhy je pak vhodně prodat víno hostovi.

Speciální podpora prodeje může pomoci restauraci v mimosezóně a „hluchých“ obdobích. Prostřednictvím reklamy, direct mailu a vnitřní propagace je možné propagovat akce, jako jsou např. svátky, regionální akce, existence velkých firem v blízkém okolí, uspořádání výstav, uspořádání obědu či večere s módní přehlídkou, spolupráce s divadly – zajištění občerstvení před představením, spolupráce se sportovními kluby, nedělní brunch apod. Zvýšení prodeje může zvýšit i podávání jídel mimo prostory restaurace.<sup>9</sup>

### 3.3. Podnikání v pohostinství

Podnikání je podle obchodního zákoníku soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Nakladatelství Ekopress, s. 110-130

ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 137-138

<sup>10</sup> DVOŘÁK, J. a kol. *Odmaturuj ze společenských věd*. Nakladatelství Didaktis, s. 104

Česko. Zákon č. 513 ze dne 21. listopadu 1991 obchodní zákoník. In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98, s. 2474. Dostupný z WWW: <[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)>

Cílem a motivem podnikání je snaha o dosažení zisku, jakožto přebytku výnosů nad náklady. Uspokojováním potřeb zákazníků se docílí zisk. Zákazník se svými zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi atd. je v centru pozornosti podnikatele. Podnikání v pohostinství má některé znaky shodné s podnikáním v ostatních činnostech, ale v některých oblastech má svá specifika. Základním shodným znakem je to, že podnikatel na sebe bere určitou míru rizika za vložený kapitál. Podnikání v pohostinství je velmi náročné na finanční kapitál a jeho návratnost je podstatně delší. Velký počet malých provozních jednotek vyvolává vyšší potřebu pracovníků a je příčinou vyšších nákladů na zabezpečení provozu. Podnikání je náročné na lidský kapitál, budování, vybavenost a zabezpečení provozu pohostinských zařízení. Podnikatel může podnikat jako fyzická nebo právnická osoba. K základním předpokladům podnikatelské činnosti v pohostinství patří rozhodnutí o způsobu a předmětu podnikání, registrace, finanční a materiální podmínky pro podnikání a zajištění vlastního kapitálu. Předmětem podnikání může být celý komplex služeb společného stravování a ubytování nebo jeho jednotlivé složky (služby základního stravování, doplňkového stravování, společensko-zábavní, ubytovací a ostatní hotelové, účelového stravování).<sup>11</sup>

#### **Základní obecné předpisy vymezující podnikání jsou:**

1. Zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. a jeho novela č. 356/1999 Sb.
2. Obchodní zákoník č. 513/1991 a jeho novela č. 501/2001 Sb.

#### **Všeobecné podmínky pro provozování pohostinské činnosti**

Podnikatel musí mít nejméně 18 let, musí být způsobilý k právním úkonům a bezúhonný (bez dluhů na finančním úřadě či na zdravotním a sociálním pojištění, nesmí být v rejstříku dlužníků). Kromě všeobecných podmínek musí však splňovat také další

---

<sup>11</sup> ZIMÁKOVÁ, B., *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 17  
SMETANA, F., *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 7

kritéria. Být odborně způsobilý, mít praxi v oboru a způsobilost pro práci s potravinami doloženou platným zdravotním průkazem.<sup>12</sup>

Odborná způsobilost pro hostinskou činnost znamená vzdělání v oboru, případně jiné vzdělání a vždy příslušná délka praxe. Tyto požadavky jsou stanoveny v § 21 a 22 živnostenského zákona č. 455/1991 Sb.<sup>13</sup>

### **Další požadavky na prostory**

Podnikatel, který chce provozovat restauraci či zajišťovat ubytování, musí splňovat několik dalších základních požadavků. Jedním z prvních je nutnost kolaudace prostor určených k podnikání, případně vydání stavebního povolení. Dále potřebuje vyjádření od hygieniků, hasičů, bezpečnosti práce a popřípadě památkářů (pokud je objekt v místě památkově chráněném). Tato povolení získá vždy od příslušné instituce, pod kterou územně spadá. Tedy od příslušného městského úřadu (odbor výstavby), hygienické stanice, inspektorátu bezpečnosti práce a hasičského záchranného sboru. Hygienické požadavky a normy lze najít v zákonech a Nařízeních Evropského společenství. Pro získání podrobných informací se podnikatelé mohou obracet na hygienickou stanici. Od 1. 8. 2006 se stal každý živnostenský úřad centrálním registračním místem (CRM).

### **Obsahová náplň živnosti**

Ubytovací služby - znakem živnosti je, že se jedná o ubytovací zařízení takové kategorie, která nezahrnuje poskytování stravovacích služeb. Stravovací službou je výroba, příprava nebo rozvoz pokrmů za účelem jejich podávání, zejména v rámci provozované

---

<sup>12</sup> Česko. Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 87, s. 2124. Dostupný z WWW: <[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)>

<sup>13</sup> SMETANA, F., *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 8-10  
ZIMÁKOVÁ, B., *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 18-19  
Česko. Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 87, s. 2127-2128. Dostupný z WWW: <[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)>

hostinské živnosti. Při podávání občerstvení a při podávání pokrmů jako součásti ubytovacích služeb a služeb cestovního ruchu. Jde o živnost volnou, číslo oboru 83, nařízení vlády č. 140/2000 Sb.

Hostinská činnost - příprava a prodej pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány. V rámci živnosti je možno poskytovat ubytování ve všech ubytovacích zařízeních. Pokud zůstane zachována povaha živnosti, lze provádět prodej pomocí automatů (nápojové, občerstvovací), doplňkový prodej (např. upomínkové předměty, tabákové výrobky, základní hygienické potřeby), prodej pokrmů a nápojů přes ulici, půjčování novin a časopisů, půjčování stolních společenských her (např. šachy, karty), provozování her (např. bowling, kulečník).

### **Normy pro poskytování ubytovacích služeb**

Ubytování bez stravování - turistické ubytovny, kempy, chatové osady, bytové domy, rodinné domy, stavby pro individuální rekreaci apod. Předmět podnikání uvedený v živnostenském listu je na „ubytovací služby“. Je možné poskytovat i snídaně (kapacita je omezena na 10 lůžek). Stravovací služby v uvedeném zařízení v rámci volné živnosti nemohou být poskytovány, pouze za předpokladu živnostenského oprávnění na hostinskou činnost.

Ubytování i stravování - předmět podnikání uvedený v živnostenském listu je na „hostinskou činnost“. Jde o živnost řemeslnou, nařízení vlády č. 469/2000 Sb. Podnikatel musí splňovat zvláštní podmínky provozování živnosti, tj. podmínky odborné způsobilosti.

### **3.3.1. Komunikace s institucemi**

#### **Centrální registrační místo a založení živnosti**

Založení živnosti se provádí na živnostenském úřadě v místě bydliště podnikatele, respektive na CRM, kde je nutné vyplnit jednotný registrační formulář.

Živnostenský rejstřík je informační systém veřejné správy, jehož správcem je Živnostenský úřad České republiky, provozovateli jsou obecní živnostenské úřady a krajské živnostenské úřady. Obsahuje základní a doplňující údaje vztahující se k rozsahu živnostenského oprávnění.<sup>14</sup>

### **Elektronická podání a aplikace Jednotného registračního formuláře**

Podnikatelská veřejnost má od 1. 10. 2008 k dispozici nástroj pro vytváření elektronického podání (EPO) ve formátu jednotného registračního formuláře (JRF). Pomocí této aplikace JRF lze vytvořit EPO a k dispozici je zdarma ke stažení na <http://www.rzp.cz>. Po stažení a nainstalování aplikace JRF může podávající ze svého počítače vytvořit EPO a odeslat podle pokynů přímo na elektronickou podatelnu Živnostenského rejstříku (EP ŽR) nebo prostřednictvím IS datových schránek do datové schránky úřadu (DS). Elektronická podatelna ŽR vyžaduje při odeslání vyplněného podání uznávaný elektronický podpis (§ 11 zákona č. 227/2000 Sb., zákona o elektronickém podpisu). Lze použít kvalifikované certifikáty těchto akreditovaných certifikačních autorit: Česká pošta, s. p., eIdentity, a. s., První certifikační autorita, a. s. (aktuální seznam poskytovatelů je k dispozici na stránkách MV ČR).

Pokud podnikatel nevlastní kvalifikovaný certifikát, využije aplikaci JRF k vytvoření datového souboru v rozsahu JRF a vytiskne připravené podání na papír a klasicky podepíše a odešle v písemné formě klasickou poštou na adresu příslušného ŽÚ, případně doručí osobně. Výhodou je využití aplikace JRF z domova a využití dalších služeb, které jsou k dispozici on-line. Zjištění stavu platí pouze pro podání zaslaného na Elektronickou podatelnu ŽR.

---

<sup>14</sup> Portál Živnosti.eu [on-line]. [cit. 2011-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.zivnosti.eu/zalozeni-ohlaseni-zivnosti>>

## **Nahlášení zahájení podnikání**

Po obdržení živnostenského listu se musí podnikatel zaregistrovat na příslušných úřadech. Těmi jsou:

1. Finanční úřad – podnikatel se zde dozví podrobnosti o způsobu placení daní a přihlásí se k dani z příjmu fyzických osob.
2. Česká správa sociálního zabezpečení (ČSSZ) – povinná registrace sociálního pojištění. Povinnost nahlásit zahájení podnikání a změny do osmi dnů od této skutečnosti.
3. Zdravotní pojišťovna – je poslední povinnou registrací nahlášení podnikání na příslušné pobočce zdravotní pojišťovny. Povinnost nahlašovat jakoukoliv změnu či příjem zaměstnanců.<sup>15</sup>

## **Zrušení živnostenských listů a koncesních listin**

Živnostenské listy a koncesní listiny, které dříve sloužily jako průkazy živnostenského oprávnění, nahradila novela Živnostenského zákona jediným dokladem – „Výpisem z živnostenského rejstříku“, tzn., že podnikatel prokazuje oprávnění podnikat v několika oborech jediným dokladem. V případě ohlašovacích živností bude správní řízení zahájeno ohlášením živností na živnostenský úřad pomocí CRM formulářů. Po splnění veškerých zákonem vyžadovaných náležitostí, provede živnostenský úřad zápis do živnostenského rejstříku do 5 dnů ode dne doručení ohlášení a vydá podnikateli výpis.

## **3.4. Obchodní společnosti**

Nejčastěji se vyskytujícími obchodními společnostmi v oblasti stravování jsou kapitálové, a to společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti.

Mezi méně se vyskytujícími společnostmi v oblasti gastronomie jsou osobní a to veřejná obchodní a komanditní společnost, v neposlední řadě i družstva.

---

<sup>15</sup> Portál Podnikatel.cz [on-line]. [cit. 2011-10-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd>>



### **3.4.1. Společnost s ručením omezeným (spol. s r. o., s. r. o.)**

Společnost s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud neproběhne zapsání splacení vkladů do obchodního rejstříku. Základní kapitál (minimálně 200 000 Kč) je tvořen vklady společníků (minimálně 20 000 Kč). Ručení společníků zaniká splacením všech zapsaných vkladů. Statutárním orgánem je jednatel, nejvyšším orgánem je valná hromada. Fakultativně lze zřídit dozorčí radu. Zisk se dělí podle obchodních podílů.<sup>16</sup>

### **3.4.2. Akciová společnost (akc. spol., a. s.)**

Akciová společnost je společností, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Akcionář neručí za závazky společnosti. Statutárním orgánem je představenstvo, nejvyšším orgánem je valná hromada. Dozorčí rada se zřizuje povinně. Podíl na zisku – dividenda se stanovuje podle typu a počtu akcií.

Akcie je cenným papírem, s nímž jsou spojena práva akcionáře jako společníka podílet se podle tohoto zákona a stanov společnosti na jejím řízení, jejím zisku a na likvidačním zůstatku při zániku společnosti. Osoba, která se podílí na základním kapitálu společnosti, je oprávněna vykonávat práva akcionáře jako společníka, i když společnost dosud nevydala akcie nebo zatímní listy, a to ode dne zápisu základního kapitálu, na němž se podílí, do obchodního rejstříku.

Akcie musí obsahovat: firmu a sídlo společnosti, jmenovitou hodnotu, označení formy akcie, výši základního kapitálu a počet akcií k datu emise (vydání) akcie, datum emise.

Společnost může být založena jedním zakladatelem (zakladatelská listina), pokud je zakladatel právnická osoba, jinak dvěma nebo více zakladateli (zakladatelská smlouva). Základní kapitál společnosti založené s veřejnou nabídkou akcií musí činit alespoň

---

<sup>16</sup> Česko. Zákon č. 513 ze dne 21. listopadu 1991 obchodní zákoník. In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98, s. 2487-2492. Dostupný z WWW: <[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)>

20 000 000 Kč, bez veřejné nabídky akcií musí činit alespoň 2 000 000 Kč. Jestliže zvyšuje společnost, jejíž základní kapitál je nižší než 20 000 000 Kč, základní kapitál veřejnou nabídkou, musí jej zvýšit nejméně na 20 000 000 Kč.<sup>17</sup>

### **3.5. Způsoby provozování podniků společného stravování**

Malé podniky tvoří více než 98 % struktury gastronomických podniků. V současné době působí na našem trhu téměř 28 tisíc pohostinských zařízení. Mnoho podnikatelských subjektů je v oblasti gastronomie provozováno samostatně a není součástí služeb poskytovaných v hotelech či v jiných ubytovacích zařízeních.

#### **3.5.1. Nezávislí podnikatelé**

Mezi nejrozšířenější způsob poskytování gastronomických služeb patří provozování činnosti v pronajatých prostorách na základě nájemní smlouvy. Nezávislí podnikatelé provozují svoji hostinskou činnost také ve vlastních zařízeních, získaných koupí, výstavbou, získáním v restituci či jiným podobným způsobem. Podnikatel zprovozní své služby a sám je poskytuje. Využívá vlastních dovedností, zkušeností a intuice. Není nikým omezován a ovlivňován. Tento způsob podnikání je finančně náročný na výstavbu, přestavbu, vybavení a marketing. Souvisí často s dlouhodobou návratností vložených investic.

---

<sup>17</sup> Česko. Zákon č. 513 ze dne 21. listopadu 1991 obchodní zákoník. In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98, s. 2492-2502. Dostupný z WWW: <[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)>

### 3.5.2. Restaurační skupiny a řetězce

Mohutný rozvoj cestovního ruchu přináší v posledních letech významné změny do oblasti hotelnictví a gastronomie. Stále větší počet podniků se začíná přidružovat k hotelovým skupinám, stává se součástí hotelových či restauračních řetězců a podřizuje se centrálnímu managementu. V současné době působí na našem trhu již mnoho zahraničních a tuzemských hotelových a restauračních řetězcových společností. Řetězec představuje provozovny stejného standardu vybavení a rozsahu poskytovaných služeb. Provozovny v řetězci jsou vzájemně spojené společnou značkou a využívá se obvykle licenčního práva k nehmotným statkům.

Restaurační řetězce vznikají čtyřmi základními způsoby:

1. Nákupem restauračního zařízení – řetězce řídí restaurační podniky, které sami vlastní.
2. Vytvořením skupiny na základě dohody – řetězové společnosti řídí podniky, které si sami najímají od vlastníků.
3. Na základě manažerské smlouvy – skupiny řídí podniky jako zprostředkovatelé pro vlastníky na základě smlouvy. Smlouva o managementu (smlouva o řízení) je zpravidla písemná dohoda mezi dvěma stranami uzavřená za účelem poskytování profesionálních plánovacích, organizačních a operativních výkonů pro produkci a prodej stravovacích a jiných služeb a všech činností souvisejících s provozem restauračního zařízení.
4. Působení skupin na základě smlouvy o franchisingu – řízení podniku na základě smlouvy o franchisingu. Franchising je jednou z integračních možností jak spojovat samostatné subjekty do větších celků. Hotelový a restaurační franchising je uplatňován od 60. let minulého století, avšak velkého rozmachu se dočkal hlavně od 80. let.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> ZIMÁKOVÁ, B., *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 21-22

Na našem trhu poskytují služby na základě franchisingu např. tyto významné restaurační řetězce: McDonald's, KFC, Paneria, Pizza Hut, Pivovar Staropramen (Potrefená husa, Sportovka), Švejk Restaurant, Dobrá čajovna, Fornetti, Ambiente, Bageterie Boulevard a další.

### **Ekonomické podmínky franchisového konceptu restaurace – volba konceptu**

Franchising není zárukou rychlého blahobytu. Koupí franchisy si nikdo nekupuje jistý úspěch. Franchisor by měl doložit na skutečných výsledcích, že jeho koncept je skutečně úspěšný. Je nutné ověřit, zda trh pro franchisu poskytuje dostatek odbytových možností nebo zda závisí franchisová koncepce pouze na aktuálním trendu. K marketingové strategii franchisového konceptu patří jeho jasný popis a diferenciaci od konkurence. Popis konceptu musí odpovědět zejména na to, čím se vyznačuje služba, v čem je jeho konkurenční výhoda, v čem spočívá specializace nabídky. Je nutné si vyjasnit situaci s dodavateli do franchisového systému a ptát se na dodavatelské smlouvy.

Poskytovatel licence zajišťuje řešení všech záležitostí, týkajících se provozu restaurace – informační systém, kalkulaci jídel, projekt kuchyně včetně komplexní dodávky kuchyňského zařízení, vybavení gastronomické části, ekonomické a účetní poradenství, zaměřené na problematiku restauračního zařízení, zvýhodněné pojištění objektů zařízení se zaměřením na specifika gastronomického provozu.<sup>19</sup>

### **Corporate identity**

Zájemci o franchising musí být navíc zcela jasné, zda se ztotožní s corporate identity podniku. Je třeba se zaměřit na otázky jednotného vzhledu a vystupování na trhu, abychom poznali marketingovou infrastrukturu systému. Vědomí kvality je otázkou identifikace s franchisovým systémem. Franchisant by měl být hrdý na značku, se kterou své podnikání spojil. Aby se vědomí o kvalitě u franchisanta a jeho zaměstnanců

---

<sup>19</sup> Portál Franchising v České republice [on-line]. [cit. 2011-10-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.franchising-info.cz>>

probudilo, koná se na začátku partnerství základní školení. Potom jsou partneři motivováni, neboť investovali svou důvěru i peníze do franchisového systému. To je důležitý důkaz důvěry pro franchisora.

### **Franchisový balík**

Vztah mezi franchisorem a franchisantem tvoří vedle smlouvy také další služby. Franchisový balík musí obsahovat příručku, která nejen popisuje chod podniku, ale také spolupráci centrály s partnery, práva a povinnosti, podpůrná opatření, moduly poradenské služby a kontroly a mnoho dalšího.

### **Expanze**

Zájemce by se měl zajímat o plány franchisora na expanzi a zjistit, s kolika partnery je počítáno k pokrytí trhu dané země, o které zahraniční trhy a v jakém časovém horizontu je usilováno. Z těchto dlouhodobých plánů franchisora je nejen vidět jeho serióznost, ale také obchodní politika, na které budoucí spolupráce dalekosáhle závisí.

### **Školení**

Základní školení pro franchisanty poskytuje seznámení s hlavními oblastmi franchisového systému, mezi které patří filozofie franchisového systému, zboží/služby, plánování, controlling a orientační testování, marketing, distribuci a prodej, vzdělávání a odbornou přípravu. Jsou nutná kvalitní základní školení, průběžné další vzdělávání a pravidelné kontroly kvality. Ty zaručují dodržování standardů kvality. Manažer controllingu pravidelně navštěvuje franchisanta v jeho podniku, upozorňuje a probírá s ním slabá místa a společně s ním hledá řešení ke zlepšení.

## **Mystery Calling**

K objektivní externí kontrole kvality provádějí franhisové systémy často tzv. Mystery Calling. Bez předchozího informování franchistanta vyškolené osoby prověřují kvalitu, poté franchisorovi podají zprávu o svých zkušenostech (objektivní a konkrétní zjištění) a dojmech. Důležité je, aby Mystery Calling nebylo mylně považováno franhisovou centrálou za kontrolní orgán (obecně případovou kontrolu), ale aby sloužily jako nástroj optimalizace standardů kvality a dalšího rozvoje zaměstnanců.

## **Analýza spokojenosti**

Dalšími mechanismy pro zajištění kvality jsou nástroje, které měří spokojenost zákazníků. Ukazují, jak se definované standardy ve vztahu k zákazníkům u nich skutečně projevují. V této souvislosti lze zmínit například: workshopy s vybranými skupinami zákazníků, hlasování přes SMS, dotazníky spokojenosti, rozhovory na místě, telefonické dotazy na zákaznický servis.

## **Bilance partnerství**

Slouží k vytváření stavu spokojenosti mezi franchisantem a týmem franhisové centrály. Zlepšuje náladu a zvyšuje výkonnost všech účastníků franhisového systému. Bilance partnerství je také indikátorem potenciálních konfliktů, které jsou nevyhnutelné. Pro úspěch franhisových systémů je rozhodující řešení konfliktů. Vyhodnocení bilance partnerství poskytuje záchytné body pro řešení konfliktů a zlepšování systému. Zprávy franchisanta a franchisora by měly být v partnerské atmosféře společně prodiskutovány a analyzovány.

Nástroje použité k zajištění kvality franhisových systémů slouží vždy ke stejnému cíli – posílení konkurence – schopnosti franchisantů, a tím k zajištění hospodářského úspěchu.

## Franchisingové organizace

Evropská franchisová federace (EFF) je mezinárodní nezisková asociace reprezentující národní franchisové asociace a federace (Rakousko, Belgie, Velká Británie, Chorvatsko, Česká republika, Dánsko, Finsko, Francie, Německo, Řecko, Maďarsko, Itálie, Nizozemí, Polsko, Portugalsko, Srbsko, Slovinsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko). Byla založena v roce 1972. Dle Evropského kodexu etiky pro franchising hájí etickou vizi rozvoje franchisingu. Její cíle jsou vědecké, informační, pedagogické a etické.<sup>20</sup>

Česká asociace pro franchisingu (ČAF) patří k nejstarším profesním organizacím svého druhu v České republice, sdružuje franchisory, odborníky zabývající se franchisingem například z oblasti práva a poradenství, ale i další významné subjekty z řad dodavatelů zboží a služeb franchisových systémů. ČAF je členem Evropské franchisové federace, kterou společně v roce 1972 založily vyspělé evropské franchisové svazy a asociace Francie, Velké Británie, Německa a dalších států. Členství v Evropské franchisové federaci tak dává možnost, aby franchising v České republice udržoval krok s evropskými trendy. Hlavním posláním ČAF je zastupovat a chránit zájmy všech jejích členů, vytvářet podmínky pro jejich další rozvoj podnikání formou franchisingu. Podpora informovanosti členů, rozvíjení jejich činnosti, předávání kontaktů, profesní prestiže a vzájemné spolupráce jsou nezbytné bez ohledu na jejich velikost nebo místo působení. Členství v této asociaci potvrzuje, že společnosti provozují opravdu seriózní franchising, jsou poskytovateli licence a dodržují nabízené standardy.<sup>21</sup>

Český institut pro franchising (ČIF) je národní centrum pro vzdělávání, popularizační, poradenskou, publikační činnost ve franchisingu a v oborech s ním souvisejících. Zaměřuje se na podporu malých a středních podniků a živnostníků.

Světová rada franchisingu (WFC - World Franchise Council) byla založena v roce 1995 jako nezisková členská organizace, která při pravidelných setkáních jedná o otázkách rozvoje franchisingu na národní i mezinárodní úrovni, rozhoduje o společném postoji a postupech, sleduje právní předpisy, které by mohly mít dopad na vývoj franchisingu. Oproti EFF řeší specifické otázky nadnárodní úrovně. Členem WFC může být pouze jedna

---

<sup>20</sup> Portál European Franchise Federation [on-line]. [cit. 2011-10-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.eff-franchise.com/spip.php?rubrique4>>

<sup>21</sup> Portál Česká asociace franchisingu [on-line]. [cit. 2011-10-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.czech-franchise.cz/franchising/zakladni-informace>>

franchisová asociace v dané zemi. Roční členské příspěvky činí u IFA (Americká asociace pro franchising) a EFF 1 000 USD, pro větší sdružení 600 USD, střední 400 USD a malá sdružení 200 USD.<sup>22</sup>

### **Pět základních kroků k provozování franchisingu:**

1. Získání základních informací o franchisingu; výběr franchisového konceptu.
2. Prověření vybraného konceptu a vlastních možností; například informace o historii konceptu, jeho pravidlech, pohovor s franchisanty, zjištění finančních požadavků franchisora a nároků na kvalifikaci personálu.
3. Podrobné seznámení s konceptem a jednání s franchisorem. Uzavření smlouvy o smlouvě budoucí, podrobné informace o know-how, seznámení s podmínkami provozování konceptu, konkrétní nabídka franchisora k franchisantovi, individuální ujednání.
4. Podpis franchisové smlouvy, předání franchisové dokumentace.
5. Realizace franchisové provozovny.

### **Pět dobrých důvodů proč provozovat restaurant:**

1. Atmosféra – neopakovatelná, originální, vytvořená celkovou stylizací, atmosféra je vystavěna vysoce pozitivně, přesto jasně identifikovatelná od jiného poskytovatele ve stejném oboru a kvalitě S tímto pocitem návštěvník rovněž odchází, což je dáno i tím, že byl posílněn vynikající kuchyní a má samozřejmě i možnost odnést si upomínkové předměty (např. trika, čepice, sklo, knihy, pohledy).
2. Komplexní produkt – kromě základních služeb zajišťuje i další potřeby týkající se provozu restaurace (informační systém; projekt kuchyně včetně komplexní

---

<sup>22</sup> Portál European Franchise Federation [on-line]. [cit. 2011-10-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.eff-franchise.com/spip.php?rubrique25>>



dodávky kuchyňského zařízení; ekonomické a účetní poradenství, zaměřené na problematiku restauračního zařízení).

3. Cena – modulová výroba při budování restaurantů umožňuje respektovat veškeré odlišnosti podle individuálních, konkrétních podmínek a záměrů, při dosažení vysloveně zajímavých cenových relací.
4. Franchisový řetězec – čím více bude restaurací v České republice a zahraničí, tím více nabývá na zajímavosti pro velké dodavatele (výrobce piva, nealkoholických nápojů a dalších gastronomických produktů). Je možné zajistit úhradu části interiérového vybavení s následným pronájemem provozovateli; přímou finanční dotací od partnerů projektu; bezplatný pronájem technického a technologického vybavení; zvýhodněnou cenu produktu a servis (někdy i bezplatný po určitou dobu).
5. Servis – franchisor zajistí projektování, nákup a dopravu nábytku, public relations, reklamu i marketingový průzkum a vývoj nových produktů. Franchisant se může plně soustředit na vlastní provoz svého restaurantu.<sup>23</sup>

### **Výhody a nevýhody franchisingu**

Největší výhodou jsou manažerské výhody, kdy jsou jednotlivé subjekty centrálně řízeny podle unifikovaného modelu. Systém efektivně funguje na základě důsledně dodržované dělby práce. Franchisor se věnuje systémovým a strategickým úkolům a franchisantům přenechává řešení běžných záležitostí. Nemusí řešit lokální problémy, jako jsou legislativní změny v jednotlivých oblastech, personální a jiné otázky. Při budování své sítě může rozložit investiční náklady na jednotlivé franchisanty a není tak zatížen velkou kapitálovou investicí. Marketingové výhody přinášejí větší sílu v konkurenčním prostředí a jednotné propagaci nabízených služeb řetězce. Je zajištěn jistější a rychlejší odbyt výrobků či služeb, což samozřejmě přináší konkurenční výhodu. Čím více franchisantů je zapojeno

---

<sup>23</sup> ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 22-23  
SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 31-34

v jednotlivých zemích do spolupráce, tím lepší má franchisor vyjednávací pozici na trhu a zákazník dostává kvalitnější službu či zboží za lepší cenu, v lepší kvalitě a je mu lépe dosažitelná. Výhodou rozprostření rizik je vzájemná výpomoc franchisantů při možném nezdaru některého z nich. Finanční výhody představují úsporu finančních prostředků při rámcových smlouvách s dodavateli surovin, inventáře apod. a díky osvědčené a předem vyzkoušené koncepci, je i jednodušší žádat o úvěr, pojištění či leasing, čímž je z velké části zajištěno financování rozvoje franchisové sítě. Psychologický aspekt zde hraje také velmi důležitou roli. Majitel pobočky – franchisant, má daleko větší zájem na prosperitě, než jako zaměstnanec franchisové pobočky. Pro začínajícího podnikatele je velkou oporou využití jména a silné značky franchisora. Vyřešena je i otázka zásobování, kdy je povinností franchisanta nakupovat od franchisora. Obvykle za mnohem nižší ceny, než kdyby nakupoval u jiných dodavatelů (množstevní slevy). Franchisant díky zapojení do jednotné sítě má silnou vyjednávací pozici, na jakou by jako samostatný podnikatel nikdy nedosáhl. Franchisant má jistější a rychlejší vstup na trh a nemusí vynaložit takové vstupní náklady jako samostatný podnikatel. Také zkušenosti o provozu podniku získává franchisant hned na počátku své činnosti, které by jako samostatný podnikatel získal až po několika letech provozování podniku.<sup>24</sup>

Vybudování kvalitní a fungující franchisové sítě představuje velké kapitálové a časové investice, a proto se doporučuje vyzkoušení konceptu na jednom pilotním projektu, při kterém se prověřuje jeho životaschopnost a rentabilita. Franchisant se musí podřizovat pokynům a kontrole franchisora, přizpůsobovat se zájmům i ostatním členům systému. Postupem času může docházet ke ztrátě důvěry mezi oběma stranami a to například z pocitu franchisanta, že jsou poplatky nepřiměřené nebo že již podpora franchisora není nutná. Celá spolupráce je daleko více založena na vzájemné spolupráci a důvěře, neboť franchisor nemá tolik kontrolních prostředků, jako kdyby se jednalo o jeho pobočku. Proto je kladen důraz na dobrou volbu franchisanta, který musí splnit mnoho kritérií před poskytnutím licence. Zkazit dobrou pověst celému projektu může zkazit i jeden franchisant. Další překážkou může být důvěra bankovních institucí, která je v praxi velmi složitá. Pozitivní posouzení bankovních institucí bývá při hodnocení potenciálního

---

<sup>24</sup> KOSMÁK, P. *Hotelové podnikání a integrační procesy*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 91-95  
SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 35-36

franchisanta sítě typu McDonald's a jinak tomu bývá u méně známých sítí. Systém pravidel, který je předem jasně a pevně stanoven nedává podnikateli mnoho volnosti, a proto je důležité se před vstupem do systému správně rozhodnout. Pro mnoho lidí je právě tato vazba na systém důvodem pro odmítnutí či o něm vůbec neuvažují. Další bariérou rozvoje franchisingu je podnikatelská minulost. Na začínajícího franchisanta je ze strany franchisora vyvíjen v prvních měsících obrovský tlak, který je zvládnán jen zkušenými franchisanty s praxí. Samotný proces získání franchisy je mnohdy zdlouhavý proces a navíc většina nejúspěšnějších projektů pochází ze zahraničí. Další nevýhodou jsou komunikační šum v důsledku národnostních odlišností zaměstnanců subjektů v různých zemích světa. Nevýhoda v oblasti kontroly je vzdálená poloha centrálního řízení, která neodhalí včas špatný způsob vedení jednotlivých subjektů či vynakládání finančních prostředků.

## **Franchising v Evropě**

Po druhé světové válce se franchising rozšířil z USA do Evropy, konkrétně do Francie a stal se velice oblíbeným prostředkem prodeje. Přestože byl Evropskou franchisovou asociací vytvořen Evropský kodex etiky franchisingu, neexistují pro celou unii jednotné právní předpisy ani speciální franchisové zákony. Ve Francii je např. franchising zařazen do právní úpravy licenční smlouvy k právům nehmotných statků. Vlastní právní úpravu má každý člen asociace. U ostatních evropských států nahrazují nedostatek právní úpravy franchisingu především nezávazná pravidla, která jsou obsažena v Evropském kodexu etiky franchisingu.<sup>25</sup>

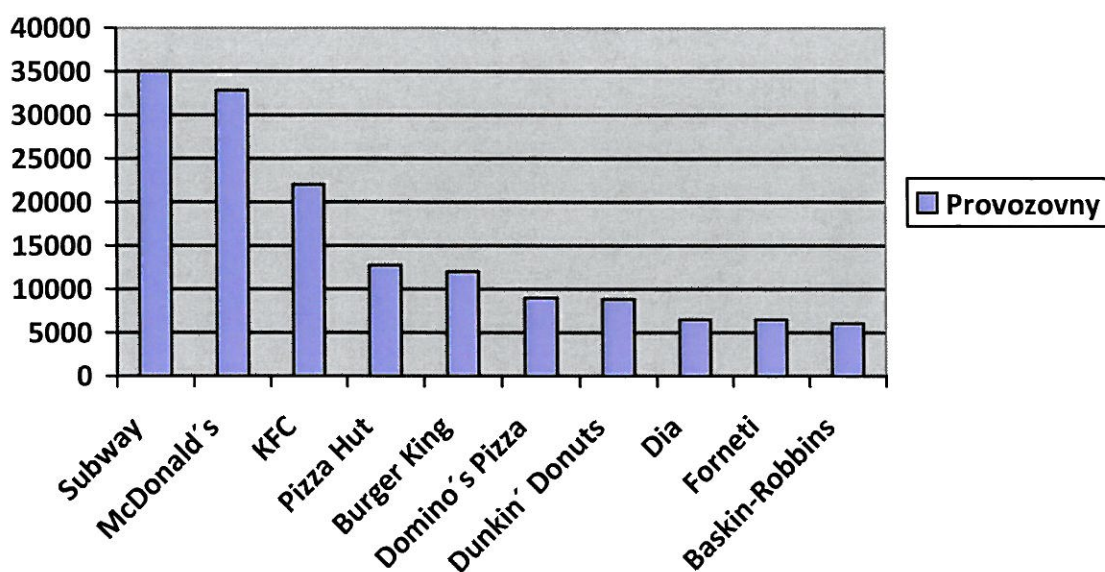
Franchising v Evropě jde cestou pokračujícího pozitivního růstu. 27 zemí, které tvoří jednotnou EU, představuje jednotný trh s více než 450 miliony spotřebitelů. Ačkoli jsou franchisy v Evropě převážně evropského původu, připravují mnohé americké společnosti plán na rozšíření svých franchisových jednotek.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Portál Český institut pro franchising [on-line]. [cit. 2011-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.ifranchising.cz/franchising.php?id=pocatky>>

<sup>26</sup> Portál Franchise Europe [on-line]. [cit. 2011-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.franchiseurope.com/top500/article/franchisestatisticsfortheeuropeanunion/4>>

**GRAF 1: TOP FRANCHISOVÝCH SYSTÉMŮ V EVROPĚ  
(FAST FOOD AND RESTAURANT)**



Zdroj: Portál Franchise Europe [on-line]. [cit. 2011-10-25]. Dostupný z WWW: <http://www.franchiseeurope.com/top500/?sort=units&order=DESC&page=1>. Vlastní zpracování dat

Z výše uvedené tabulky lze vyčíst, že mezi nejúspěšnější franchisové systémy patří v Evropě fast-foodové řetězce, které zaujímají v žebříčcích nejlépe se rozvíjejících konceptů přední místa. Společnost Subway s 35 000 provozovnami zaujímá první místo. Dále následuje společnost McDonald's s 32 805 provozovnami a KFC s 22 000 provozovnami.

**TABULKA 1: FRANCHISOVÉ SYSTÉMY V EVROPĚ**

Země	Franchisový koncept	Domácích značek v %	Počet prodejen	Zaměstnanci	Obrat v miliardách EUR
Rakousko	390	-	-	-	-
Belgie - odhad	360	-	-	-	-
Chorvatsko	170	20	1 000	16 500	-
Česká republika	150	-	-	-	-
Dánsko - odhad	188	82	7 520	32 800	-
Finsko -odhad	265	75	6 800	42 000	-
Francie	1 369	89	51 600	693 164	-
Německo - odhad	960	70	58 000	452 000	48
Řecko	563	70	18 089	-	-
Maďarsko	341	70	18 000	100 000	-
Itálie	869	96	53 313	180 525	21,77
Nizozemí	679	85	28 475	246 708	29,23
Polsko	565	73	26 640	350 000	-
Portugalsko	524	55	-	69 536	5,05
Slovinsko	107	48	1 527	6 910	-
Španělsko	919	81	57 139	235 075	24,7
Švédsko	550	67	18 000	102 000	-
Švýcarsko	-	-	-	-	-
Turecko	1 640	-	44 225	-	-
UK	842	89	34 800	453 000	9,42

Zdroj: Portál European Franchise Federation [on-line], [cit. 2011-10-25]. Dostupný z WWW: <[http://www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats\\_Franchise\\_Europe\\_10092010-2.pdf](http://www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats_Franchise_Europe_10092010-2.pdf)>. Vlastní zpracování dat

Z údajů v tabulce lze porovnat velikost franchisových trhů v Evropě. Nejvíce franchisových konceptů je ve Francii (1 369) a zaměstnává 693 164 osob, celkový obrat nebyl v materiálech uveden, ale je nejvyšší. Druhé místo zaujímá počtem franchisových konceptů Německo (odhadem 960), zaměstnává 452 000 osob, celkový obrat je 48 miliardy EUR a pokud porovnáme celkové počty prodejen, tak jich je nejvíce právě zde (odhadem 58 000). Třetí největší počet franchisových konceptů je ve Španělsku (919) a zaměstnává 235 075 osob a celkový obrat je 24,7 miliardy EUR.

### 3.5.3. Kategorizace hostinských zařízení

Hostinská zařízení (provozovny) se dělí podle druhu do kategorií a zařazují se do nich dle převažujícího charakteru a jejich činnosti. Dle statistické metodiky EU se rozdělují hostinská zařízení restauračního typu do kategorií na restaurace a bary.

Pro kategorii restaurací je dominantní prodej pokrmů s možností zakoupení nápojů a možnost různých forem společenské zábavy. Jedná se zejména o následující druhy provozoven: restaurace – restaurace, pohostinství, motoresty; samoobslužné restaurace (jidelny) – samoobslužné restaurace, bufet; rychlé občerstvení, ryby, hranolky – bistro, občerstvení, kiosky; železniční jídelní vozy a jiná zařízení pro přepravu cestujících. Restaurace je hostinské zařízení zajišťující obslužným způsobem především stravovací služby se širokým sortimentem pokrmů základního stravování. Pro tuto kategorii hostinských provozoven je dominantní (převládající) prodej pokrmů s možností zakoupení nápojů a možnost různých forem společenské zábavy (karaoke, šipky, sledování sportovních přenosů, soutěže ve výtoči piva na několika místech stejného typu po České republice).

Pro kategorii barů je dominantní prodej nápojů s možností různých forem společenské zábavy. V barech je možné prodávat výrobky studené kuchyně a cukrářské výrobky. Podle místních zvyklostí teplé pokrmy minutkového charakteru. Jedná se o následující druhy provozoven: bary – gril bar, pizzerie, snach bar, aperitiv bar, lobby bar; noční kluby – noční bar, noční klub, varieté, dancing; pivnice – pivnice, hostinec, výčep piva; vinárny; kavárny, espressa.<sup>27</sup>

## 3.6. Prodejní a odbytová činnost

Po ekonomické a technické stránce je prodejní a odbytová činnost chápána jako proces směny a činností, které tuto směnu zabezpečují. Prodej, který se uskutečňuje podle prodejního programu, vychází z druhu provozovny. Měl by reagovat na konkrétní spotřebitelskou poptávku a vhodně volenou nabídkou ji ovlivňovat. Nabídka je

---

<sup>27</sup> ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 23-27  
PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Idea Servis, s. 82-86

prezentována nabídkovými lístky – jídelní, nápojový a kavárenský. Lze využít i jiných forem nabídky jako jsou například světelné tabule a přímá nabídka.

Ke specifickým prodeje ve stravování patří spojení výroby s prodejem a se spotřebou, což má vliv na vybavení, prostorové uspořádání prodejních prostor a průběh prodeje. Uskutečnění jednoho prodeje trvá delší dobu a může být spojen s poskytováním dalších služeb.

S prodejem je spojená činnost, kterou nazýváme obsluha spotřebitele. Znamená předkládat jídla a nápoje, nabídnout hostovi možnost odpočinku a pohody. Vystupování, příjemné chování a vzhled velmi ovlivňuje hosta v jeho rozhodování a návštěvnosti podniku. Od obsluhujícího je vyžadován profesionální přístup, zručnost a elegantní přístup. Proto jsou zpravidla ve větších podnicích uplatňovány výcvikové programy.<sup>28</sup>

### **3.6.1. Formy prodeje, obsluha hostů a vyúčtování s hostem**

Mezi formy prodeje a způsoby obsluhy patří prodej s obsluhou, který se uskutečňuje v restauracích, jídelnách a vinárnách. Je časově náročnější a zahrnuje kompletní péči o hosta. Samoobslužný prodej je vhodný pro rychlá občerstvení, jídelny se samoobsluhou, bufety apod. Základním znakem je vysoká produktivita a nízké nároky na obsluhu, úspora času ze strany hosta a menší komunikace s hostem. Pultový prodej je využíván v bufetech, stáncích, výčepech piva a střediscích rychlého občerstvení. Výhodou jsou nízké požadavky na počty pracovníků a jejich dovednosti. Pochůzkový prodej je též nazývaný ambulantským prodejem a je uplatňován mimo hostinské zařízení, např. prodej ve vlaku a sportovních a podobných akcích. Prodej automaty neboli vendingový prodej je vhodný jako doplňková forma prodeje a nabízí omezený sortiment zboží bez kontaktu s hostem.

Systém obsluhy je organizován a rozdělován s přihlédnutím k druhu – kategorii střediska a uplatňuje se systém vrchního číšníka, rajónový a francouzský systém. Rozdíl spočívá v dělbě práce mezi pracovníky.

---

<sup>28</sup> ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 59-60

Pro vyúčtování s hostem se využívají tři typy pokladen: mechanická, elektronická a počítačová, která poskytuje plný rozsah dat. Platba v hotovosti je na rozdíl od bezhotovostní platby častější.<sup>29</sup>

### 3.6.2. Cateringová činnost

Cateringová činnost patří mezi moderní trendy v gastronomii a zahrnuje především nabídku gastronomických služeb – kompletní zajišťování recepcí, banketů, rautů, gala večeří, koktejlů, konferencí, seminářů a firemních setkání podle požadavků klienta. Zajišťuje závodní a školní stravování, stravování v nemocnicích, armádě, letadlech apod. Velké cateringové společnosti jsou schopny zajistit služby pro několik set i tisíc hostů. Nezbytnou podmínkou pro vykonávání cateringové činnosti je mít specifické vybavení nejen pro vlastní přípravu pokrmů, ale i zařízení pro jejich uchování a dopravu do místa konání akce, mít i dostatečné výrobní a skladovací prostory s odpovídajícím vybavením, které splňují předpisy pro podnikání v hostinské činnosti. V neposlední řadě by měl být podnik vybaven základním technickým vybavením, jako jsou např. vozidla s chlazením, zařízení na přepravu a výdej jídel, stoly uzpůsobené přepravě a zařízení pro inventář, přepravky, prádlo a ostatní inventář. Dokonalá organizace práce hraje významnou úlohu při zajišťování každé akce. V případě potřeby se klient obrací s požadavky na garanta akce, který zpravidla zodpovídá za zdárný průběh každé akce. Marketingu a vlastní obchodní činnosti je věnována nezbytná pozornost. Pro udržení svých a získání nových zákazníků cateringové společnosti vypracovávají standardní nabídky, přicházejí s novinkami a zajímavostmi, dobře také spravují své internetové stránky. Velký důraz je kladen na kvalitu poskytovaných služeb, variabilitu, pestrost nabídky a vhodný způsob jednání s klientem.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 100-105

<sup>30</sup> SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 111-112  
ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 74-75



### 3.6.3. Zážitková gastronomie

V dnešní době se člověk nespokojí jen s obyčejným jídlem v restauraci či jiném gastronomickém podniku, ale návštěva těchto zařízení je spjata s touhou po prožitku a příjemným zážitkem. Zvyšování životní úrovně, růst vzdělanosti a sociální blahobyt vedou k tomu, že pozornost věnovaná existenčním starostem sehrává stále menší roli. Zážitková gastronomie zahrnuje příjemnou atmosféru spojenou často s historií, místními tradicemi, dobrou a přátelskou obsluhou, vhodnou formou nabídky, pestrou a zajímavou nabídkou jídel a nápojů, show kitchen, restaurační design, vhodnou úpravu na talíři a pořádání zajímavých akcí. Jednoznačné snoubení všech smyslů s atmosférou místa nazýváme fine dining, který je nejvyšší formou nabídky zážitkové gastronomie a je nabízen v menších podnicích s několika stoly, aby bylo vždy dosaženo potřebné péče o zákazníka. Vše bývá doplněno atmosférou luxusního prostředí, zajímavým výhledem či stylovým interiérem. Pokrmy a nápoje jsou typické výběrem netradičních a exkluzivních surovin. Snoubení vína s jídlem je pouze jedním z typů zážitkové gastronomie. Jedná se o vhodnou kombinaci nápoje a pokrmu za dodržení gastronomických pravidel.

Zážitková gastronomie má velký potenciál nejen v boji o zákazníka, ale i v jejich udržení. Je podmínkou přežití v dnešním silném konkurenčním prostředí. Tento způsob stravování se však také setkává s nepochopením u většiny klientů, neboť bývá pro zákazníka dražší. Další překážkou je sehnat kvalifikovaný personál, jehož schopnosti by odpovídaly požadované profesionální úrovni. Zážitková gastronomie žije atmosférou a atmosféra ožívá především ve spolupracovnících, kteří se musí se svými úkoly plně ztotožňovat. Zážitková gastronomie nemá hranice a záleží pouze na provozovateli a jeho zkušenostech, jak tuto formu stravování uchopí.<sup>31</sup>

### 3.6.4. Banketový obchod

Banketovým obchod představuje přípravu a zajišťování stravovacích služeb formou banketu, recepce, rautu, koktejlu, gala večeře, číše vína, semináře, konference a

---

<sup>31</sup> SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 106  
ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 75-76

mnoho dalších a to pro speciální okruh zákazníků podle přání klienta. Zabezpečení banketní činnosti je velice náročné na technické vybavení, a to zejména pokud je akce zajišťována mimo vlastní provozovnu. Nároky na organizaci práce jsou vyšší, vzhledem k vyššímu počtu pracovníků, které dodavatel banketového obchodu zajišťuje zpravidla brigádně. První setkání s klientem zajišťuje jeden pracovník, který je zodpovědný za připravenost a realizaci celé akce. Nabídka předkládaná klientovi musí být kompletní a zpracována na vysoké úrovni. Způsob obchodního jednání a následné zpracování nabídky má často velký vliv na konečné rozhodnutí klienta o realizaci akce a o rozsahu požadovaných služeb. Po ukončení akce je tento pracovník zodpovědný za vyúčtování, se kterým musí být seznámen objednavatel. Vyhodnocení se provádí po stránce organizačního zabezpečení, zjišťována je rentabilita, vlastní průběh akce, úspěšnost, sledování spokojenosti hostů a samotné hodnocení objednatele. S termínem „opce“ se setkáváme často v oblasti cestovního ruchu a to v souvislosti se stanovením termínu definitivního příslibu nebo odřeknutí akce při předběžném jednání s klientem.

Banketová činnost se lépe plánuje a je zajišťována zpravidla s menšími náklady, než je tomu v podmínkách denního provozu. Tento obchod může značně přispět ke zvýšení tržeb a může mít rozhodující vliv na výnosy celého stravovacího úseku. I v této oblasti se setkáváme s velkou konkurencí a klient má možnost srovnání, má z čeho vybírat, stává se náročnějším a jeho požadavky rostou.<sup>32</sup>

### **3.7. Kvalita služeb v gastronomii**

Vysoká kvalita výrobků a služeb je úzce spjata s ekonomickou prosperitou. Kvalita je důležitá konkurenční výhoda při získávání zákazníka. Na kvalitě se podílejí všichni pracovníci v podnikovém útvaru a je v odpovědnosti řídicích orgánů firmy. Management kvality se proto zaměřuje na metody, techniky a procesy, které mají přispívat k vysoké kvalitě výrobků a poskytovaných služeb. V neposlední řadě patří k maximálnímu uspokojování potřeb a požadavků zákazníků. Kvalita je v restauracích vymezena

---

<sup>32</sup> SMETANA, F., KRÁTKÁ, E. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Nakladatelství Fortuna, s. 106-108  
ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 71-73

kvalitativními ukazateli – normami (plocha na jedno místo u stolu, vhodnost stolního a sedacího nábytku, stolní inventář atd.). V oblasti služeb cestovního ruchu má kvalita značně subjektivní charakter. Podle normy ČSN ISO 9004-2, je kvalita služby dána jednak definováním potřeby, kterou má služba uspokojit, charakterem služby ve smyslu přínosu hodnoty pro zákazníka, ale i např. porovnáním srovnatelných služeb mezi sebou navzájem. Základem kvality je základní nabídka – materiálně-technická základna. Lidský faktor může znehodnotit nebo naopak zhodnotit základní nabídku. Pokud není klientovi poskytnuta služba v očekávané kvalitě, dochází nejčastěji k jeho ztrátě a k tomu ztrátě dalších potenciálních zákazníků, kterým se o nedostacích zmíní (zóny tolerance). Chápání kvality se v průběhu času mění v závislosti na změny sociálně-ekonomického prostředí, kdy se mění i požadavky na služby (módní trendy). Kvalita je nezbytně spojena i s analýzou nákladů a výnosů vzhledem k otázce, zda je klient ochoten za vyšší kvalitu zaplatit i vyšší cenu. Hygiena, bezpečnost pokrmů v gastronomii, bezpečnost hostů, ale i ochrana provozovatelů podléhají zvýšené kontrole ze strany státu. Důvodem členství ČR v EU pro oblast stravovacích služeb vstoupily v platnost nové právní předpisy. Vztah mezi legislativou EU a národní legislativou se označuje jako „adaptace“. Provozovatele stravovacích služeb ohrožuje celá řada aspektů. Patří sem např.: nevyhovující stav provozovny, závady v dodržování osobní a provozní hygieny, nedodržování stanovených technologických postupů, špatná úroveň provozovny, špatná kvalita práce personálu a úroveň obsluhy, časté střídání personálu, nespokojenost hostů s kvalitou podávaných pokrmů, nedostatečná teplota podávaných jídel a nápojů, špatná čistota prostředí, příprava a podávání zdravotně závadného pokrmu a následné způsobení zdravotní újmy strážníků se všemi možnými důsledky.

Požadavky na kvalitu a bezpečnost potravin stanovují tyto předpisy: Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin, Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 552/2004 o úředních kontrolách, Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1935/2004, Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, Vyhláška č. 602/2006 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích. Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004, o hygieně potravin, které vstoupilo v ČR v platnost od 1. 1. 2006, představuje významný

dokument zaměřený na dodržování hygienických požadavků v gastronomii. Jeden z hlavních cílů nových obecných a zvláštních hygienických pravidel je zajistit vysokou úroveň ochrany spotřebitele s ohledem na bezpečnost potravin.<sup>33</sup>

Deset zlatých pravidel k zabezpečení zdravotní nezávadnosti potravin (podle WHO Ženeva - z anglického World Health Organization - světová zdravotnická organizace):

1. Vybírat při nákupech takové potraviny, které jsou zdravotně nezávadné.
2. Zabezpečit dokonalé provaření a propečení potravin (tepelné zpracování).
3. Zkonzumovat stravu bezodkladně po uvaření.
4. Uchovat potraviny buď v teplém stavu nad 60°C nebo při studeném stavu při teplotě nižší než 10°C.
5. Důkladně ohřívat již jednou uvařené potraviny před opětovnou konzumací.
6. Zabránit styku mezi syrovými a již uvařenými potravinami.
7. Umývat si opakovaně ruce před začátkem přípravy potravin a po jakémkoli přerušení, zvláště po použití WC.
8. Udržovat všechno kuchyňské nádobí v bezvadné čistotě.
9. Ochránovat potraviny před hmyzem, hlodavci a jinými zvířaty.
10. Používat k přípravě potravin pitnou vodu.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 104-105

<sup>34</sup> Portál Gastroprofesor [on-line]. [cit. 2011-10-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.gastroprofesor.cz/clanek/salmonel%C3%B3za-nakaza-vejce>>

### 3.7.1. Systém kritických bodů v gastronomii - HACCP

Zavedení systému kritických bodů HACCP (z anglického Hazard and Critical Control Point – analýza nebezpečí pomocí kritických kontrolních bodů. Hazard – riziko nebo nebezpečí vzniku nákazy kontaminace. Analysis – analýza pravděpodobnosti vzniku kontaminace pokrmů, proč a jak nebezpečí vzniklo. Critical Control Point – kritické kontrolní body označující konkrétní fázi výroby, ve které hrozí riziko a kterou se snažíme kontrolovat, aby riziko nevzniklo) ukládá vyhláška č. 137/2004 všem, kteří vyrábějí nebo uvádějí na trh jídlo a nápoje. Kontrolu na principu HACCP vyžadují předpisy ES a národní legislativa – aktualizovaná vyhláška č. 602/2006 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných. Hygienické stanice sledují a kontrolují splnění tohoto úkolu. Zavedení systému HACCP je v zájmu každého provozovatele služeb společného stravování a rozhodně by nemělo být chápáno pouze jako splnění formálních povinností vůči dozorovým orgánům. Provozovny jsou povinny evidovat zjištěné údaje do provozní knihy systému kritických bodů HACCP. Kniha je zpracována tak, že obsahuje všechny potřebné dokumenty a informace, které zpracovatel potravin a výrobce jídel a nápojů potřebuje ke své každodenní praxi. Součástí provozní knihy jsou samostatné rychlé informační přehledy, co je nutné průběžně sledovat. Technologické postupy zpracování potravin, jídel a nápojů jsou rozpracovány do mnoha výrobních diagramů, které jsou rozčleněny do tematických celků.

Kritickým bodem se rozumí technologický úsek, postup nebo operace při výrobě, rozvozu, přepravě a uvádění pokrmů do oběhu, ve kterých je největší riziko porušení zdravotní nezávadnosti pokrmu, v nichž se uplatňuje ovládání různých druhů nebezpečí, ohrožujících zdravotní nezávadnost pokrmu s cílem zamezit, vyloučit, popřípadě zmenšit tato nebezpečí na přijatelnou úroveň. Cílem zavádění systému HACCP není vytvoření dokumentace. Smyslem systému je zhodnocení způsobu provádění postupů a manipulace s potravinami a pokrmy v podmínkách provozu, uvědomění si hrozících nebezpečí všemi pracovníky a pochopení problému – každý pracovník by měl pochopit důsledky svého možného počínání. Zavádění systému zahrnuje přípravu systému, zavedení postupu a udržování systému.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> ZIMÁKOVÁ, B. *Food & Beverage Management*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 108-110

## 3.8. Akvizice marketingového mixu

Marketingový mix je možno považovat za kontrolovatelné proměnné, které podnik využívá k dosažení vytýčených cílů. Je tvořen čtyřmi základními marketingovými nástroji, a to produktem, cenou, distribucí a komunikací s hosty. V pohostinství sehrávají velmi důležitou roli lidé – zaměstnanci restaurace – poskytovatelé služeb. Lidský faktor v souvislosti s uvedeným, se považuje za pátý marketingový nástroj. Tvorba marketingového mixu je základní součástí strategie, která přehodnocuje kapacitu a možnosti podniku vzhledem k vybranému cílovému segmentu i nejvýznamnějším konkurentům. Po výběru cílového segmentu restaurace sestavuje marketingový mix v závislosti na počtu cílových segmentů a vybrané strategie. Implementace marketingového mixu vyžaduje integraci a koordinaci všech zaměstnanců restaurace, vnějšího okolí včetně hostů.<sup>36</sup>

### 3.8.1. Plánování produktu

Každá restaurace je lokalizována v určitém cílovém místě, které pro ni může a nemusí přinášet výhody. Hosté obvykle navštíví restauraci, která se liší od ostatních a může ji chápat jako vhodný komplex na uspokojení svých potřeb a požadavků. Po její návštěvě odchází s pocitem splnění tužeb, zážitků a zkušeností. Restaurace by proto měla vytvořit něco, co host nemá doma a co nenabízí konkurence. Využije své polohy, reputaci a image cílových míst (Praha, Český Krumlov, lázně), touhy lidí po romantice a architektonické zvláštnosti budovy a přizpůsobí zařízení jejímu stylu. Z hlediska hosta je restaurace přitažlivá a zajímavá i podle toho, jak je „zabalená“, tj. jaká je souhra čtyř nástrojů marketingu, a to produktu, komunikace, prodeje a lidí. Balení vytváří image restaurace a zahrnuje: exteriér, okolí a přírodní prostředí, označení, značky upozorňující na

---

<sup>36</sup> KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Nakladatelství Ekopress, s. 85-86  
KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Nakladatelství Ekopress, s. 64-65  
KIRÁLOVÁ, A. *Základy marketingové komunikace v cestovním ruchu*. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s. 11-13  
ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. Nakladatelství Gaudeamus, s. 17-18  
PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Idea Servis, s. 93-94

restauraci, interiér, čistotu, ochotu personálu, design tištěných materiálů o restauraci a distribuční kanály, kterými se produkt restaurace dostává na trh cestovního ruchu. Stejně jako v ostatních odvětvích národního hospodářství, tak i v restauraci je nutné inovovat a nabízet nové služby. Potřeby a požadavky hostů neustále mění a zvyšují se neustále jejich nároky na kvalitu nabízených služeb. Trh se vyvíjí velmi dynamicky a je třeba neustále měnit či zdokonalovat nabídku svých produktů, přizpůsobovat se požadavkům hostů, aby nedošlo k poklesu tržeb. Tento proces se nazývá životním cyklem a skládá se z pěti fází: vývoje, uvedení na trh, růstu, zralosti a úpadku. Stagnující poptávku a oživení prodeje přináší inovace služby, orientace na nové tržní segmenty a případně využití služby na uspokojení nových či dalších potřeb. Restaurace s oblibou využívají různých drobných pozorností či detailů, které zpříjemní jejich návštěvu, např. květinová výzdoba, ranní noviny, průvodce po okolí, košík s ovocem, drink, miska oliv či oříšků, domácí chléb s čerstvou pomazánkou, vůně na toaletách a základní kosmetické přípravky apod.<sup>37</sup>

### 3.8.2. Cena

Cena jako nástroj marketingu je ovlivňována interními a externími faktory. V zájmu úspěchu na trhu je důležité, aby restaurace při tvorbě cen brala v úvahu podmínky trhu a cena citlivě reagovala na jednotlivé změny. Z hlediska restaurace můžeme cenou nazvat relativní hodnotu produktu nabízeného vybranému segmentu trhu, která musí být dostatečně vysoká na to, aby pokryla fixní i variabilní náklady a aby umožnila dosáhnout přiměřeného zisku. Tvorbu ceny ovlivňuje především charakter a image produktu, ceny jednotlivých složek produktu, substituovatelnost produktu, marketingová strategie, pozice na trhu, časové období mezi tvorbou ceny a prodejem produktu, nemožnost produkt skladovat, působení vnějších faktorů – změna kurzu či taktické ceny konkurence a cenová nestabilita v mimosezóně. V zájmu komplexní cenotvorby musí restaurace využívat strategické a taktické ceny. Strategickou cenu produktu uvádí restaurace např. v různých nabídkových listech, upoutávkách, na internetu apod. Je určena v souladu se strategickými

---

<sup>37</sup> KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Nakladatelství Ekopress, s. 86-89  
KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Nakladatelství Ekopress, s. 64-65  
ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. Nakladatelství Gaudeamus, s. 76-80

rozhodnutími, pozicí na trhu, kvalitou a image produktu, hodnotou, kterou produkt představuje pro hosta, stadiem životního cyklu, podílem na trhu, návratností investic, stupněm růstu na trhu a očekávaným ziskem. Cena se ve vybraném časovém období nemění a je určena jako interval mezi nejnižší a nejvyšší cenou. Cenu taktickou může restaurace měnit dle potřeby, každý týden, den či hodinu. Cena má výhodu proti konkurenci a aktivizuje okrajovou poptávku, cena je konkrétní a reaguje na změny na trhu bez ohledu na kvalitu produktu. Obvykle restaurace taktickou cenu intenzivně propaguje, protože se vztahuje na tzv. výhodnou koupi „last minute“. Cena je nejvyšší sumou peněz, kterou je host ochoten zaplatit za určitý produkt při poznání nabídky konkurence. Cena, kterou je host ochoten zaplatit je cena dobrá a v opačném případě je to cena špatná. Pro hosta neexistuje vysoká nebo nízká cena. Při tvorbě cen je třeba brát v úvahu i skutečnost, že nižší cena proti konkurenční může být znamením i nižší kvality. Často je host ochoten zaplatit za kvalitní produkt více peněz, když je lehčeji dosažitelný. Cena produktu ve špičce sezóny je vyšší než na začátku a koncem sezóny se snižuje. Produkt sezónního charakteru je ale obvykle vyšší než cena produktu s celoročním využitím. Tzv. smetanové ceny využívají restaurace, pokud chtějí vytvořit image exkluzivního produktu. Zde se nepředpokládá, že bude konkurence reagovat na situaci na trhu nabídkou porovnatelného produktu. Určení cenové strategie odvozené od konkurence je bez důkladné analýzy cen konkurence pro restauraci nebezpečná. Strategie orientovaná na poptávku vychází z předpokladu, že host přiřazuje restauraci určitou hodnotu na trhu. Při této strategii musí restaurace nevyhnutelně nabízet produkt jasně identifikovatelný na trhu, odlišný od konkurence a porozumět ceně z hlediska hosta. Cena musí přinášet zisk a musí být konkurenční. Poskytnutí slev pro speciální skupiny mají význam v případě, je nevyhnutelné snížit cenu za účelem sjednání obchodu, nebo pokud jde o obchod v době, kdy ho velmi restaurace potřebuje. V žádném případě by nemělo docházet k podceňování svých hostů tím, že jim bude prodána nízká kvalita za vysokou cenu.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Nakladatelství Ekopress, s. 68-70

KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Nakladatelství Ekopress, s. 104-107

ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. Nakladatelství Gaudeamus, s. 81-84



### 3.8.3. Distribuce

Vlastností produktu restaurace je, že je nehmátatelná, není možné ji skladovat a obvykle se místo a čas nákupu neshoduje s místem a časem spotřeby. Host přichází do restaurace, ale koupí většinou uskutečňuje již dříve před návštěvou zařízení. V souvislosti s uvedeným je distribuce důležitým nástrojem marketingu restaurace, protože představuje způsob, jakým se produkt dostává k cílovému segmentu. Přímá distribuce nevyužívá k prodeji produktu zprostředkovatelů a prodej se uskutečňuje v restauraci. Prodej prostřednictvím katalogů, direct mailu, televizní či rozhlasové nabídky, telemarketingu, internetu či automatizovaných systémů rezervace je určitou kombinací přímého a nepřímého prodeje. V cestovním ruchu se pro nepřímý prodej využívá tour operátorů - cestovních kanceláří a agentur, jež by měly postupovat při prodeji v souladu s koncepcí, cíli a podnikovou strategií. V cestovním ruchu na území Československa do roku 1989 působilo pouze 9 organizací (v rámci celostátní působnosti: Čedok, Cestovní kancelář mládeže a Autoturist; v rámci národních republik: Rekrea, Sport - Turist, Balnea, Tatratour, Slovakoturist a Slovakotherma).<sup>39</sup>

### 3.8.4. Komunikace s hosty

Restaurace se prostřednictvím komunikačního mixu snaží využít možnosti na trhu, ovlivnit a stimulovat vybrané segmenty trhu k nákupu produktu. Informace o produktu musí být vždy pravdivé a kvalitní, neboť ho lze kupovat i mimo místo a čas spotřeby. Restaurace musí vybírat vhodná témata pro komunikační sdělení tak, aby byla pravdivá, jasná a v souladu s charakterem restaurace. Nepravdy vždy přinesou více ztrát než zisku a poškodí image na trhu. Restaurace si musí stanovit cíle, např. atrahování potenciálních hostů, vytvoření, posílení či změna image a poskytnutí informací. Musí také vědět, za jakým účelem vytváří komunikační mix. Jeden ze základních kroků z hlediska úspěšnosti

---

<sup>39</sup> KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Nakladatelství Ekopress, s. 72-77  
KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Nakladatelství Ekopress, s. 107-110  
VÁŇA, P. a kol. *Jak získávat nové zákazníky. Direct marketing v teorii a praxi I*. Management Press, Ringier ČR, s. 32-47  
PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Idea Servis, s. 69-73

strategie, je vypracování rozpočtu na aktivizaci komunikačního mixu a to na základě očekávaných výsledků nebo rozpočtu konkurence, který ale není doporučován. Při vypracování rozpočtu je nejvýhodnější metodou vycházet z cílů podniku, kdy je nutné definovat cíle v oblasti komunikace s hosty detailně a specificky. Očekávaný užitek přinese podniku jen dobře koordinovaný a plánovaný postup při výběru optimálního komunikačního mixu. Ústní doporučení zařízení je jednou z nejefektivnějších forem komunikace. Hosté, kteří budou spokojeni, doporučí její návštěvu svým známých a znovu ji po čase sami navštíví.<sup>40</sup>

### 3.8.5. Lidé

Zaměstnanci restaurace poskytují služby hostům a někteří jsou s nimi v neustálém kontaktu. Kladný vztah zaměstnanců k hostům přispívá ke spokojenosti hostů a tím i k ziskovosti podniku. Nejefektivnější způsob zjišťování efektivnosti jsou bezesporu rozhovory s klienty, které patří mezi direct marketingové aktivity. Zaměstnanec je nutné již od začátku dobře vyškolit a nevyhnutelné není ani soustavné trénování zručnosti. Nový zaměstnanec by měl absolvovat orientační a vstupní setkání za účelem informovanosti o podniku, kultuře a tradicích. Pro hotely a restaurace je typická vysoká fluktuace, zejména u pracovníků obsluhy a kuchyně. Ve skutečnosti je práce v restauraci nekončící cyklus interview, přijímání, trénování a propouštění zaměstnanců. Aby vyškolené a zkušené zaměstnanec neodlákala konkurence je v kompetenci managementu se dobře starat o kariéru svých spolupracovníků a motivovat je např. postupem na lépe placenou pozici.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Nakladatelství Ekopress, s. 77-79

KIRÁLOVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Nakladatelství Ekopress, s. 110-113

<sup>41</sup> VÁŇA, P. a kol. *Jak získávat nové zákazníky. Kdy a jak využít přímou reklamu II*. Management Press, Ringier ČR, s. 14

KIRÁLOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. Nakladatelství Ekopress, s. 140-141

## 4. VLASTNÍ PRÁCE

Praktická část se bude zabývat analytickým profilem města Beroun, ekonomickým zhodnocením společnosti Kovošrot Lorenz, s. r. o. a vybraným franchisovým konceptem. Analytická část je přehlednou studií, výstižně charakterizující ty složky života ve městě, které jsou pro otevření obchodního modelu hostinské jednotky určující a podstatné. Cílem analýzy není vyčerpávající přehled všech aspektů života ve městě, ale spíše jejich cílený výběr, provázání a generalizace. Hlavní poznatky a závěry o současné situaci ve městě jsou shrnuty pomocí STEP analýzy. Jejím úkolem je rozdělit analytické závěry do čtyř kategorií, které odpovídají iniciálám zkratky STEP v českém i anglickém jazyce (S - sociokulturní faktory; T - technologické faktory; E - ekonomické faktory; P - politicko-právní faktory). Klíčovým kritériem pro výběr informací o městě do analýzy je jejich využitelnost v navazující navrhované části. V navrhované části pak budou shrnuty podmínky pro přijetí a provozování původního originálního franchisového konceptu Švejk restaurant, který zatím není ve městě Beroun zastoupen.

### 4.1. Cíl průzkumu

Na základě získaných informací pomocí STEP analýzy a ekonomického zhodnocení společnosti Kovošrot Lorenz, s. r. o. a franchisových konceptů v oblasti gastronomie, prostudovat skladbu klientely a restauračních zařízení ve vybrané lokalitě Beroun. Zaměřit se na uspokojování výživových potřeb obyvatelstva a zhodnotit situaci na trhu v dané destinaci tak, aby vybraná společnost Kovošrot Lorenz, s. r. o., i v tomto oboru podnikání uspěla v konkurenčním boji a prosadila se na trhu se svými produkty a službami.

### 4.2. Pracovní hypotézy

Dle mého výběru sídla, konkrétního města a skladby obyvatelstva, jejich předpokládaných preferencí a zvyklostí bude ze strany klienta, koncového zákazníka, upřednostněná varianta stravování – tradiční česká kuchyně.

Při zohlednění ekonomické situace a podmínek pro získání investic pro vybudování provozovny s ohledem na rychlost a návratnost vložených financí jsem zvolila franchisový typ restaurace, protože ta má svůj zavedený koncept, který v průběhu fungování provozu může srovnávat a případně upravovat, díky finančním analýzám, plány a strategie. Pro tento typ pohostinského zařízení může v určitých mantinelech držet rozpětí pro vstupní náklady, tedy zboží, materiál, energii, provoz, lidské zdroje a současně korigovat ceny na výstupu. Výhodou je možnost srovnání s podobnou provozovnou, která je prostřednictvím franchisového řetězce, sledována franchisantem, který během času (vybrané časové řady) může komparativní metodou upozorňovat na případné nesrovnalosti, protože i v jeho zájmu je, aby všechny provozovny fungovaly a přinášely předpokládaný zisk.

### **4.3. Základní údaje**

#### **4.3.1. Poloha města**

Geografická poloha města je velmi významným faktorem, který do značné míry determinuje socioekonomický vývoj města. Atraktivita polohy je určena především vzdáleností od rozvojových center (měst, aglomerací), vzdáleností od rozvojových os (zpravidla hlavních dopravních, zvláště silničních komunikací) a polohou v rámci Česka v západovýchodním směru (tzn. západovýchodní gradient). Z toho vyplývá, že město Beroun se vyznačuje exponovanou geografickou oblastí. To zvyšuje rozvojový potenciál města a přináší s sebou řadu výhod (např. atraktivitu území pro investice, progresivní ekonomickou strukturu, blízkost centrál velkých firem a organizací, dostatek pracovních příležitostí a zázemí a image dynamicky se rozvíjející oblasti), jichž město může využívat. Nevýhodou a rizikem je příslušnost k pražské metropolitní oblasti, neboť hrozí možná ztráta specifického rázu města. Výhodná je poloha v západovýchodním směru a blízkost dopravního tahu Praha-Plzeň (dálnice D5). Méně významná je pak železniční trať 170. Blízkost a dobrá dopravní dostupnost letiště Praha-Ruzyně je dalším pozitivem.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2011-10-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz>>

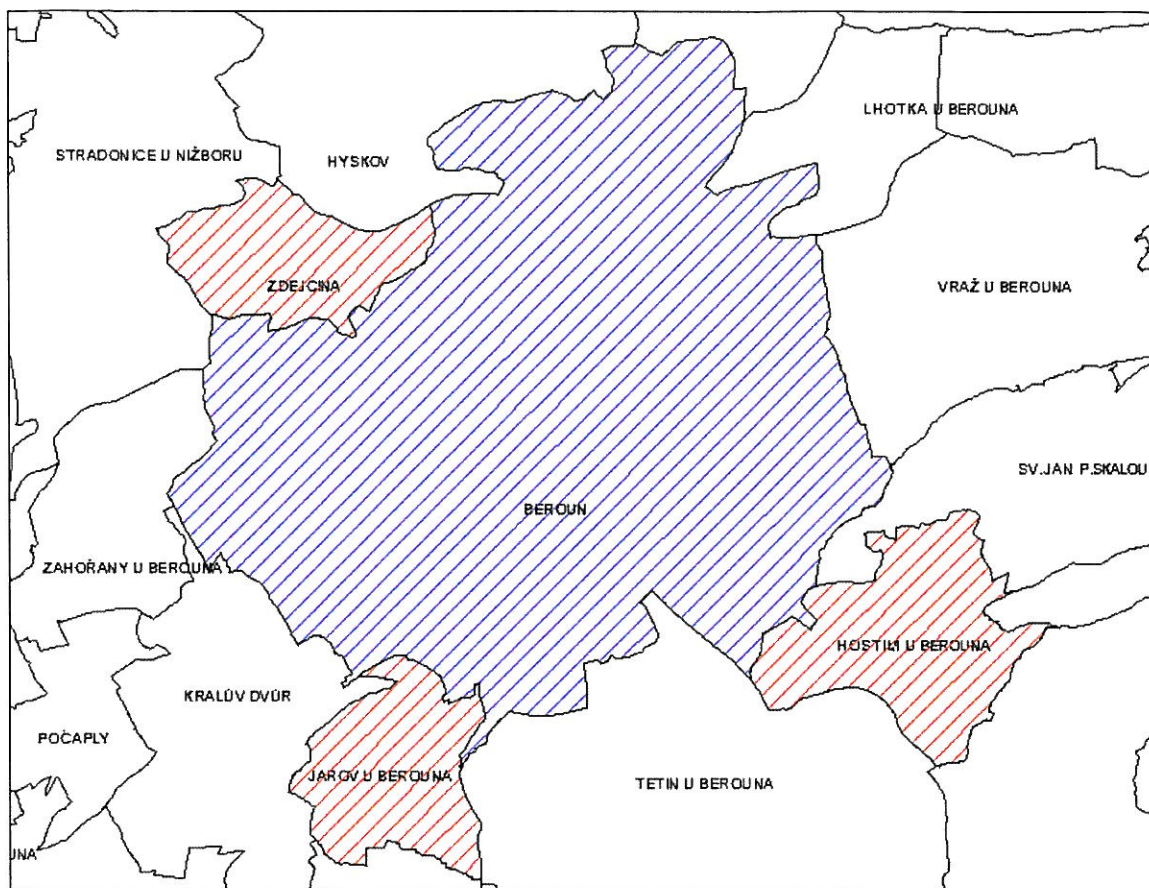
### 4.3.2. Administrativní zařazení

Město Beroun je od roku 1960 okresním městem a plní roli regionálního centra pro jihozápadní zázemí Prahy. V rámci územní reformy veřejné správy bylo území okresu Beroun rozděleno do dvou obvodů obcí s rozšířenou působností Beroun a Hořovice, přičemž územní vymezení těchto dvou obvodů je totožné s vymezením obvodů pověřených obecních úřadů. Tím došlo ke zmenšení správního obvodu Berouna pro část agendy státní správy a k přesunutí jeho části pod Hořovice. Město Beroun leží v západní části Středočeského kraje a podle počtu obyvatel je 7. - 8. největším městem. Podle sociálně-geografické regionalizace Česka je Beroun silným mikroregionálním centrem s vlastním mikroregionem a je mu podřízené mikroregionální centrum Hořovice. Většina významných úřadů má své sídlo nebo pracoviště v Berouně, ostatní úřady mají většinou územní působnost pro Středočeský kraj nebo jeho část a sídlí v Praze. Území města Beroun zahrnuje 4 katastrální území a 3 z nich (Hostim u Berouna, Jarov u Berouna, Zdejcina) jsou současně částmi města, čtvrté katastrální území Beroun se dále dělí na 4 části města (Beroun-centrum, Beroun-Město, Beroun-Závodí, Beroun-Zavadilka). Nejnižší hierarchickou úroveň členění města jsou ZSJ (základní sídelní jednotky), které jsou vymezeny jako relativně kompaktní sídelní útvary. ZSJ se v Berouně nachází 27, přičemž ZSJ Beroun-historické jádro zasahuje na území tří částí města. Ostatní ZSJ patří vždy do jedné části města. Jako celek není město Beroun členem žádného mikroregionálního sdružení či dobrovolného svazku obcí (mikroregionální sdružení Údolí Loděnického potoka od povodní nevykazuje prakticky žádnou činnost).<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Portál Veřejná správa České republiky [on-line]. [cit. 2011-10-30]. Dostupný z WWW: <<http://portal.gov.cz>>  
Portál Český statistický úřad [on-line]. [cit. 2011-10-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.czsk.cz>>

**OBRÁZEK 1: ÚZEMNÍ ČLENĚNÍ MĚSTA BEROUN**



Zdroj: Portál Mawis Interactive Web Mapping [on-line]. [cit. 2011-11-10]. Dostupný z WWW: <<https://mawis.hrdlicka.cz/MawisPlus/MainFrameset.aspx>>. Vlastní zpracování dat

### **4.3.3. Funkční specializace města**

Města plní funkci obytnou, pracovní (výrobní) a obslužnou (nevýrobní). Tyto tři základní funkce vycházejí ze tří hlavních faktorů rozmístění obyvatelstva. Každý někde bydlí, pracuje (získává peníze), čerpá někde služby (utrácí peníze). S ohledem na dostupnost statistických dat lze k těmto funkcím přiřadit statistické ukazatele. Lze pak hodnotit funkční strukturu a specializaci města. Samotná hodnota jednotlivých ukazatelů přitom není tak důležitá, ale spíše jejich vzájemné porovnání a vývoj ve vybraných městech (viz tabulka č. 2).

**TABULKA 2: FUNKČNÍ STRUKTURA MĚSTA BEROUN A DALŠÍCH MĚST V LETECH 1991 A 2001**

Město	1991			2001			Index růstu v %		
	Obytná funkce	Pracovní funkce	Obslužná funkce	Obytná funkce	Pracovní funkce	Obslužná funkce	Obytná funkce	Pracovní funkce	Obslužná funkce
<b>Beroun</b>	23,1	29,6	27,3	17,2	20,4	23,6	74	69	86
Benešov	16,3	24,7	30,3	16,0	25,2	25,9	98	102	85
Kutná Hora	20,9	27,3	26,2	21,0	25,0	26,4	100	92	101
Mělník	19,0	21,9	26,6	18,8	21,7	25,1	99	99	94
Nymburk	14,7	25,1	25,2	14,1	19,5	20,8	96	78	83
Rakovník	16,9	22,2	24,9	16,3	23,5	22,1	96	106	89
Slaný	15,1	19,3	18,0	14,9	17,1	17,2	96	89	96

Zdroj: Z. Hampl, M. Müller 1996, Sčítání lidu, domů a bytů 2001. Vlastní zpracování dat

V roce 1991 byl k městu Beroun počítán i Králův Dvůr. Funkce jsou podílem příslušného ukazatele na hodnotě tohoto ukazatele za celé Česko a násobeny 10 000. Obytná funkce - počet trvale bydlících obyvatel; pracovní funkce - počet obsazených pracovních příležitostí; obslužná funkce - počet obsazených pracovních příležitostí bez primárního a sekundárního sektoru, dopravy a spojů.

Výše uvedená tabulka ukazuje, že má město Beroun strukturu funkcí, která odpovídá regionálním střediskům s obslužnou funkcí pro své zázemí. Obslužná funkce převažuje nad pracovní a ta zase nad obytnou. V letech 1991-2001 význam obslužné funkce vzrostl, resp. v důsledku oddělení Králova Dvora relativně nejméně klesl. Z těchto důvodů vyplývá, že město Beroun se přes relativní blízkost Prahy, která zaměstnává velké množství pracovních sil a poptávku po službách, daří udržet si progresivní strukturu městských funkcí. Je přitom pravděpodobné, že poloha Berouna v pražské metropolitní oblasti městu v tomto směru mírně pomáhá, protože některá pracovní místa a služby se zde lokalizují právě z důvodu výhodné polohy. Tento proces je zřejmě silnější než relokace jiných pracovních míst a služeb do Prahy. Ostatní srovnávaná města nemají zdaleka příznivý vývoj struktury městských funkcí. Většinou mají podobně progresivní strukturu funkcí, je však vyvinuta slaběji a ve sledovaném období se progresivita u většiny z nich spíše snížila.

## 4.4. Analýza STEP

### 4.4.1. Sociokulturní faktory

Podle populační velikosti patří město Beroun ke středně velkým městům. Obyvatelstvo je koncentrované zejména v západní polovině města v části Beroun-Město, a to jak v centru města, tak na Sídlišti. Naopak řídce osídlené jsou okrajové části Zdejcina, Hostim, Jarov i východní okraj Závodí. Počet obyvatel ve městě prošel v posledním půlstoletí změnami (viz tabulka č. 3). V letech 1950-1991 ve městě došlo k celkovému nárůstu počtu obyvatel téměř o třetinu, přičemž populačně rostly všechny části s výjimkou Jarova a Hostimi, kde naopak došlo k výraznému úbytku. V případě Jarova je úbytek způsoben také administrativními změnami (úpravou hranice ZSJ).

**TABULKA 3: DLOUHODOBÝ VÝVOJ POČTU OBYVATEL V ČÁSTECH MĚSTA BEROUN**

Místní část	1950	1991	2001	Růst 1950-1991	Růst 1991-2001
Beroun-Centrum		255	251		98,4
Beroun-Město	13 212	14 575	13 884	110,3	95,3
Beroun-Zavadilka		536	547		102,1
Beroun-Závodí		2 231	2 309		103,5
Beroun-Jarov	301	186	186	61,8	100,0
Beroun-Zdejcina	144	170	223	118,1	131,2
Beroun-Hostim	145	52	59	35,9	113,5
<b>Celkem</b>	<b>13 802</b>	<b>19 996</b>	<b>19 460</b>	<b>130,5</b>	<b>97,0</b>

Zdroj: Portál Územně identifikační registr ČR [on-line]. [cit. 2011-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.uir.cz>>. Vlastní zpracování dat

Růst vyjadřuje procentní hodnotu počtu obyvatel na konci období vzhledem k počtu obyvatel na začátku období. V roce 1950 zahrnuje počet obyvatel v místní části Beroun-Město také místní části Beroun-Centrum, Beroun-Zavadilka a Beroun-Závodí.

V rámci struktury obyvatelstva hraje nejvýznamnější roli především struktura podle věku a podle vzdělání. Věková struktura představuje výchozí stav pro budoucí



demografický vývoj a struktura obyvatel podle vzdělání je jedním z hlavních ukazatelů rozvojového potenciálu města. Věková struktura v Česku prodělává v posledních 10-15 letech nepříznivý vývoj, zejména ve městech a v západní polovině Česka je v současné době běžné, že počet obyvatel starších 60 let (poproduktivní věk) převyšuje počet obyvatel ve věku 0-14 let (předproduktivní věk). Současně platí, že dochází k prohlubování tohoto trendu, a tedy k rychlému stárnutí populace.

Věková struktura vykazuje významné odlišnosti mezi jednotlivými částmi města. Platí, že ty části města, kde se migrací rychleji mění obyvatelstvo, mají obecně starší populaci a naopak. Nejstarší je tedy obyvatelstvo v Hostimi a v severních částech Berouna-Město, nejmladší ve Zdejcíně a v jižních částech Berouna-Město a Berouna-Závodí. Vývoj věkové struktury v Berouně po roce 1991 je rovněž nepříznivý. Ve srovnání s referenčními městy (Benešov, Kutná Hora, Mělník, Nymburk, Rakovník, Slaný) však obyvatelstvo Berouna stárne pomaleji. V roce 1991 byl podíl věkové kategorie 0-14 let na celkovém počtu obyvatel v Berouně nejnižší mezi všemi sledovanými městy a podíl věkové kategorie 60+ let naopak nejvyšší, v současné době již podíl věkové kategorie 0-14 let dosahuje průměrné hodnoty a podíl věkové kategorie 60+ let se průměru alespoň přiblížil. Tento trend potvrzuje také porovnání sledovaných měst podle indexu stárí, který dává obě věkové kategorie do vzájemného poměru. Čím horší věkovou strukturu město má, tím lepší je naopak její vývoj. Rozdíly mezi sledovanými městy se postupně snižují. Např. Beroun vykazoval v roce 1991 výrazně nejhorší (nejvyšší) hodnoty a v roce 2001 již pouze jednu z nejvyšších hodnot.

Struktura obyvatel podle vzdělání v Česku se v posledních letech stabilně zlepšuje. Podílí se na tom nejen růst počtu vysokoškolsky vzdělaných obyvatel, ale také růst počtu obyvatel s maturitou, případně s nástavbovým či vyšším odborným vzděláním.

Také vzdělanostní struktura obyvatel města Beroun se v letech 1991-2001 výrazně zlepšila. Výrazně přibýlo především obyvatel s úplným středoškolským vzděláním a dále počet obyvatel se vzděláním vysokoškolským. Naopak klesl počet obyvatel, kteří mají základní nebo neúplné vzdělání. V současné době má maturitu více než 40 % a vysokoškolské vzdělání téměř 9 % obyvatel starších 15 let. Vzdělanější obyvatelstvo je v Berouně koncentrováno v centru města a v severních ZSJ části Beroun-Město. Naopak okrajové části vykazují v rámci města podprůměrnou vzdělanostní úroveň. Ve srovnání

s referenčními městy vyplývá, že vzdělanostní struktura Berouna je spíše nepříznivá. Beroun má ze všech srovnávaných měst nejvyšší podíl obyvatel se základním vzděláním a podprůměrné podíly obyvatel s vysokoškolským, nástavbovým či úplným středoškolským vzděláním. Školství je zde zastoupeno sítí mateřských a základních škol, učilišť a středních škol. Ve městě se nachází osm mateřských škol a čtyři základní školy. Mezi významné střední školy a učiliště patří nejen pro místní studenty, ale i studenty okresu Beroun i Prahy-západ: Gymnázium Joachima Barranda, Obchodní akademie a Střední pedagogická škola Beroun, Jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky, Střední zdravotnická škola Beroun, Střední odborná škola a Střední odborné učiliště Beroun-Hlinky, Manažerská akademie Beroun, soukromá střední škola a Soukromá střední odborná škola cestovního ruchu Beroun. Jsou zde i dvě speciální školy. Pro talentované žáky a schopnosti v uměleckých oborech je zastoupena Základní umělecká škola Václava Talicha Beroun a Soukromá základní umělecká škola Dr. Lidinské Beroun.<sup>44</sup>

Zatímco podle počtu obyvatel zaznamenal Beroun v letech 1991-2001 pokles, počet domů se ve stejném období mírně zvýšil (trvale obydlené domy: 1991-2199, 2001-2251). Počet trvale obydlených bytů přitom zůstal prakticky stejný, což ukazuje skutečnost, že dochází k nárůstu počtu trvale obydlených rodinných domů na úkor domů bytových (trvale obydlené byty: 1991-6876, 2001-6866). To potvrzuje také růst podílu domů na domovním fondu. Na 1 trvale obydlený byt dnes v Berouně připadá asi 2,5 obyvatele, přičemž se tento počet v čase velmi pozvolna snižuje, takže v tomto směru dochází k růstu kvality bydlení. Počet bytů rostl v letech 1991-2001 nejvíce v okrajových částech města s atraktivním krajinným zázemím, což je dáno výstavbou nových obytných čtvrtí převážně s rodinnými a malými bytovými domy. Nejvyšší růst počtu bytů zaznamenala obec Hostim, přílehlé ZSJ Lištice, Zdejcina a lokalita U Máchovny – Za Městskou Horou na západním okraji města. Naopak na Jarově, Zavadilce a prakticky celé centrální části Berouna došlo v letech 1991-2001 ke stagnaci nebo dokonce k mírnému úbytku počtu trvale obydlených bytů. V centrální části Berouna však došlo k růstu počtu trvale obydlených domů a to díky výstavbě nových bytových domů. Stagnace počtu obydlených bytů je tak zřejmě způsobena současnou přeměnou některých bytů na jiné (nebytové) plochy. Ve srovnání s referenčními městy Beroun disponuje vzhledem k počtu obyvatel relativně vysokým

---

<sup>44</sup> Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2011-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/skolstvi>>

počtem bytů. V okrajových částech města se nacházejí rodinné domy, nejvyšší podíl bytů v rodinných domech na celkovém bytovém fondu vykazují Jarov, Hostim, Závodí a území mezi centrem a Zdejcínou. Panelová sídliště v západní části města a střed města se starší zástavbou naopak vykazují nejmenší podíl rodinných domů na bytovém fondu. Významný podíl na celkovém domovním fondu tvoří panelová výstavba do roku 1970 a domy postavené za první republiky. Domy postavené na konci komunistického režimu vykazují malý podíl. Podíl nejnovějších a nejstarších domů na domovním fondu je průměrný. Pomocí ceny stavebních pozemků lze porovnávat hodnotu nemovitostí. Ve srovnání s referenčními městy Středočeského kraje je kupní cena stavebních pozemků v Berouně nejvyšší, což ukazuje na vysokou atraktivitu města pro bydlení a zvýšenou stavební aktivitu na území města.<sup>45</sup>

Město Beroun nabízí bohatou nabídku tipů na volný čas. Za zmínku stojí např. Městská rozhledna na Městské hoře, která je vysoká 13,6 m z roku 1936; Rozhledna na vrchu Děd (492 m. n. m.), uprostřed lesního porostu, západně nad městem Beroun; Lesopark Městská hora s naučnou stezkou; Městské medvědárium (symbol medvěda má město i na svém praporu); Berounská Čertovka; Školní naučná stezka Brdatka – Talichovo údolí (Talichova vila se nachází severně od města při silnici na Zdejcínou); Městský plavecký areál Tipsport laguna; Městské centrum Slunečnice (občanské sdružení); In-line dráha (okruhy o délce 423 m a 153,9 m); Skatepark (u železničního hlavního nádraží a v sousedství pivovaru Berounský medvěd); Trampolíny (naproti sportcentru Eden na sídlišti); Idea-Creative (dílna a obchod pro tvořivé a mnoho dalších center pro trávení volného času). V květnu a září se v Berouně konají populární hrnčířské trhy a součástí těch zářijových je také oslava dnů evropského dědictví (EHD). Milovníkům kultury nabízí město podzimní hudební festival Talichův Beroun, červnovou multikulturní akci Berounské hradby, rockový hudební festival Berounské Letorosty a mnoho dalších kulturních vystoupení jak na větší scéně v sále České pojišťovny, tak i v prostorách vhodných pro klubovou kulturu. Výtvarné umění nejen místních umělců lze shlédnout v Městské galerii v Duslově vile nebo v druhé galerii v Holandském domě. Tato galerie je určena hlavně pro místní nebo začínající umělce. Od roku 2000 je Beroun spojen i

---

<sup>45</sup> Portál Český statistický úřad - Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj [on-line]. [cit. 2011-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.stredocesky.czso.cz>>

s filmovým uměním, neboť jsou zde každoročně vždy na konci ledna udíleny ceny Trilobit za nejlepší audiovizuální tvorbu v předchozím roce.<sup>46</sup>

Městská památková zóna byla v Berouně vyhlášena 10. 9. 1992. S využitím státních, vlastních i soukromých zdrojů se postupně podařilo opravit desítky památek a historických objektů. V roce 2010 převzal bývalý starosta Jiří Besser cenu za nejlepší realizaci Programu regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón za rok 2009 a s ní spojený titul Historické město roku 2009. Chloubou města je Berounská radnice, Městské hradby, Pražská brána, Plzeňská brána, Husovo náměstí, Měšťanské domy, Jenštejnský dům (Muzeum Českého krasu), Morový sloup (u kostela sv. Jakuba za oběť 341 lidí), Areál děkanství, Duslova vila, Zábranský kostel a Kaple Bolestné Panny Marie.<sup>47</sup>

Berounsko je nesmírně bohaté historickými památkami a jedním z nejpamátnejších a známých v celé republice je starobylý hrad Karlštejn. Hradby Žebrák a Točnick, zámek v Hořovicích, barokní kostel v Tetíně, klášterní kostel ve Sv. Janu pod Skalou, Jungmannův rodný domek v Hudlicích a celá řada dalších jsou významnými památkami v okrese. Na Berounsku se nacházejí dvě chráněné krajinné oblasti – Český kras a Křivoklátsko (biosférická rezervace UNESCO). Každé z těchto území má odlišný charakter. Zatímco je Český kras vápencovým územím s krasovými útvary a vyznačuje se exponovanou polohou, Křivoklátsko je převážně periferním zalesněným územím s pestrou květenou a zachovalou krajinou. Oblast Koda o rozloze 2 010 ha v Českém krasu patří mezi nejvýznamnější části chráněné krajinné oblasti. Archeologické naleziště se nachází na vrcholu Bacína, který je i nejvyšším bodem Českého krasu (499 m n. m.). Krása a bohatost přírody na Berounsku si vyžádala i zákonnou ochranu dalších lokalit. Národními přírodními památkami byly vyhlášeny např. vrch Kotýz, Klonk, Zlatý kůň, Lom na Kobyle, Černá rokle, Tetínské skály, Karlické údolí, Radotínské údolí, Kulivá Hora, Špičatý vrch – Barrandovy jámy a jiné. Vyhledávaným místem rekreace a odpočinku je

---

<sup>46</sup> Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2011-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/typy-na-volny-cas>>

<sup>47</sup> Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2011-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/pamatky>>

zvláště údolí řeky Berounky, kde převážně obyvatelé Prahy využívají množství rekreačních chat a chalup.<sup>48</sup>

#### 4.4.2. Technologické faktory

Technologické faktory nebo také inovační, představují trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační, informační aj. Technologické prostředí a jeho změny jsou pro podniky zdrojem technologického pokroku, který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků a zvyšovat konkurenční schopnost. Souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how.

Beroun je svou strategickou polohou již od středověku významnou křižovatkou a místem obchodu a výroby, je důležitým komunikačním uzlem. Dálnice D5 prochází městem ve směru Praha – Plzeň – Rozvadov a umožňuje rychlé spojení s hlavním městem a ruzyňským letištěm a na západě pak s hraničním přejezdem do Německa. Celý region protíná hustá síť silnic, díky nimž je město dobře dostupným turistickým cílem. Po zavedení rychlého spojení s Prahou po dálnici D5 se čím dál tím více stává i součástí příměstské oblasti české metropole, odkud většina obyvatel dojíždí pracovat. Největší a nejdůležitější rozvojovou oblastí je Praha. Dynamika jejího rozvoje je dána rozvojem hlavního města, spolu s dalšími centry v jeho okolí. Beroun se vyznačuje menší koncentrací průmyslu a přidružených služeb (logistika). Má klíčový význam pro vnitrostátní i mezinárodní dopravu. Rozvojové lokality důležité z hlediska průmyslu a navazujících služeb jsou situovány kolem Prahy, především s ohledem na přístupnost z hlavních dálničních tahů z hlediska vnitrostátních i mezistátních vazeb.

K masivní výstavbě, nejprve klasických městských domů, později panelových sídlišť a v neposlední řadě i nových průmyslových závodů (Královodvorské železářny a válcovny plechů, Královodvorská cementárna na portlandský a puzzolánový cement), došlo za komunistické vlády. Po správní reformě v roce 1960 se město stalo okresním, jedním

---

<sup>48</sup> Informační server pro Beroun a okolí Berounské.info [on-line]. [cit. 2011-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.berounske.info/html/cz/Tipy-na-vylet>>

z několika ve Středočeském kraji. Proběhla i rekonstrukce nádraží, které dostalo moderní odbavovací halu i nástupiště. V roce 1980 byly k městu připojeny další obce, jako např. Králův Dvůr. Vybudováním dálnice D5 bylo dopravně Berounu velmi odlehčeno, přestože je dálnice velmi blízko historickému centru vzhledem k charakteru terénu. K likvidaci mnohých památek došlo během čtyřiceti let komunistického období. Došlo také k drastickému zhoršení životního prostředí i nárůstu dopravy obecně. I v těsné blízkosti historického jádra města byla situována nová panelová výstavba, nikoli pouze na okraji města, podobně jako v mnohých jiných sídlech. Místní část Králův Dvůr, která se nacházela do té doby na jihozápadě města, se odtrhla od Berouna v roce 1990. Po roce 1989 byl význam průmyslu potlačen. Tovární výroba byla přeorientována z těžkého na lehký a střední průmysl (výstavba nové průmyslové zóny). Příliš však nebyla snížena tradiční těžba vápence v okolí města. Bylo zrekonstruováno historické jádro města, byly opraveny dochované fragmenty hradeb, pražská a plzeňská brána a po povodni vznikla na hlavním náměstí pěší zóna. Do oblasti mezi Berounem a Královým Dvorem se soustředila nová výstavba, která má zatím charakter hlavně rodinných domů. Mezi těmito městy v blízkosti dálnice vznikají nové areály, které jsou logicky doplňovány (Obchodní galerie A centrum: Dm drogerie, Dráčík, Jysk, Super ZOO, Lidl). V další zóně - Obchodní a Plzeňské ulici jsou zastoupeny např. Penny Market, Kaufland, Expert Elektro, Billa). Mezi další zajímavou lokalitu bezesporu patří Rezidence Golf Beroun, která spojuje bydlení nejen s golfem. Rezidenční projekt se nachází v krásné kopcovité krajině na rozhraní dvou chráněných krajinných oblastí – Českého krasu a Křivoklátska.

Od roku 1862, kdy byl zahájen provoz na železnici Česká západní dráha z Prahy do Plzně a dále do Německa, je Beroun významnou železniční křižovatkou. Velké nákladové nádraží na území Plzeňského předměstí, které vybudovala železniční společnost, slouží po postupných úpravách a modernizacích dodnes. K hlavním železničním tahům patří trať Praha – Plzeň – Cheb. Turisté dále využívají i tratě Příbram a Rakovník. V Berouně jsou dvě železniční tratě (hlavní stanice Beroun a Beroun-Závodí). Do budoucna se plánuje rozsáhlá rekonstrukce prostoru před železničním nádražím, kde by mělo přibýt moderní autobusové nádraží s přístupovými komunikacemi a zázemím. Pro zlepšení provozních parametrů byla doporučena modernizace nebo optimalizace železniční tratě, která je v současné době realizována formou projektů modernizace čtyř tranzitních železničních koridorů (Praha – Beroun – Plzeň – Cheb). Účelem stavby „Praha – Beroun, nové

železniční spojení“ (tunel z Barrandova) je zrychlit železniční spojení mezi městy a tím i zkrátit cestovní doby na celém 3. tranzitním železničním koridoru ČR. Po dokončení stavby bude stávající trať využívána hlavně pro příměstskou dopravu (úseky Praha Smíchov – Praha Radotín - Řevnice), pro vedení nákladních vlaků nižší kategorie a přepravu nebezpečných nákladů, které budou v novém tunelu nežádoucí z hlediska bezpečnosti dopravy. Realizace stavby také umožní i budoucí provoz vysokorychlostních vlaků s rychlostmi až 300 km/hod a také pokračování nové vysokorychlostní tratě (VRT) v úseku Beroun – Plzeň – SRN. V úseku nového železničního spojení Praha – Beroun není navržena žádná stanice či zastávka. Hlavními přínosy stavby je: zkrácení 3. tranzitního železničního koridoru; zrychlení a zkvalitnění mezinárodní, vnitrostátní a lokální dopravy; odlehčení příměstskou dopravou; modernizace stávajícího průjezdu ŽST Beroun a úseku Beroun – Králův Dvůr a úspora 47 pracovníků.<sup>49</sup>

V blízkosti centra města a řeky Berounky je situováno berounské autobusové nádraží, které je důležitým centrem městské, příměstské a linkové dopravy. Autobusové linky jezdí nejčastěji do Prahy a další spoje směřují na Plzeň, Kladno či Příbram. Za necelých třicet minut dojedou autobusy k pražským stanicím metra Zličín a Nové Butovice. V dopravní špičce jezdí i několikrát za hodinu. Městské hromadné dopravy (MHD) je vhodné využít pro cestování po městě a jeho okolí, které je společné se sousedním Královým Dvorem. Jednotlivé jízdné je možné platit v hotovosti nebo čipovou kartou „peněženkou“, kterou si cestující zpravidla dobíjejí přímo v autobuse (Beroun – Praha: v hotovosti 32 Kč, kartou 29 Kč). Provoz městských autobusů zajišťuje společnost Probo Bus, a. s.

Přeměna areálu Tiba, bývalé textilky, je dalším důležitým rozhodnutím vedení města. Zvolit správně nejvýhodnější variantu pro Beroun, jak pro obyvatele, tak pro návštěvníky, nebylo jistě snadným úkolem. Funkční využití areálu se řešilo v návaznosti na nově zpracovaný územní plán. Areál se využije k výstavbě dalšího obchodního centra (Obchodní centrum Beroun), vybudují se zde nové a rozšíří stávající komunikace, přibude

---

<sup>49</sup> Portál Praha Beroun nové železniční spojení [on-line]. [cit. 2011-11-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.praha-beroun.cz>>

zeleně a revitalizuje Zábranský park. Vznikne i nová přístupová komunikace pro sídliště Litava a areál Tíby, parky či nízkopodlažní bytové domy.<sup>50</sup>

V centru města – část Husova náměstí, jsou od července 2011 zavedeny modré zóny. Vzhledem k tomu, že se zavedení velmi osvědčilo a obyvatelé zde bydlicí vyjadřují s tímto řešením parkování spokojenost, vyznačí se další modrá zóna II, kterou bude tvořit sídliště Litava (ulice Havlíčkova, Tyršova, Tovární, Na Náhonu). Od ledna 2012 tak budou platit v Berouně modré zóny I a II.<sup>51</sup>

Cena za parkovné, která je stanovena ve spolupráci s městem, od příštího roku podraží a to vzhledem k okolnostem, neboť se v poslední době všechny ceny zvedají a je nutné platit pořízení parkovacích automatů, jejich provoz a údržbu, elektrickou energii. Zvýhodněna a zvládněna jistě budou parkoviště, která se nachází mimo Husovo náměstí v centru, např. Boškův statek, který nabízí rozumnou parkovací kapacitu. Ke zlepšení parkování v Berouně významným způsobem pomůže výstavba parkovacího domu, která bude zajištěna Technickými službami.<sup>52</sup>

#### 4.4.3. Ekonomické faktory

Okres Beroun zaujímá 6 % z rozlohy Středočeského kraje a svojí rozlohou 662 km<sup>2</sup> se řadí na 11. místo. Hustota osídlení je 125 obyvatel na km<sup>2</sup> a patří k průměrným okresům kraje. Zemědělská půda tvoří 52,6 % a lesy se podílí 35,7 % z rozlohy okresu. K okresu Beroun patří k 32. 12. 2009 85 obcí (6 měst, 4 městyse) s 83 821 obyvateli (třetí poslední ve Středočeském kraji). Během roku 2009 je zaregistrováno 1 000 živě narozených dětí, 876 zemřelých, 398 uzavřených sňatků a rozvedených manželství 362. Míra registrované

---

<sup>50</sup> Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2011-11-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz>>

Tíba. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník. Speciální příloha Radničního listu.* 2011, č. 11. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>

Berounští zastupitelé odhlasovali přeměnu areálu Tíby. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník.* 2011, č. 10, s. 3. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>

<sup>51</sup> Další modré zóny se značí. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník.* 2011, č. 10, s. 2. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>

<sup>52</sup> V systému parkování musí být pořádek. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník.* 2011, č. 10, s. 14. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>



nezaměstnanosti okresu Beroun k 31. 12. 2009 činila 6,65 %, celkem 3 164 osob (muži 6,16 %, ženy 7,29 %), z toho dosažitelných uchazečů o zaměstnání je 3 120. Uchazečů na jedno volné pracovní místo je 17,88 %. Registrovanou mírou nezaměstnanosti se v rámci kraje řadí na páté místo. V roce 2009 míra nezaměstnanosti vzrostla o 3,13 % v porovnání s předchozím rokem. Z grafu „Míry registrované nezaměstnanosti podle okresů v letech 2007 až 2009“ lze vyčíst, že v letech 2007 a 2008 byla míra nezaměstnanosti přibližně stejná, zhruba poloviční, ve srovnání s rokem 2009. V porovnání s jinými okresními městy Středočeského kraje je situace srovnatelná s okresem Benešov. Nejhůře si stály okresy Příbram, Kutná Hora a Nymburk přibližně stejně, dále pak Rakovník, Kolín a Kladno. V odvětvích veřejného terciérního sektoru, obchodu a stavebnictví se koncentrují pracovní příležitosti. O odvětvích privátního sektoru se koncentrují příležitosti v Praze (vyjíždka za prací do Prahy). Průměrná mzda vzhledem k vysoké inflaci počátkem 90. let zaznamenala obrovský nárůst (1991 - 3 674 Kč, 2001 - 14 082 Kč). Do značné míry situaci na trhu ovlivňuje i dobrá dopravní dostupnost do Prahy. Registrovaných ekonomických subjektů okresu Beroun je k 31. 12. 2009 evidováno 19 756 (právnícké osoby - 4 527, fyzické osoby - 15 229). Z toho počet zemědělských podniků činí 389. Podle převažující činnosti tvoří zemědělství a lesnictví 3,8 %, průmysl 13,0 %, stavebnictví 14,0 % a maloobchod 15,5 %.<sup>53</sup>

Podle údajů sčítání lidu v roce 2011 činí počet obyvatel Berouna 18 794 (muži 9 090, ženy 9 704). Průměrný věk je 40,0 (muži 38,5, ženy 41,5). Ve srovnání se sčítáním v roce 2001 činí nárůst o 1 335 obyvatel (17 459). Ekonomicky aktivních obyvatel Berouna bylo v roce 2001 zaznamenáno celkem 9 161. V rámci okresu Beroun (39 443 ekonomicky aktivních osob) mají nejvyšší podíl ekonomicky aktivní osoby se středním odborným vzděláním a vyučením s podílem 46,8 % z celkového počtu. Osoby s úplným středoškolským vzděláním zaujímají druhý nejvyšší podíl s 33,2 %. S 8,2 % jsou umístěni na celkovém počtu ekonomicky aktivních osob vysokoškolsky vzdělaní. Ženy s úplným středoškolským vzděláním se podílí 41,6 % a ženy se středním odborným vzděláním a vyučením se podílí 35,1 %. Zaměstnanci v pracovním a služebním poměru se podílí 71,7 % na celkovém počtu ekonomicky aktivních osob. Osob samostatně činných představuje 11,5 % a 3,4 % je podíl zaměstnavatelů. Průmysl s klesající tendencí zaujímá přední

---

<sup>53</sup> ČSÚ, oddělení regionálních analýz a informačních služeb Středočeský kraj. *Statistická ročenka středočeského kraje 2010*. Český statistický úřad, Středočeský kraj, s. 37

postavení v počtu ekonomicky aktivních osob (30,5 %), absolutní zastoupení v tomto odvětví mají ženy se 40 %. Velký pokles zaznamenal podíl ekonomicky aktivních osob v zemědělství. V odvětvích školství, kultury, zdravotnictví a sociální činnosti mají relativně nejvyšší podíl ženy, který přesahuje v souhrnu 80 %. Za prací mimo obec bydliště vyjíždí z celkového počtu 21 967 osob (téměř 60 % ze všech pracujících). Denně za zaměstnáním vyjíždí mimo obec více než tři čtvrtiny. Ekonomická struktura města ukazuje zastoupení jednotlivých hospodářských sektorů a odvětví, nejčastěji HDP nebo zaměstnanosti. Terciérní sektor v ekonomické struktuře Berouna výrazně dominuje, naopak primární sektor (sektor surovin) je zcela marginální. Terciérní sektor se podílí dvěma třetinami na počtu pracovních míst a na počtu ekonomicky aktivních obyvatel více než 68 %. Významnou pozici v rámci terciéru zaujímají zvláště jeho progresivní privátní odvětví (bankovní a finanční sektor, poradenství apod.). Oslabený je veřejný sektor (školství, zdravotnictví, sociální sféry apod.), který nedosahuje vysokých hodnot. Sekundární sektor se podílí asi 30 %, kde je průmysl zastoupen asi 20 % a stavebnictví 10 %.<sup>54</sup>

### **Cestovní ruch**

Beroun a jeho okolí patří k oblastem s vysokým potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu. Významnou roli hraje především velké množství přírodních a kulturních atraktivit, výhodná poloha a dobrá dopravní dostupnost. Beroun má potenciál pro rozvoj řady forem cestovního ruchu a to od běžné turistiky přes kulturně-historické akce až po příměstskou rekreaci. Výhodou města je i to, že ve středočeském prostoru a v zázemí Prahy se nachází minimum podobně atraktivních území a velká část poptávky v cestovním ruchu a rekreaci v Praze a okolí se tudíž může realizovat v Berouně a jeho okolí. Beroun zasahuje jedno velkoplošné chráněné území CHKO Český kras a v blízkosti města leží také další CHKO Křivoklátsko, které je současně biosférickou rezervací UNESCO. Každé z těchto území má odlišný charakter, což zvyšuje možnost rozvoje různých forem cestovního ruchu. Scénérie

---

<sup>54</sup> ČSÚ, *Krajská reprezentace pro Středočeský kraj. Sčítání lidu, domů a bytů 2001, okres Beroun 2001, Středočeský kraj*. Český statistický úřad, Středočeský kraj, s. 138-143  
Portál Český statistický úřad - Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj [on-line]. [cit. 2011-11-20].  
Dostupný z WWW: <<http://www.stredocesky.czso.cz>>

obou území dokresluje údolí řeky Berounky. Beroun a jeho okolí se vyznačují množstvím kulturně-historických atraktivit.

### **Firmy a podnikatelé**

Podnikatelská aktivita v Berouně měřená počtem fyzických a právnických osob je ve srovnání s jinými městy ve Středočeském kraji na vysoké úrovni. To platí zejména pro počet právnických osob, kde Beroun dosahuje nejvyššího počtu jak absolutně, tak relativně v přepočtu na obyvatele. K 31. 12. 2008 byl celkový počet ekonomických subjektů v Berouně 5 032 (fyzické osoby 3 647, živnostníci 3 394, právnické osoby 1 385, obchodní společnosti 618, družstva 17, státní podniky 1). Beroun se zároveň vyznačuje vysokým podílem živnostníků mezi fyzickými osobami registrovanými ve městě. Všechny tyto údaje svědčí o faktu, že je v Berouně dobře rozvinut sektor malých a středních podnikatelů. Vedle malých a středních podniků v Berouně fungují i úspěšné větší firmy. Z toho pohledu je město známo především v oblasti zpracování železa, zpracování stavebních materiálů a stavebnictví. To je dáno historickou tradicí těžby cementu a navazující průmyslové výroby v nedalekém Králově Dvoře, jehož ekonomika je s Berounem provázaná. Na tuto tradici v dnešní době navazují vzájemně majetkově provázané společnosti Českomoravský beton, a. s. a Českomoravský cement, a. s. se sídlem v Berouně, které jsou kontrolovány holdingem Heidelberg Cement Group. V oblasti výroby stavebních materiálů je další významnou společností firma Cembrit, a. s., která je vlastněna dánskou společností Dansk Eternit Holding. Společnost patří mezi největší výrobce vláknocementových střešních krytin ve střední Evropě. Jedna z nejvýznamnějších stavebních podniků na českém trhu – firma Strabag má také své sídlo v Berouně-Závodí a to díky možné přítomnosti výše jmenovaných firem a blízkosti dálnice. Mezi další významné společnosti patří např. firma Linde Frigera, s. r. o. (chladicí zařízení) a společnost Countrylife, s. r. o. v obci Nenašovice (bioprodukty), Q-DAS, s. r. o. (SW), Goba, s. r. o. (dekorativní balení a doplňky) a Tipsport, a. s. (největší sázková kancelář v ČR založena v Berouně).

K velmi oblíbeným restauračním zařízením patří v centru města např. Alena restaurace, Lapaz restaurante Mexicano, Na Baště a U Madly. Restaurant - penzion Barták je typická rodinná, která je oblíbená díky tradiční české kuchyni a často využívána pro

smuteční hostiny, vzhledem k umístění objektu v blízkosti hřbitova. Pivovarská restaurace, která byla zřízena z restaurovaných prostor domácího pivovaru, nabízí kromě piva „Berounský medvěd“, také tradiční českou kuchyni, příjemné posezení v zajímavých prostorách pivovaru a na zahrádce mezi šrotištěm, i exkurzi s ochutnávkou a občerstvením. V restauraci lze často potkat hlavně turisty z Německa a v letních měsících cyklisty a výletníky.<sup>55</sup>

#### 4.4.4. Politicko-právní faktory

Město Beroun je jednotný organizační a hospodářský celek s právní subjektivitou. Hospodaří s majetkem a spravuje své věci samostatně na základě obecně platných právních předpisů. Město Beroun má vlastní majetek a finanční zdroje, hospodaří s nimi samostatně za podmínek stanovených zvláštním zákonem. Městský úřad je výkonným orgánem, jehož organizační struktura je vymezena zákonem č. 128/2000 Sb. O obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů a upřesněna organizačním řádem MěÚ Beroun. Městský úřad je orgánem města (není orgánem státní správy) a nemá právní subjektivitu. MěÚ Beroun tvoří starostka – Ing. Šárka Endrlová (Nezávislí Berouňáci), místostarostové, tajemník a zaměstnanci města zařazení do MěÚ. MěÚ Beroun zajišťuje vedle samosprávy také výkon státní správy, na úrovni pověřeného obecního úřadu a obce s rozšířenou působností.

V komunálních volbách v roce 2010 poprvé zvítězila od roku 1994 ODS. V čele s bývalým starostou města Tomášem Havlem se jí pro ODS podařilo získat 29,32 % hlasů (nárůst o 1 % oproti minulým volbám). Počet mandátů zůstal stejný – 6 zastupitelů. Tomáš Havel – jednička na kandidátce ODS obdržel od voličů nejvyšší počet hlasů – 2069, což je nejvíce v historii komunálních voleb v Berouně.

---

<sup>55</sup> Portál Živéobce.cz Beroun [on-line]. [cit. 2012-01-01]. Dostupný z WWW: [http://www.ziveobce.cz/beroun\\_c531057?external=1010](http://www.ziveobce.cz/beroun_c531057?external=1010)

Na rok 2012 na základě doporučení Komise pro kulturu a kulturní dotace, radní rozdělili částku 1 500 000 Kč mezi 42 projektů. Oproti roku 2011 je to více, kdy z rozpočtu na kulturní akce bylo vyčleněno 1 455 000 Kč.<sup>56</sup>

**TABULKA 4: VOLBY DO ZASTUPITELSTEV OBCÍ 15. A 16. 10. 2010**

Kraj, okresy <i>Region, districts</i>	Získané mandáty celkem <i>Seats obtained total</i>	z toho incl.:						SNK - místní sdružení celkem <i>SNK local association total</i>
		ČSSD	ODS	TOP 09	KSČM	VV	Nezávislí kandidáti <i>Independent candidates</i>	
<b>Středočeský kraj</b>	<b>10 145</b>	<b>544</b>	<b>911</b>	<b>231</b>	<b>398</b>	<b>38</b>	<b>1 147</b>	<b>5 953</b>
Benešov	1 045	49	73	22	24	5	207	531
<b>Beroun</b>	<b>777</b>	<b>43</b>	<b>85</b>	<b>22</b>	<b>35</b>	-	<b>55</b>	<b>482</b>
Kladno	885	55	87	14	67	2	63	500
Kolín	762	43	52	11	25	-	66	505
Kutná Hora	750	98	33	6	35	-	200	335
Mělník	642	36	89	12	40	3	63	309
Ml. Boleslav	1 002	83	106	25	29	5	122	578
Nymburk	728	23	80	20	21	1	80	454
Praha-východ	1 033	10	113	36	18	20	42	690
Praha-západ	795	19	79	37	9	1	28	497
Příbram	1 078	30	63	13	39	1	184	652
Rakovník	648	55	51	13	56	-	37	420

Zdroj: Portál Český statistický úřad – Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.stredocesky.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/krajkapitola/201011-10-2010-25>>. Vlastní zpracování dat

V komunálních volbách lze těžko hovořit o tom, že by některá ze stran zvítězila. Když prostudujeme počty mandátů, tak to vůbec nic nemusí znamenat. Obecně je těžké hledat vítěze, protože kritérium počtu starostů je o tom, zda někomu stačí hlasy pro

<sup>56</sup> Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/radnice/abc-z-uradu/povinne-zverejnovane-informace-dle-zakona>>

sestavení koalice. Zajímavé jsou výsledky ODS, které ukázaly, že doposud vládnoucí strana uspěla tam, kde byly s prací jejích konkrétních zástupců občané dlouhodobě spokojeni. Naopak tam, kde léta zněla kritika, občanští demokraté nezmohli. V případě Kutné Hory a Rakovníka ji porazila ČSSD (Kutná Hora - o 65, Rakovník - o 4). V případě VV nelze hovořit o propadu, ale o neúspěchu. Jednoznačně způsobeno tím, že v regionech, tedy ve městech a obcích, musí být místně známé osobnosti, které VV zatím nemají. Jejich ambice byly určitě daleko vyšší, než byl výsledek voleb.

Z výše uvedené tabulky lze vyčíst, že měl Středočeský kraj ve volbách do zastupitelstev obcí k 15. a 16. 10. 2010 celkem 10 145 získaných mandátů, z toho nezávislých kandidátů - 1 147 a sdružení nezávislých kandidátů - 5 953. S největším počtem se umístila ODS – 911, na druhém místě ČSSD - 544, na třetím místě KSČM - 398, na čtvrtém místě TOP 09 – 231 a s nejnižším počtem VV - 38.

Ve městě Beroun bylo ve sledovaném období celkem získaných mandátů 777, z toho nezávislých kandidátů - 55 a sdružení nezávislých kandidátů - 482. S největším počtem se umístila ODS – 85, na druhém místě ČSSD - 43, na třetím místě KSČM - 35, na čtvrtém místě TOP 09 – 22 a s nulovým počtem VV.

**TABULKA 5: ROZPOČET MĚSTA BEROUN NA ROK 2012  
(SOUHRNNÁ TABULKA V TIS.)**

<b>PŘÍJMY</b>		<b>Schválený rozpočet 2012</b>
daňové		200 765
nedaňové		24 303
kapitálové		8 000
dotace		160 657
FŽP		191
FPR MPZ		2
FRR		2
sociální fond		2
<b>celkem</b>		<b>393 922</b>
<b>BĚŽNÉ VÝDAJE</b>		<b>Schválený rozpočet 2012</b>
zemědělství		1 110
průmysl a ostatní odvětví		25 660
21 vnitřní obchod, služby, turismus		919
22 doprava		24 075
23 vodní hospodářství		666
služby pro obyvatele		97 132
31 vzdělání		24 622
33 kultura		10 099
34 TV a zájmová činnost		9 059
35 zdravotnictví		199
36 bydlení, komunální služby		26 204
37 ochrana ŽP		27 718
sociální věci		122 586
obrana, bezpečnost		12 522
Všeobecná veřejná správa		95 930
FŽP		885
FPR MPZ		570
FRR		2
sociální fond		1 541
<b>celkem</b>		<b>357 938</b>
<b>KAPITÁLOVÉ VÝDAJE</b>		<b>Schválený rozpočet 2012</b>
průmysl a ostatní odvětví		13 100
21 průmysl, stavebnictví, obchod, služby		0
22 doprava		13 100
23 vodní hospodářství		0
služby pro obyvatele		17 009
31 vzdělání		600
33 kultura		160
34 tělovýchova a zájmová činnost		13 700
35 zdravotnictví		0
36 bydlení, komunální služby		2 549
37 ochrana ŽP		0
sociální věci		0
obrana, bezpečnost		400
všeobecná veřejná správa		450
FŽP		590
FPR MPZ		50
<b>celkem</b>		<b>31 599</b>
financování		-5 072

Zdroj: Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2012-01-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/radnice/abc-z-uradu/povinne-zverejnovane-informace-dle-zakona/?fresult=rozpo%C4%8Det+m%C4%9Bstaz>>. Vlastní zpracování dat

## 5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

### 5.1. Představení firmy Kovošrot Lorenz, s. r. o. a její ekonomické zhodnocení

Obchodní firma Kovošrot Lorenz, s. r. o. je rodinnou společností, existující na trhu od roku 2001. Sídlo společnosti je na adrese: Praha 9, Běchovice, Areál VU Běchovice, Podnikatelská ulice, PSČ 190 11. Identifikační číslo: 267 35 601. Vklad: 200 000 Kč, splaceno: 100 %, obchodní podíl: 100 %, základní kapitál: 200 000 Kč. Jednatel společnosti je Miroslav Lorenz. Kovošrot se zabývá výkupem, svozem a zpracováním kovových odpadů. Působí převážně v regionech středních a jižních Čech, kde také provozuje síť výkupu. Provozovny společnosti jsou zastoupeny na adresách: Neumětely, Komárov, Zdice (okres Beroun), Roztoky u Křivoklátu (okres Rakovník) a Dívčice (okres České Budějovice). Ve všech pobočkách nabízí výkup běžně obchodovatelných kovů, jako např. železa, mědi, hliníku, olova a slitin těchto kovů za výhodné ceny. Cílem společnosti je poskytování kvalitních služeb, vedoucích k oboustranné spokojenosti a dlouhodobé spolupráci. Prioritou společnosti je zejména dodržování bezpečnostních, ekologických a dalších legislativních norem, týkajících se nakládání s odpady včetně jejich skladování.<sup>57</sup>

Finanční situaci obchodní firmy Kovošrot Lorenz, s. r. o. v průběhu roku 2010 lze hodnotit jako velmi dobrou a stabilní. Výsledek hospodaření před zdaněním činil k 31. 12. 2010: 13 815 000 Kč (k 31. 12. 2009: - 1 241 000 Kč), celkem výnosy za běžnou činnost činily k 31. 12. 2010: 143 624 000 Kč.

Společnost nečerpala žádný bankovní úvěr a pouze využívá bankovní garance z titulu přihlášení do výběrových řízení. Společnost v průběhu celého roku 2010 plnila řádně své závazky a to zejména vůči státu, zaměstnancům a obchodním partnerům. Účetní jednotka účtuje podle obecných zásad vedení účetnictví podnikatelů dle zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. a vyhlášky č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů a dle

---

<sup>57</sup> Portál Kovošrot Lorenz [on-line]. [cit. 2012-01-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.lorenz-kovo.cz>>



Českých účetních standardů a ostatních právních předpisů nepřímo ovlivňujících účetnictví.<sup>58</sup>

## 5.2. Franchisový koncept „Švejk restaurant“

Franchisový koncept „Švejk restaurant“ slouží jako fungující ekonomicky úspěšný model pro analýzu budoucí možné činnosti firmy Kovošrot Lorenz, s. r. o. v hostinské činnosti.

Švejk restaurant je původní originální gastronomický koncept, klasický franchising, který působí na českém trhu od roku 1985. Poskytovatelem licence je společnost Daos Plus, s. r. o., která je i majitelem konceptu. Koncept je prvním svého druhu ve Střední a Východní Evropě. Charakteristickými atributy projektu je dobový interiér a oblečení pro obsluhu, zahradní restaurace (ručně vyřezávaný nábytek), jídelníček (česká národní kuchyně, pivo, kvalitní česká vína, slivovice, becherovka) a upomínkové předměty. Charakteristickými znaky je jednotný vzhled z dob „starého dobrého Rakouska-Uherka“, interiéry a otevírací doba denně od 11-23 hod s dvousměnným provozem. K unikátnosti projektu patří i Ladovy „Švejkovské“ obrázky, postavičky a hospodské motivy.

Firma Daos Plus, s. r. o. má ceny vykalkulované a doporučuje provozovateli restaurace, aby byl dodržen jednotný dojem. Obchodní marže výčepu se pohybuje cca 100 % a marže kuchyně cca 200 %. Provozovatel doporučené ceny nemusí respektovat a může si je stanovit podle své finanční situace i s přihlédnutím ke konkurenci. Restaurace je s ohledem na střední cenovou úroveň určena pro širokou veřejnost. Franchisové smlouvy jsou plně v souladu s Evropským kodexem etiky franchisingu. Franchisový koncept „Švejk restaurant“ je členem České Asociace Franchisingu ČR.

Základními požadavky pro otevření franchisové provozovny je fyzická či právnická osoba, zkušenost v oblasti pohostinství, kapitálová vybavenost a smlouva, která se uzavírá na dobu určitou po dobu 10 let s možností prodloužení. Firmy Daos Plus, s. r. o. a Plzeňský

---

<sup>58</sup> Oficiální server českého soudnictví Justice.cz [on-line]. [cit. 2012-01-01]. Dostupný z WWW: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/getFile?listina.@slCis=101464792&listina.@rozliseni=pdf&listina.@klic=3e4c534154e360b25656bca65feb57d2>

Prazdroj, a. s., hodnotí stav budoucí provozovny, posuzuje se budoucí provozovatel, ekonomická stránka franchisy a v neposlední řadě se i zaškoluje budoucí provozovatel. Franchisant prvotně investuje do budovy, interiéru, vybavení kuchyně, skla, porcelánu, ubrusů, počátečních zásob, vzduchotechniky a informační techniky. Vstupním poplatkem 100 000 Kč na účet franchisora si franchisant zajistí vstup do konceptu. Další potřebnou počáteční investicí je částka 3,5 – 5 mil. Kč na restauraci dle velikosti, umístění a připravenosti provozovny. Průběžné poplatky jsou stanoveny individuálně. V prvním pololetí je franchisant od poplatku osvobozen, dále pak následují kvartální pravidelné poplatky ve výši max 2 % z tržeb. Franchisový vztah se uzavírá na základě 3 smluv: Smlouva o dílo, Smlouva o poskytnutí práva na užívání konceptu „Švejk restaurant“ a Licenční smlouva. Poskytovatel zajišťuje nadstandardní služby pro všechny provozovny typu „Švejk restaurant“ – vstupní a průběžné služby. Franchisant má možnost volby vlastních dodavatelů. Vzhledem k tomu, že doporučení obchodní partneři poskytují zajímavé obchodní podmínky, zůstává se většinou u osvědčených dodavatelů. Tím nejvýznamnějším je právě Plzeňský Prazdroj, a. s. Návratnost pro franchisanta se předpokládá do 60 měsíců.<sup>59</sup>

### 5.3. Strategie obchodní firmy Kovošrot Lorenz, s. r. o.

Firma Kovošrot Lorenz, s. r. o. je menší rodinnou společností. I v takto malých firmách je strategické řízení funkcí managementu. V dané firmě je představitelem managementu otec, jakožto zakladatel firmy a jeho syn, který je majitelem a jednatelem společnosti. Další důležité pracovní funkce jsou obsazeny převážně členy rodiny. Dopravu, nákup šrotu a demolice zajišťuje druhý syn, společně s otcem. Dcera je pověřena administrativou a přípravou podkladů pro účetní externí firmu. Asistentka, vybavená výbornou znalostí dvou světových jazyků je pravou rukou majitele a je v častém kontaktu s externí právní firmou, která zajišťuje spolupráci především se sousedními státy, jako je např. Rakousko, Německo a Slovensko. Nově se navazuje spolupráce s Itálií. Nejen u

---

<sup>59</sup> Český portál o franchisingu FranchisingINFO.cz [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://franchisinginfo.cz/franchisa/42/svejk-restaurant>>  
Originální franchisingový gastronomický koncept Švejk restaurant [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.svejk.cz/katalog.asp?id=9>>

velkých, ale rovněž i u malých společností je vhodné, aby jejich management měl ujasněné, jaké jsou vize, mise, firemní cíle, růstové strategie a portfolia pro celou firmu. Strategické řízení firmy je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní vliv pro rozvoj společnosti. Strategické řízení zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma působí.

Řízení malé firmy je specifické v mnoha ohledech. Vzhledem k malému počtu zaměstnanců i vedoucích pracovníků dochází k soustředění řady funkcí do kompetence několika málo pracovníků, často je to jeden až dva lidé. Zpravidla přitom neexistuje žádná rozsáhlá evidence činností, která by umožňovala jednotlivé funkce jednoduchým způsobem přerozdělovat a delegovat. V dané firmě převládá operativní řízení nad strategickým, přičemž naprosto převažuje ústní komunikace nad psanou. Práce se v kovošrotu rozděluje za chodu a spíše spontánně, jakékoli rozhodnutí vychází obvykle z aktuálního rozpoložení podnikatele. To vše s sebou přináší řadu nároků, problémů a výzev, se kterými se musí majitel vypořádat. Začíná to stanovením strategie a pokračuje organizací práce a času, často velmi vytíženého podnikatele, výběrem vhodných spolupracovníků, zastupujících manažerů nebo externích partnerů, formalizací některých procesů fungování firmy, inovační činností, zaváděním podpůrných technologií a informačních systémů a budováním firemní kultury atd. Stanovení kvalitních cílů je jedním ze základních kamenů úspěchů firmy. Mise je to, čeho chceme v podnikání dosáhnout. Misi je vhodné průběžně aktualizovat s ohledem na aktuální vývoj ve firmě. Odpovídáme si na otázky: co děláme – poskytujeme dopravu, nakupujeme šrot, zajišťujeme demolice; pro koho to děláme – pro tuzemskou a zvláště klíčovou, zahraniční klientelu; jak to děláme – poskytujeme kvalitní služby veřejnosti a firmám. Vize je naopak něco, co popisuje naši ideální budoucnost a co nás žene stále vpřed. Pokud se s ní dokážeme my i naši zaměstnanci ztotožnit, může se stát největším motivačním faktorem ve firmě. První činnost, kterou začínající podnikatel (otec) realizoval, bylo stanovení strategie a příprava podnikatelského plánu. Základní strategií byl v začátcích jen nákup šrotu, který se časem rozšířil o poskytování autodopravy a zajištěním demolic. Od této, dobře zvolené strategie, se odvíjel úspěch firmy. Do strategického rozhodnutí patří i zacílení nabídky na běžnou podobu.

V případě otevření franchisového konceptu „Švejk restaurant“ bude důležitým řídicím článkem opět sehraná dvojice syn a otec. Oba dva budou důkladně proškoleni vybraným franchisovým konceptem. Právní a účetní servis budou zajišťovat externě již osvědčené firmy. Asistentka v kovošrotu bude koordinovat činnost mezi managementem kovošrotu a franchisovým konceptem, tj. „Švejk restaurant“. Bude se také podílet na reklamě a PR restaurace, využije dobrých kontaktů z oblasti cestovního ruchu a naváže spolupráci jak s tuzemskými, tak i zahraničními cestovními kanceláři a agenturami. Personální obsazení restaurace bude muset splňovat jak požadavky franchisora, tak i vysoké nároky na profesionalitu, které bude vyžadovat management, tj. franchisant.

## 6. ZÁVĚR

Stát se podnikatelem je velmi významné rozhodnutí a přináší s sebou pronikavé změny do jeho celého života. Obsahuje v sobě nejen novou pracovní orientaci, ale také podstatně ovlivňuje soukromou sféru a sociální prostředí. V rámci legislativy České republiky může podnikatel provozovat živnost jako fyzická nebo právnická osoba. Pro obor hostinská činnost se v případě malých podnikatelů jeví jako nejvhodnější forma podnikání fyzická osoba – živnostník. U středních podnikatelů je nejvhodnější formou společnost s ručením omezeným. Pro obchodní partnery vzbuzuje větší důvěru právní forma podnikání před OSVČ. Z hlediska vnějšího prostředí je optimální vystupovat jako osobní - veřejná obchodní společnost a komanditní společnost, vzhledem ke garanci za ručení závazků společnosti celým svým majetkem. V případě pronájmu prostor využít možnosti nájemní smlouvy na dobu určitou např. 10 let s opčním právem.

Restaurace, které provozují činnost na základě franchizových smluv nebo jsou součástí národních či mezinárodních společností, musí často výběr dodavatele podřídit požadavkům společnosti, resp. využívat určených smluvních dodavatelů. Toto omezení by však mělo společnosti přinášet výhody v podobě cenového zvýhodnění, poskytování množstevních slev, sponzorské spolupráce apod. Franchising je vhodný pro spolehlivé cílevědomé osoby s vrozeným citem pro pořádek a dodržování pravidel. Není vhodný pro příliš kreativní individualisty, kteří si chtějí ověřovat vlastní nápady – tito lidé jsou potenciální franchisoři, nikoli franchisanti. V současné době neexistuje jednotná klasifikace stravovacích zařízení, která by byla závazná pro všechny podnikatelské subjekty. Každý podnikatel se zařadí do některé z kategorií sám, dle vlastního uvážení. Základem úspěchu restaurace je nejen dobré jídlo a pití, výborně řešený interiér, ale i zodpovědné plánování úkolů, schopnost rychle reagovat na změny, umění rychle vyhodnocovat informace, odbornost, kvalita a specifikace služeb, uspokojování narůstajících potřeb a přání hostů s využitím současných trendů v gastronomii.

S ohledem na proběhlá šetření, jakými byly například studijní návštěvy, pozorování, srovnávání, atd., kterým předcházelo studium materiálů statistického charakteru a dlouhodobé sledování jednotlivých znaků jsem se pokusila nejprve vybrat strategii pro otevření pohostinské jednotky a současně popsat marketingové nástroje

vhodné pro její uvedení do provozu. Vzhledem k demografickému položení vybraného sídla, města Beroun, skladbě, zaměstnanosti, kupní síle a preferencím obyvatelstva, existenci ekonomicky činných subjektů, které se v blízkosti nacházejí, a tím pádem činí město hospodářsky aktivním, jsem došla k závěru s využitím STEP analýzy, že při rozhodování a výběru strategie pro pohostinskou jednotku bude pro budoucího investora – obchodní společnost Kovošrot Lorenz, s. r. o., ekonomicky nejvýhodnější přiklonit se k variantě franchisy, která se specializuje na českou tradiční kuchyň. Proto jsem doporučila již fungující a ekonomicky silný franchisingový řetězec typu „Švejk“. Restauraci tohoto typu by bylo vhodné umístit do centra města Berouna, konkrétně domu č.p. 59 v České ulici, který by byl po citlivé rekonstrukci vhodným místem pro nezapomenutelný gastronomický zážitek. Toto doporučení je vyřčeno i s ohledem na znalost mentality, estetických požadavků, zvyků a preferencí místního obyvatelstva.

## 7. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Odborné publikace

ATTL, Pavel, NEJDL, Karel. *Turismus I*. 1. vyd., dotisk. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2004. 178 s. ISBN 80-86578-37-2.

BARTÁK, Jan. *Jak vzdělávat dospělé*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2008. 197 s. ISBN 978-80-87197-12-7.

BARTÁK, Jan. *Skryté bohatství firmy*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Alfa Publishing, 2006. 183 s. ISBN 80-86851-17-6.

CÓN, František. *Zařízení provozoven v kostce*. 1. vyd., dotisk. Úvaly: Vydavatelství Ratio, 2009. 124 s. ISBN není uvedeno.

DVOŘÁK, Jan a kol. *Odmaturuj ze společenských věd*. 1. vyd. Brno: Nakladatelství Didaktis, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7358-122-0.

ČERTÍK, Miroslav a kol. *Cestovní ruch. Vývoj, organizace a řízení*. 1. vyd. Praha: Off - Bar&Man, 2000. 352 s. ISBN 80-238-6275-8.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 978-80-7367-488-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KIRÁĽOVÁ, Alžběta. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Ekopress, 2003. 173 s. ISBN 80-86119-56-4.

KIRÁĽOVÁ, Alžběta. *Marketing hotelových služeb*. 2. vyd. Praha: Nakladatelství Ekopress, 2002, 2006. 158 s. ISBN 80-86929-05-1.

KIRÁĽOVÁ, Alžběta. *Základy marketingové komunikace v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2003. 160 s. ISBN 80-86578-19-4.

- KLIMEŠ, Lumír. *Slovník cizích slov*. 7. vyd. Praha: SPN, 2005. 829 s. ISBN 80-7235-272-5.
- KOSMÁK, Petr. *Hotelové podnikání a integrační procesy*. 2. vyd., dotisk. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2008. 144 s. ISBN 80-865578-50-X.
- KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- MAJEROVÁ, Věra, MAJER Emerich. *Empirický výzkum v sociologii venkova a zemědělství část II*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2007. 251 s. ISBN 978-80-213-1698-0.
- ORIEŠKA, Ján. *Technika služeb cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Idea Servis, 1999. 244 s. ISBN 80-85970-27-9.
- PETRŮ, Zdenka. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2. upravené vyd. Praha: Idea Servis, 2007. 124 s. ISBN 978-80-95970-55-5.
- PRAŽSKÁ, Lenka, JINDRA, Jiří. *Obchodní podnikání. Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, 1997. 880 s. ISBN 80-85943-48-4.
- SMETANA, František, KRÁTKÁ, Eva. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. 1. vyd., Praha: Nakladatelství Fortuna, 2009. 160 s. ISBN 978-80-7373-054-3.
- TICHÁ, Ivana, HRON, Jan. *Strategické řízení*. 1. vyd., Česká zemědělská univerzita v Praze, 2007. 238 s. ISBN 978-80-213-0922-7.
- VÁŇA, Petr a kol. *Jak získávat nové zákazníky. Direct marketing v teorii a praxi I*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, 1994. 128 s. ISBN 80-85603-60-8.
- VÁŇA, Petr a kol. *Jak získávat nové zákazníky. Kdy a jak využít přímou reklamu II*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, 1994. 128 s. ISBN 80-85603-63-2.
- ZELENKA, Josef. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd., Hradec Králové: Nakladatelství GAUDEAMUS, 2007. 212 s. ISBN 978-80-7041-070-7.



ZIMÁKOVÁ, Blanka. *Food & Beverage Management*. 2. vyd., dotisk. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, 2009. 145 s. ISBN 978-80-86578-74-3.

## **Odborné publikace ČSÚ**

ČSÚ, Krajská reprezentace pro Středočeský kraj. *Sčítání lidu, domů a bytů 2001, okres Beroun 2001, Středočeský kraj*. Český statistický úřad, Středočeský kraj, 2003. 176 s. Kód publikace 13-2132-03.

ČSÚ, oddělení regionálních analýz a informačních služeb Středočeský kraj. *Statistická ročenka středočeského kraje 2010*. Český statistický úřad, Středočeský kraj, 2010. 248 s. ISBN 978-80-250-2046-3.

## **Legislativní tištěné zdroje**

Česko. Zákon č. 513 ze dne 21. listopadu 1991 obchodní zákoník, podle stavu k 1. 1. 2010. In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98. Ostrava – Hrabůvka: Nakladatelství Sagit, 2010. 320 s. ISBN 978-80-7208-779-2.

## **Legislativní elektronické zdroje**

Oficiální server českého soudnictví Justice.cz [on-line]. [cit. 2012-01-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz>>.

Česko. Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 87, 2122-2160 s. Dostupný z WWW: <[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)>.

Česko. Zákon č. 513 ze dne 21. listopadu 1991 obchodní zákoník. In *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98, 2474-2565 s. Dostupný z WWW:

<[http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=513/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)>.

## **Elektronické zdroje**

Český portál o franchisingu FranchisingINFO.cz [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://franchisinginfo.cz>>.

Informační server pro Beroun a okolí Berounské.info [on-line]. [cit. 2011-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.berounske.info>>.

Oficiální server královského města Berouna © 2011 made by Galileo Corporation, s. r. o. [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz>>.

Originální franchisingový gastronomický koncept Švejk restaurant [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.svejk.cz/katalog.asp?id=9>>.

Portál Česká asociace franchisingu [on-line]. [cit. 2011-11-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.czech-franchise.cz>>.

Portál Český statistický úřad [on-line]. [cit. 2011-11-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.cuzk.cz>>.

Portál Český statistický úřad [on-line]. [cit. 2011-12-20]. Dostupný z WWW: <<http://czso.cz>>.

Portál Český statistický úřad – Krajská správa ČSÚ pro Středočeský kraj [on-line]. [cit. 2012-01-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.stredocesky.czso.cz>>.

Portál Český institut pro franchising [on-line]. [cit. 2011-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.ifranchising.cz>>.

Portál European Franchise Federation [on-line]. [cit. 2011-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.eff-franchise.com>>.

Portál Franchise Europe [on-line]. [cit. 2011-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.franchiseeurope.com>>.

Portál Franchising v České republice [on-line]. [cit. 2011-10-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.franchising-info.cz>>.

Portál Gastroprofesor [on-line]. [cit. 2011-10-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.gastroprofesor.cz>>.

Portál Kovošrot Lorenz [on-line]. [cit. 2012-01-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.lorenz-kovo.cz>>.

Portál Mawis Interactive Web Mapping [on-line]. [cit. 2011-11-10]. Dostupný z WWW: <<https://mawis.hrdlicka.cz>>.

Portál Podnikatel.cz [on-line]. [cit. 2011-10-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.podnikatel.cz>>.

Portál Praha Beroun nové železniční spojení [on-line]. [cit. 2011-11-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.praha-beroun.cz>>.

Portál Územně identifikační registr ČR [on-line]. [cit. 2011-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.uir.cz>>.

Portál Veřejná správa České republiky [on-line]. [cit. 2011-10-30]. Dostupný z WWW: <<http://portal.gov.cz>>.

Portál Živéobce.cz Beroun [on-line]. [cit. 2012-01-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.ziveobce.cz>>.

Portál Živnosti.eu [on-line]. [cit. 2011-10-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.zivnosti.eu>>.

## Články z časopisů

Berounští zastupitelé odhlasovali přeměnu areálu Tiby. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník*. 2011, č. 10, 16 s. MK ČR E 14192. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>.

Další modré zóny se značí. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník*. 2011, č. 10, 16 s. MK ČR E 14192. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>.

Tiba. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník. Speciální příloha Radničního listu*. 2011, č. 11, 16 s. MK ČR E 14192. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>.

V systému parkování musí být pořádek. *Radniční list, měsíčník Královského města Berouna, IX. ročník*. 2011, č. 10, 16 s. MK ČR E 14192. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-beroun.cz/mesto/radnicni-list-1/2011>>.

## **SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ**

### **Seznam obrázků**

OBRÁZEK 1: ÚZEMNÍ ČLENĚNÍ MĚSTA BEROUN

### **Seznam tabulek**

TABULKA 1: FRANCHISOVÉ SYSTÉMY V EVROPĚ

TABULKA 2: FUNKČNÍ STRUKTURA MĚSTA BEROUN A DALŠÍCH MĚST  
V LETECH 1991 A 2001

TABULKA 3: DLOUHODOBÝ VÝVOJ POČTU OBYVATEL V ČÁSTECH MĚSTA  
BEROUN

TABULKA 4: VOLBY DO ZASTUPITELSTEV OBCÍ 15. A 16. 10. 2010

TABULKA 5: ROZPOČET MĚSTA BEROUN NA ROK 2012  
(SOUHRNNÁ TABULKA V TIS.)

### **Seznam grafů**

GRAF 1: TOP FRANCHISOVÝCH SYSTÉMŮ V EVROPĚ (FAST FOOD AND  
RESTAURANT)

## 8. PŘÍLOHY

PŘÍLOHA A – FRANCHISOVÝ SLOVNÍK

PŘÍLOHA B – STATISTIKA FRANCHIS

PŘÍLOHA C – UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY  
CELKEM

PŘÍLOHA D – UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY 0 – 99  
ZAMĚSTNANCŮ

PŘÍLOHA E – UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY 100 A  
VÍCE ZAMĚSTNANCŮ

PŘÍLOHA F – VÝVOJ OBYVATELSTVA BEROUNA

## PŘÍLOHA A – FRANCHISOVÝ SLOVNÍK

**Franchising** – odbytový systém zboží a služeb, podnikatelská činnost s pomocí franchisy.

**Franchisor** – poskytovatel franchisy, nezávislý obchodní partner příjemce.

**Franchisant** – příjemce franchisy, nezávislý obchodní partner poskytovatele.

**Franchisová smlouva** – právní základ, který upravuje vzájemný vztah mezi oběma partnery (franchisorem a franchisantem).

**Franchisa** – licence opravňující podnikat vlastním jménem, na vlastní účet a na určitém území.

**Franchisové poplatky** – platby, které platí franchisant franchisorovy za licenci a služby.

**Master-franchising** – právo, kterým umožňuje zvolenému franchisantovi (většinou na území jiného státu) uzavírat franchisové smlouvy s dalšími franchisanty.

**Master-franchisa** – franchisová licence pro území cizího státu (zpravidla pro celé území).

**Master-franchisor** – vlastník franchisového konceptu udělující franchisu do zahraničí.

**Master-franchisant** – tuzemský držitel master-franchisové licence udělované zahraničním franchisorem.

**Master-franchisová smlouva** – smlouva upravující vztahy mezi master-franisorem (poskytovatelem master-franchisy) a master-franchisantem (příjemcem master-franchisy).

Zdroj: Portál Česká asociace franchisingu [on-line]. [cit. 2011-11-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.czech-franchise.cz/franchising/definice-a-pojmy-ve-franchisingu>>. Vlastní zpracování dat

# PŘÍLOHA B – STATISTIKA FRANCHIS

September 2010  
source: EFF and the national franchise associations from each country.

## FRANCHISE STATISTICS

\* brands, not companies. Some companies/corporations have several brands.  
\*\* and \*\*\*: for all except 3 countries (in blue), the statistics are broken down to distinguish independent franchised outlets from company-owned ones.  
France, Spain and the UK break down their statistics to differentiate between the two. These lines (in blue) are the only ones that show # of franchised outlets and employment for these franchised outlets only.  
For comparison purposes, it is meaningful to compare these 3 lines together.  
00: average number of employed per outlet 2009/2007  
e-estimated

country	EFF member	# franchise brands**			Δ/growth 2009/2007	% domestic brands			# of brand outlets**			employment***			turnover/sales (bn €)				
		2006	2007	2008		2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009	
Austria	yes	390			390														
Belgium (e)	yes	100			e2,6%														
Croatia	yes		150		170	13%	17%			900					16.500				
Czech Rep.	yes		131		150	15%													
Denmark (e)	yes	180	185	188	4%	80%	80%			7.200	7.520	24.480	27.200	32.800	4,4				
Finland (e)	yes	220	255	265	20%	75%	75%			5.700	6.500	6.800	35.000	40.000	42.000	6,2			
France	yes	1137	1229	1369	20%	88%	88%			47.291	50.127	51.600	655.599	692.724	693.164	13,4			
Germany (e)	yes	910	950	960	5%	80%	80%			55.700	57.000	e58000	441.000	450.000	e452000	7,8	41,50	47,00	48,00
Greece	yes	544	560	563	3%	70%	70%			16.338	17.575	18.089							
Hungary	yes	320	350	341	6%	70%	70%			17.000	18.000	18.000	92.000	95.000	100.000	5,3			
Italy	yes	847	852	869	2,60%	96%	96%			52.725	53.434	53.313	182.908	182.215	180.525	3,9	21,40	21,77	
Netherlands	yes	676	669	679	0,44%					28.219	28.466	28.475	245.576	250.201	246.708	8,7	29,70	30,25	29,23
Portugal	yes	481	501	521	4,60%	51%	53%			20.690	22.280	26.640	238.000	292.000	350.000	8,5			
Poland	yes	383	480	565	47,50%	72%	70%			1.213	1.525	1.527	5.212	6.800	6.910	4,4			
Slovenia	yes	103	106	107	4,80%	46%	49%			59.182	58.305	57.139	234.415	235.929	235.075	4,1			24,70
Spain	no	850	875	919	8,10%	81%	82%			10.000	14.000	18.000	50.000	75.000	102.000	5,7			
Sweden	yes	300	400	550	83%	60%	64%												
Switzerland	yes	1380	1570	1640	18,80%					37.000	42.300	44.225	198.000	240.000	252.000	5,7			
Turkey	yes	809	835	842	4%	89%	87%			34.200	34.600	34.800	480.000	467.000	453.000	13,0			
UK	yes																		
TOT.(est.)										11731									

Note on the total of 11731: to take into account the fact that brands that exist in several countries may be counted more than once in these statistics, it is advisable to decrease the total number of brands, 11731, by 15% which gives us a total number of brands for 20 countries of 9971.



**Comment about** (name of association/country):

**bfa /UK:** The brand outlet and employment numbers do NOT include company owned outlets  
The number of foreign brands shown is taken to be the number of master licence systems

**GFA/Greece:** source: the Annual edition of the magazine FRANCHISE SUCCESS, PANORAMA FRANCHISE 2010

**UFA/Ukraine**

The decline in number of franchisers is explained by a change in the counting method.  
Now we do not count franchise offers, we count franchisers with opened franchise units.  
Companies that don't have any units in Ukraine (foreign franchisers that took part in expo for example) are virtual franchisers  
We have +/- 656 Ukrainian & virtual companies that have 1 or 2 private/company-owned units and which are now selling franchises

**FFF/France:** the FFF distinguishes in its statistics "franchised outlets" from "company-owned outlets".  
The line in the table (highlighted in blue) shows the stats for franchised outlets only.  
Details on the franchised outlets AND the company-owned outlets are given below, as well as their totals.

# of brand outlets**		Total
47 291 in franchised outlets	27 871 C-owned	75162
50 127 in franchised outlets	30 337 C-owned	80464
53 002 in franchised outlets	30 967 C-owned	83.989
employment***		Total
315 715 in franchised outlets	349 844 C-owned	655.599
330 991 in franchised outlets	361 773 C-owned	692.724
327 773 in franchised outlets	365 391 C-owned	693.164

**NFV/Netherlands**

# of brand outlets		total
28,475 in franchised outlets	7,324 C-owned	35,799
employment		total
246,708 in franchised outlets	116,586	363,294

**AEF/Spain:** the AEF distinguishes in its statistics "franchised outlets" from "company-owned outlets".  
The line in the table (highlighted in blue) shows the stats for franchised outlets only.  
Details on the franchised outlets AND the company-owned outlets are given below, as well as their totals.

# of brand outlets**		Total
44902 franchisees	12892 C-owned	57.794
57139 franchisees		
employment***		Total
168225 franchisees	65441 C-owned	233.866
#		235,075

Zdroj: Portál European Franchise Federation [on-line]. [cit. 2011-10-25]. Dostupný z WWW:  
<[http://www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats\\_Franchise\\_Europe\\_10092010-2.pdf](http://www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats_Franchise_Europe_10092010-2.pdf)>

# PŘÍLOHA C – UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY CELKEM

Table 1.6  
**Hotels and restaurants  
(CZ-NACE 55)  
Legal and natural persons, total (ISEKTOR 11, 14)  
Businesses, total**

Tabulka č. 1.6  
**Ubytování a stravování  
(OKEČ 55)  
právnické a fyzické osoby celkem (ISEKTOR 11 a 14)  
ekonomické subjekty celkem**

Ukazatel	Měřítko jednotka	Rok / Year							Unit	Indicator
		2000	2001	2002	2003	2004	2005			
Podniky (firmy) celkem	podniky	40 159	49 335	47 777	48 800	50 254	50 233	Number	Enterprises, total	
Pracovníci celkem ve fyzických osobách průměrný evidenční počet zaměstnanců z toho: ve fyzických osobách	osoby	165 590	167 764	167 891	168 883	170 282	158 005	Persons	Workers, total (actual persons) Average registered number of employees (actual persons)	
Průměrný evidenční počet zaměstnanců přepočtený	osoby	113 460	116 287	114 675	117 034	116 407	120 609	Persons	Average registered number of employees (full-time equivalent)	
Mzdy bez ostatních osobních nákladů	mil. Kč	109 246	106 775	107 904	112 789	112 190	116 196	Persons	Wages excl. other personnel expenses	
Ostatní osobní náklady	mil. Kč	9 535	10 943	11 786	12 957	13 586	14 379	CZK mil.	Other personnel expenses	
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 přepočtenou osobu	Kč	7 003	7 842	8 565	9 226	9 726	9 935	CZK	Average monthly gross wage per actual person Average monthly gross wage per full-time equivalent person	
Průměrný počet pracovníků na 1 podnik	osoby	7 274	8 541	9 102	9 573	10 099	10 312	CZK	Average number of workers per enterprise	
Výnosy (příjmy) celkem	mil. Kč	86 215	91 075	103 576	114 234	115 982	115 919	CZK mil.	Revenues, total	
z toho: tržby celkem	mil. Kč	78 348	83 626	92 476	105 346	107 468	108 402	CZK mil.	Sales, total	
z toho: tržby za prodej služeb	mil. Kč	68 052	69 313	79 526	91 635	98 553	96 804	CZK mil.	Sales of services	
tržby za prodej zboží	mil. Kč	6 551	6 589	10 481	9 574	7 557	8 951	CZK mil.	Sales of goods for resale	
Tržby na 1 pracovníka	tis. Kč	475	498	551	824	631	870	CZK thous.	Sales per worker	
Náklady (výdaje) celkem	mil. Kč	84 160	86 656	100 103	110 621	110 959	111 984	CZK mil.	Expenses, total	
z toho: náklady na prodané zboží	mil. Kč	4 290	5 474	8 948	8 076	6 065	7 268	CZK mil.	Expenses of goods sold	
Výkony vč. obchodní marže	mil. Kč	74 302	78 276	84 042	97 367	101 534	99 280	CZK mil.	Outputs, incl. trade margin	
Výkonová spotřeba	mil. Kč	53 950	54 577	56 492	65 654	69 118	65 414	CZK mil.	Production consumption	
Účetní přidaná hodnota	mil. Kč	20 353	23 698	27 550	31 712	32 416	33 845	CZK mil.	Book value added	
obchodní marže	%	22,7	16,9	14,6	15,6	19,7	18,8	%	Trade margin	
Účetní přidaná hodnota na 1 pracovníka	tis. Kč	123	141	164	188	190	213	CZK thous.	Book value added per worker	
Podíl účetní přidané hodnoty na výkonech	%	27,4	30,3	32,6	32,6	31,9	34,1	%	Value added percentage in outputs	
Podíl výkonové spotřeby na výkonech	%	72,6	69,7	67,2	67,4	68,1	65,9	%	Production consumption percentage in outputs	
Majetek (aktiva) celkem k 31.12.	mil. Kč	84 066	84 049	91 700	93 463	92 754	101 071	CZK mil.	Assets, total, 31 Dec	
z toho: dlouhodobý nehmotný majetek k 31.12. (neto)	mil. Kč	1 558	156	364	470	445	232	CZK mil.	Intangible fixed assets (net), 31 Dec	
dlouhodobý hmotný majetek k 31.12. (neto)	mil. Kč	51 315	48 345	53 279	54 268	55 399	61 161	CZK mil.	Tangible fixed assets (net), 31 Dec	
zásoбы celkem k 31.12.	mil. Kč	5 281	2 623	4 153	4 060	3 876	3 497	CZK mil.	Inventories, total, 31 Dec	
pohledávky vč. záloh k 31.12.	mil. Kč	14 299	13 088	12 120	11 372	11 650	12 804	CZK mil.	Accounts receivable, 31 Dec	
Doba obrátu zásob	dny	24	11	16	14	13	12	Days	Inventories turnover time	
Závazky (pasiva) celkem k 31.12.	mil. Kč	84 071	84 050	91 780	93 463	92 754	101 071	CZK mil.	Liabilities, total, 31 Dec	
z toho: vlastní kapitál k 31. 12.	mil. Kč	18 882	26 022	29 089	32 239	32 658	38 061	CZK mil.	Equity capital, 31 Dec	
dlouhodobé a krátkodobé závazky k 31.12.	mil. Kč	41 348	34 470	34 125	34 803	35 288	31 366	CZK mil.	Liabilities, 31 Dec	
Pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku celkem	mil. Kč	6 933	4 657	9 502	11 172	8 448	9 656	CZK mil.	Acquisition of tangible and intangible fixed assets, total	

Zdroj: Portál Český statistický úřad [on-line]. [cit. 2011-12-20]. Dostupný z WWW: <http://notes2.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/C9002E743E/SFile/91070716.pdf>

**PŘÍLOHA D - UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY  
0 – 99 ZAMĚSTNANCŮ**

Tabulka č. 1.6.1

**Ubytování a stravování  
(OKEČ 55)**

**právníké a fyzické osoby celkem (SEKTOR 11 a 14)  
ekonomické subjekty s 0 až 99 zaměstnanci**

Table 1.6.1

**Hotels and restaurants  
(CZ-NACE 55)**

**Legal and natural persons, total (SECTOR 11, 14)  
Businesses with 0 - 99 employees**

Ukazatel	Měříci jednotka	Rok / Year						Unit	Indicator
		2000	2001	2002	2003	2004	2005		
Podniky (firmy) celkem	osoby	49 094	49 257	47 700	48 723	50 176	50 146	Number	Enterprises, total
Pracovníci celkem ve fyzických osobách	osoby	145 778	146 301	145 876	147 023	148 303	135 505	Persons	Workers, total (actual persons) (actual persons)
Průměrný evidenční počet zaměstnanců z toho ve fyzických osobách	osoby	93 676	94 849	92 889	95 207	94 547	97 241	Persons	Average registered number of employees (full-time equivalent)
Průměrný evidenční počet zaměstnanců přepracovaný	osoby	90 702	86 406	87 148	92 066	91 069	93 987	Persons	Wages excl. other personnel expenses
Mzdy bez ostatních osobních nákladů	mil. Kč	6 514	7 643	6 249	9 292	9 727	10 182	CZK mil.	Other personnel expenses
Ostatní osobní náklady	mil. Kč	189	136	234	234	234	242	CZK mil.	Average monthly gross wage per actual person
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu	Kč	5 795	6 715	7 401	8 133	8 574	8 574	CZK	Average monthly gross wage per full-time equivalent person
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 přepracovanou osobu	Kč	5 985	7 372	7 888	8 411	8 901	9 026	CZK	Average number of workers per enterprise
Průměrný počet pracovníků na 1 podnik	osoby	3	3	3	3	3	3	Persons	Revenues, total
Výnosy (příjmy) celkem	mil. Kč	65 079	69 444	79 038	89 353	90 003	87 616	CZK mil.	Sales, total
z toho: tržby celkem	mil. Kč	60 033	64 064	73 019	84 399	84 337	81 796	CZK mil.	Sales of services
z toho: tržby za prodej služeb	mil. Kč	51 324	53 952	59 288	74 313	76 542	73 869	CZK mil.	Sales of goods for resale
tržby za prodej zboží	mil. Kč	4 428	5 537	8 901	8 805	6 630	7 316	CZK mil.	Sales per worker
Tržby na 1 pracovnicka	tis. Kč	412	438	501	574	569	604	CZK thous.	Expenses, total
Náklady (výdaje) celkem	mil. Kč	63 880	66 483	76 691	86 667	87 214	85 153	CZK mil.	Expenses of goods sold
z toho: náklady na prodané zboží	mil. Kč	3 548	4 749	7 740	7 458	5 448	6 053	CZK mil.	Outputs, incl. trade margin
Výkony vč. obchodní marže	mil. Kč	56 708	59 403	66 746	77 005	78 954	75 830	CZK mil.	Production consumption
Výkonová spotřeba	mil. Kč	44 711	44 085	45 585	53 789	56 129	52 237	CZK mil.	Book value added
Účetní přidaná hodnota	mil. Kč	11 997	15 318	20 161	23 205	22 825	23 593	CZK mil.	Trade margin
obchodní marže	%	19,9	14,2	13,0	15,3	17,8	17,3	%	Book value added per worker
Účetní přidaná hodnota na 1 pracovnicka	lit. Kč	82	105	138	158	154	174	CZK thous.	Value added percentage in outputs
Podíl účetní přidané hodnoty na výkonech	%	21,2	25,8	30,7	30,1	28,9	31,1	%	Production consumption percentage in outputs
Podíl výkonové spotřeby na výkonech	%	78,8	74,2	69,3	69,9	71,1	68,9	%	

Tabulka č. 1.6.1

Table 1.6.1

## Ubytování a stravování

## Hotels and restaurants

(OKEČ 55)

(CZ-NACE 55)

právníké a fyzické osoby celkem (SEKTOR 11 a 14)  
ekonomické subjekty s 0 až 99 zaměstnanciLegal and natural persons, total (SECTOR 11, 14)  
Businesses with 0 - 99 employees

Ukazatel	Měřítko jed- notka	Rok / Year						Unit	Indicator
		2000	2001	2002	2003	2004	2005		
<b>Majetek (aktiva) celkem k 31.12.</b>	mil. Kč	45 017	48 642	54 684	55 913	56 506	59 788	CZK mil.	<b>Assets, total, 31 Dec</b>
z toho: dlouhodobý nehmotný majetek k 31.12. (netto)	mil. Kč	1 472	75	286	406	376	156	CZK mil.	Intangible fixed assets (net), 31 Dec
dlouhodobý hmotný majetek k 31.12. (netto)	mil. Kč	27 433	28 849	31 340	32 656	35 224	39 069	CZK mil.	Tangible fixed assets (net), 31 Dec
zásoby celkem k 31.12.	mil. Kč	4 912	2 217	3 728	3 688	3 437	3 088	CZK mil.	Inventories, total, 31 Dec
pohledávky vč. záloh k 31.12.	mil. Kč	4 858	4 138	6 564	5 718	6 105	7 267	CZK mil.	Accounts receivable, 31 Dec
Doba obrátu zásob	dny	29	12	18	16	15	14	Days	Inventories turnover time
<b>Závazky (pasiva) celkem k 31.12.</b>	mil. Kč	45 022	48 642	54 684	55 912	56 506	59 788	CZK mil.	<b>Liabilities, total, 31 Dec</b>
z toho: vlastní kapitál k 31.12.	mil. Kč	13 790	18 872	21 689	23 952	23 434	26 019	CZK mil.	Equity capital, 31 Dec
dlouhodobé a krátkodobé závazky k 31.12.	mil. Kč	20 744	21 346	23 025	21 877	24 015	21 409	CZK mil.	Liabilities, 31 Dec
<b>Přiznání dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku celkem</b>	mil. Kč	5 443	3 332	7 034	10 090	6 750	6 899	CZK mil.	<b>Acquisition of tangible and intangible fixed assets, total</b>

Zdroj: Portál Český statistický úřad [on-line]. [cit. 2011-12-20]. Dostupný z WWW:  
[http://notes2.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/C9002E7425/\\$File/910707161.pdf](http://notes2.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/C9002E7425/$File/910707161.pdf)

# PŘÍLOHA E - UBYTOVÁNÍ A STRAVOVÁNÍ – EKONOMICKÉ SUBJEKTY 100 A VÍCE ZAMĚSTNANCŮ

Table 1.6.2  
Hotels and restaurants  
(CZ-NACE 55)  
Legal and natural persons, total (ISECTOR 11, 14)  
Businesses with 100 or more employings

Tabulka č. 1.6.2  
Ubytování a stravování  
(OKEC 55)  
právníké a fyzické osoby celkem (SEKTOR 11 a 14)  
ekonomické subjekty se 100 a více zaměstnanci

Ukazatel	Měřicí jednotka	Rok / Year					Unit	Indicator
		2000	2001	2002	2003	2004		
<b>Podniky (firmy) celkem</b>	jednotky	65	78	77	78	85	Enterprises, total	
Pracovníci celkem ve fyzických osobách	osoby	19 812	21 463	21 806	21 679	23 309	Workers, total (actual persons)	
z toho: průměrný evidovaný počet zaměstnanců ve fyzických osobách	osoby	19 784	21 437	21 786	21 927	23 308	Average registered number of employees (actual persons)	
<b>Průměrný evidovaný počet zaměstnanců</b>	osoby	16 544	20 309	20 757	20 723	22 209	Average registered number of employees (full-time equivalent)	
Mezi bez ostatních osobních nákladů	mil. Kč	3 021	3 300	3 537	3 965	4 197	Wages excl. other personnel expenses	
<b>Ostatní osobní náklady</b>	mil. Kč	90	80	107	105	143	Other personnel expenses	
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu	Kč	12 726	12 827	13 528	13 903	14 905	Average monthly gross wage per actual person	
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 přispělovou osobu	Kč	13 578	13 489	14 199	14 758	15 265	Average monthly gross wage per full-time equivalent person	
Průměrný počet pracovníků na 1 podnik	osoby	305	275	283	284	275	Average number of workers per enterprise	
<b>Výnosy (příjmy) celkem</b>	mil. Kč	21 135	24 630	24 538	24 881	28 300	Revenues, total	
z toho: tržby celkem	mil. Kč	16 316	19 562	19 457	20 947	24 607	Sales, total	
z toho: tržby za prodej služeb	mil. Kč	14 720	15 301	14 228	17 323	22 011	Sales of services	
tržby za prodej zboží	mil. Kč	1 123	1 051	1 580	766	1 631	Sales of goods for resale	
Tržby na 1 pracovnicka	tis. Kč	824	911	892	958	1 054	Sales per worker	
<b>Náklady (výdaje) celkem</b>	mil. Kč	20 280	20 163	23 412	23 954	26 831	Expenses, total	
z toho: náklady na prodej zboží	mil. Kč	742	725	1 208	818	1 215	Expenses of goods sold	
Výkony vč. obchodní marže	mil. Kč	17 595	18 873	19 296	20 392	23 431	Outputs, incl. trade margin	
<b>Výkonová spotřeba</b>	mil. Kč	9 239	10 402	10 969	11 855	12 989	Production consumption	
<b>Účetní přidaná hodnota</b>	mil. Kč	8 356	8 391	7 389	6 507	9 591	Book value added	
obchodní marže	%	33.9	31.1	23.5	19.6	25.5	Trade margin	
Udělení přidaná hodnota na 1 pracovnicka	tis. Kč	422	390	339	399	438	Book value added per worker	
Pořadí účetní přidané hodnoty na výkonech	%	47.5	44.4	40.4	41.8	43.8	Value added percentage in outputs	
Podíl výkonové spotřeba na výkonech	%	52.5	55.6	59.6	58.2	56.2	Production consumption percentage in outputs	
<b>Majetek (aktiva) celkem k 31.12.</b>	mil. Kč	39 049	35 407	37 096	37 650	41 283	Assets, total, 31 Dec	
z toho: dlouhodobý nehmotný majetek k 31.12. (netto)	mil. Kč	86	81	78	63	71	Intangible fixed assets (net), 31 Dec	
dlouhodobý hmotný majetek k 31.12. (netto)	mil. Kč	23 882	19 496	21 939	21 633	22 062	Tangible fixed assets (net), 31 Dec	
zásoby celkem k 31.12.	mil. Kč	389	407	425	393	429	Inventories, total, 31 Dec	
požadavky vč. záloh k 31.12.	mil. Kč	9 441	8 948	5 556	5 655	5 637	Accounts receivable, 31 Dec	
Doba obrátu zásob	dny	7	7	8	7	8	Inventories turnover time	
<b>Závazky (pasiva) celkem k 31.12.</b>	mil. Kč	39 040	35 407	37 096	37 650	41 283	Liabilities, total, 31 Dec	
z toho: vlastní kapitál k 31.12.	mil. Kč	5 092	7 150	7 409	8 287	9 225	Equity capital, 31 Dec	
dluhodobé a krátkodobé závazky k 31.12.	mil. Kč	20 604	13 124	11 101	12 928	11 272	Liabilities, 31 Dec	
Podíl dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku celkem	mil. Kč	1 450	1 325	2 409	1 081	1 086	Acquisition of tangible and intangible fixed assets, total	

Zdroj: Portál Český statistický úřad [on-line]. [cit. 2011-12-20]. Dostupný z WWW: [http://notes2.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/C9002E7424/\\$File/910707162.pdf](http://notes2.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/C9002E7424/$File/910707162.pdf)

## PŘÍLOHA F - VÝVOJ OBYVATELSTVA BEROUNA

### Vývoj obyvatelstva Berouna

V Berouně žilo podle demografické bilance ČSÚ koncem roku 2010 celkem **18 794 obyvatel**. Beroun tak byl 68. nejlidnatější obcí České republiky a sedmým největším sídlem ve Středočeském kraji. Během roku 2010 se počet obyvatel zvýšil o 178 osob. Průměrný věk obyvatel dosáhl výše 40 roků, děti mladší 15 let se na celkovém obyvatelstvu podílely 15,5 %, zatímco u osob starších 65 let to bylo 15,4 %. Během roku 2010 se ve městě živě narodilo 248 dětí, zemřelo naopak 154 osob. Stěhováním získal Beroun během roku 2010 celkem 84 obyvatel.

#### Stav a pohyb obyvatel v Berouně mezi roky 1971 a 2010

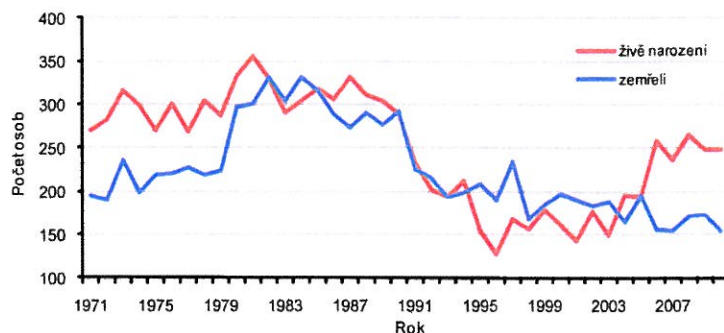
Rok	Živě narození	Zemřeli	Přistěhovali	Vystěhovali	Přírůstek			Počet obyvatel k 31.12
					přirozený	migrační	celkový	
1971	271	195	521	525	76	-4	72	17 771
1972	283	190	358	538	93	-180	-87	17 684
1973	317	236	377	567	81	-190	-109	17 575
1974	300	199	386	529	101	-143	-42	17 533
1975	270	220	480	469	50	11	61	17 594
1976	301	221	725	507	80	218	298	17 892
1977	268	228	381	491	40	-110	-70	17 822
1978	305	219	607	437	86	170	256	18 078
1979	287	224	564	610	63	-46	17	18 095
1980	334	298	881	501	36	380	416	24 046
1981	355	301	501	508	54	-7	47	23 697
1982	330	332	449	524	-2	-75	-77	23 620
1983	291	305	556	557	-14	-1	-15	23 605
1984	305	331	716	507	-26	209	183	23 788
1985	319	316	553	552	3	1	4	23 792
1986	307	290	775	652	17	123	140	23 932
1987	331	274	547	528	57	19	76	24 008
1988	311	291	621	655	20	-34	-14	23 994
1989	305	278	576	494	27	82	109	24 103
1990	289	293	637	556	-4	81	77	24 180
1991	233	226	470	530	7	-60	-53	17 987
1992	202	216	432	498	-14	-66	-80	17 907
1993	194	194	410	456	0	-46	-46	17 861
1994	212	199	387	424	13	-37	-24	17 837
1995	155	209	351	372	-54	-21	-75	17 762
1996	128	191	418	344	-63	74	11	17 773
1997	168	235	364	365	-67	-1	-68	17 705
1998	156	169	365	343	-13	22	9	17 714
1999	179	186	317	406	-7	-89	-96	17 617
2000	161	197	341	373	-36	-32	-68	17 549
2001	143	190	426	387	-47	39	-8	17 470
2002	177	183	496	479	-6	17	11	17 481
2003	150	188	604	497	-38	107	69	17 550
2004	195	165	579	513	30	66	96	17 646
2005	194	196	658	494	-2	164	162	17 808
2006	259	157	603	516	102	87	189	17 997
2007	236	154	847	574	82	273	355	18 352
2008	265	172	676	604	93	72	165	18 517
2009	249	174	623	599	75	24	99	18 616
2010	248	154	626	542	94	84	178	18 794

#### Počet obyvatel a domů v Berouně mezi roky 1880 a 2001 (sčítání lidu)

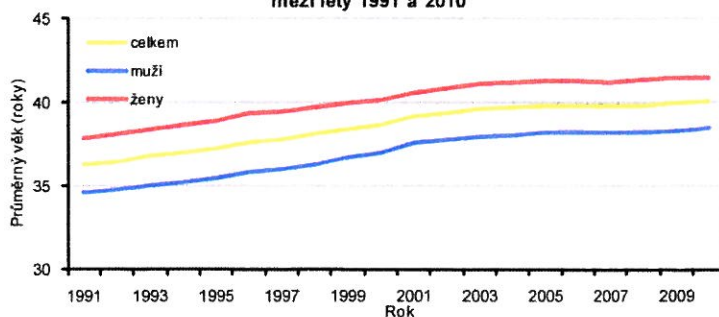
Ukazatel	1880	1890	1900	1910	1921	1930	1950	1961	1970	1980	1991	2001
Počet obyvatel	6 331	7 672	10 402	11 906	12 107	13 917	13 802	16 134	17 805	17 387	18 005	17 459
Počet domů	557	613	780	962	1 083	1 631	2 172	2 348	2 445	2 262	2 495	2 550

Pozn.: přepočteno na území platné k roku 2001

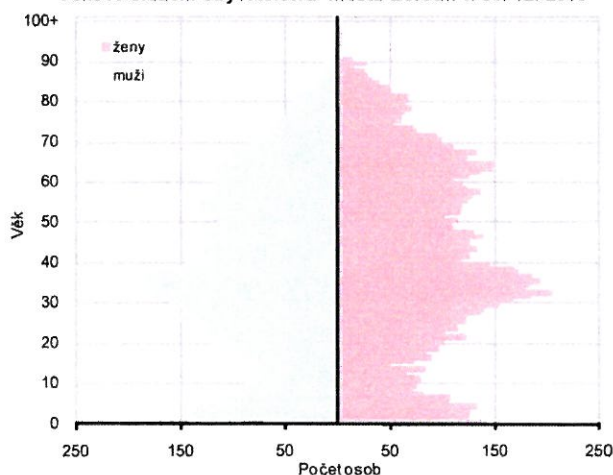
**Vývoj živě narozených a zemřelých osob v Berouně mezi lety 1971 a 2010**



**Vývoj průměrného věku obyvatelstva podle pohlaví v Berouně mezi lety 1991 a 2010**



**Věkové složení obyvatelstva města Beroun k 31. 12. 2010**



Zdroj všech dat: Český statistický úřad

Český statistický úřad  
 Oddělení regionálních analýz a informačních služeb Středočeský kraj  
 Tel : 274 054 175; Fax: 274 054 177  
 E-mail: [infoservistc@czso.cz](mailto:infoservistc@czso.cz)  
 Web: [www.stredocesky.czso.cz](http://www.stredocesky.czso.cz); [www.czso.cz](http://www.czso.cz)

Zdroj: Portál Český statistický úřad [on-line]. [cit. 2011-12-20]. Dostupný z WWW: [http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/vyvoj\\_obyvatelstva\\_mesta\\_beroun/\\$File/Beroun.pdf](http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/vyvoj_obyvatelstva_mesta_beroun/$File/Beroun.pdf)