

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Nikola DUFKOVÁ

**PROCES ZALOŽENÍ A VZNIKU PODNIKATELSKÉHO
SUBJEKTU V OBORU GASTRONOMIE**

Process of Establishment and Genesis of Business Subject in Gastronomy

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marek Záboj, Ph.D.

Brno, 2015

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra ekonomie a managementu

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Nikola Dufková
Osobní číslo: 6892005
Studijní program: B6503 GHT - Gastronomie, hotelnictví a turismus
Studijní obor: MHCR - Management hotelnictví a cestovního ruchu

TÉMA PRÁCE: Proces založení a vzniku podnikatelského subjektu v oboru gastronomie
TÉMA PRÁCE V AJ: Process of Establishment and Genesis of Business Subject in Gastronomy

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP: Zpracování literární rešerše z dostupných zdrojů, teoretický popis založení podnikatelského subjektu v oboru gastronomie, a sice jak z právního tak věcného hlediska.
2. Praktická část
Analytická část – rozbor výstupů a dopadů realizovaného záměru (se zaměřením na formu podniku veřejného stravování s funkcí stravovací; restauraci). Rozbor významu založení podnikatelského subjektu v oblasti a zhodnocení po stránce přínosu zaměstnanosti, rozvoje cestovního ruchu v regionu. Analýza prostředí pro nově vznikající subjekt.
Návrhová část - cílem práce bude navrhnout efektivní postup při založení a vzniku podnikatelského subjektu v oboru gastronomie. Pozornost bude věnována zvláště splnění podmínek podle živnostenského zákona, vymezení předmětu podnikání a poskytovaných služeb, provedení segmentace trhu, zjištění možností výběru dodavatelů vstupů, navržení vhodné formy komunikace se zákazníky.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

[1] BERÁNEK, J., KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu MAG Consulting s.r.o. Grada Publishing a.s. Praha 2003 IBSN 80-86724-00-X*

[2] KUBOVÁ, O. *Hotelový provoz*. Brno VŠOH, Distanční studijní opora, 2010, ISBN 978-80-87300-12-1

[3] ČERNÝ J., KRUPÍČKA J., *Moderní hotel* RATIO ISBN-80-86351-07-6 2004

[4] HŘÍBEK M., *Hostili jsme svět*, Fortuna Praha, ISBN 80-2135-242-8, 1980

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce

[4] HŘÍBEK M., *Hostili jsme svět*, Fortuna Praha, ISBN 80-2135-242-8, 1980

[5] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003 ISBN 80-247-0202-9

Vedoucí bakalářské práce:


Ing. Marek Záboj, Ph.D.

Datum zadání bakalářské práce:

1. května 2014

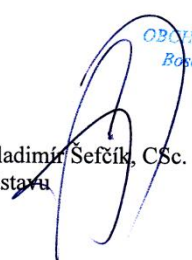
Termín odevzdání bakalářské práce:

17. dubna 2015


V Brně dne:

30. dubna 2014

prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.
vedoucí ústavu



VYSOKÁ ŠKOLA
OBCHODNÍ A HOTELOVÁ s.r.o.
Božonohá 9, 625 00 Brno
I.S.


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

Jméno a příjmení autora: Nikola Dufková

Název bakalářské práce: Proces založení a vzniku podnikatelského subjektu v oboru gastronomie

Název bakalářské práce v AJ: Process of Establishment and Genesis of Business Subject in Gastronomy

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marek Záboj, Ph.D.

Rok obhajoby: 2015

Anotace

Bakalářská práce se zaměřuje na rozbor postupu při zakládání nového podnikatelského subjektu v oboru gastronomie v současné době a snaží se na hypotetickém příkladu založení nové restaurace navrhnout efektivní řešení. Zkoumány byly některé typy analýz pro oblast gastronomie, trendy dalšího vývoje v odvětví a také názory zkušených podnikatelů. Vyvozené závěry pak byly uplatněny v návrhové části, poukázáno bylo na to, čeho by se měl podnikatel vyvarovat a čeho by naopak neměl zapomenout využít.

Klíčová slova

Gastronomie, restaurace, zákazník, konkurence, analýza, odlišit se, unikátní nabídka

Annotation

Title: Process of establishing a business entity in the field of gastronomy
This bachelor's thesis focuses on the analysis of procedure for the establishment of a new business entity in the field of gastronomy these days and it is trying to design effective solutions on hypothetical example of the establishment of a new restaurant. Examined were some types of analyzes for the field of gastronomy, trends of further development of the sector and also the views of experienced entrepreneurs. Its conclusions were applied in the design part; it has been pointed out at what a businessman should avoid and what should not forget to take advantage vice versa.

Key words

Gastronomy, restaurant, customer, competition, analysis, differentiate oneself, unique offer

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Proces založení a vzniku podnikatelského subjektu v oboru gastronomie vypracovala samostatně pod vedením Ing. Marka Záboje, Ph.D. a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 5.8.2015

vlastnoruční podpis autora

Obsah:

ÚVOD

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN

1.2 ZALOŽENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU A RESTAURACE

1.2.1 Pronájem nemovitosti

1.2.2 Financování

1.2.3 Odpovídající zákony a legislativa

2 PRAKTICKÁ ČÁST

2.1 ANALÝZA

2.1.1 Rozbor vstupu a dopadu realizovaného záměru

2.1.2 Průzkum trhu a potřeb zákazníků, analýza prostředí

2.1.3 Využití statistik a analýz

2.1.4 Předpoklady úspěšnosti a rizika projektu – SWOT analýza

2.1.5 Význam založení podnikatelského subjektu v oblasti, analýza konkurence

2.2 NÁVRHOVÁ ČÁST

2.2.1 Legislativa

2.2.2 Vymezení předmětu podnikání a obchodní strategie projektu

2.2.3 Komunikace se zákazníky

3 ZÁVĚR

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ÚVOD

Nezbytnou součástí cestovního ruchu, tedy cestování z pracovních či rekreačních/poznávacích důvodů, je stravování v restauracích a mimo domov. Z našeho evropského pohledu kuchařské umění různých zdejších regionů představuje důležitý aspekt evropského kulturního dědictví. Restaurace udržují přípravu tradičních pokrmů a tak pomáhají zachovávat různorodost a zvláštnosti regionálních kuchyní. Po gastronomické stránce také zprostředkovávají kulturu oblasti a krajiny. Mnohé restaurace navíc přispívají k zachování architektonického dědictví.

Tato práce zkoumá proces zakládání nového podnikatelského subjektu v sektoru gastronomie a nového restauračního zařízení v současné době a v podmínkách, kdy se neustále zvyšující nároky na podnikatele v tomto odvětví.

Podle průzkumů je vývoj gastronomického trhu v České republice v poslední době podmíněn zejména zlepšováním ekonomické situace domácí populace, obecně vyšší kultivací gastronomického trhu a snahou profesionálních dodavatelů pronikat na náš trh. Zlepšily se rovněž legislativní podmínky pro podnikání v oboru pohostinství v souvislosti se vstupem do EU. Ke kvalitě provozu přispívá také zvýšení pravomocí Státní zemědělské a potravinářské inspekce v letošním roce 2015. Díky zpřísnění dohledu nad zdravotní nezávadností a jakostí potravin se zvýšil tlak na odpovědnost provozovatelů za úroveň hygieny v restauračních zařízeních.

Soustředění výroby jídel na jednom místě umožňuje podstatně lépe využívat mechanizaci a automatizaci. Podle systému HACCP (Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů ve výrobě potravin) se zlepšuje využívání surovin, do výrobních procesů jsou zaváděny nové prvky. Zlepšuje se kontrola nezávadnosti surovin a využívání odpadů. To má samozřejmě příznivý účinek na zlepšování kvality životního prostředí. Díky zdokonalování techniky se snižuje spotřeba všech energií ve výrobním procesu, obor tedy může lépe prosperovat.

Nabídka jídel v současnosti více reaguje na požadavky zákazníků na zdravou výživu. Více jsou používány bio suroviny, je zájem o plný nebo polovegetariánský způsob stravování, prosazuje se rozšiřování etnické stravy se širokou nabídkou jídel cizích

kuchyní. Trendem je také přecházení od klasické nabídky obědů v několika chodech ke konzumaci menších jídel ze širokého volného výběru.

Důležité je a bude umění prodeje a perfektní chování obsluhy při přímém styku s hostem, kultura stolování a organizace nových druhů společenských akcí. Předpokladem pro kvalitní práci v obsluze je i ovládnutí technických zařízení, která jsou součástí vybavení gastronomických provozů.

Výzkum budoucího vývoje povolání v sektoru gastronomie ukázal, že *„k očekávaným znalostem současného manažera kuchyně patří nejen znalost vaření a moderního kuchařského umění a dále především výsledky hospodaření, znalost nových trendů, tvorby jídelního lístku, zásad etnických kuchyní, pravidel bezpečnosti a ochrany zdraví, hygienických předpisů, zbožíznalství, zásad nákupu potravin, zařízení a materiálu, moderních technologií přípravy potravin, zásad správné výživy, základů účetní evidence, výpočetní techniky, znalost základů marketingu, ekonomiky a také znalost cizích jazyků.“*¹

Vývoj podnikání v oblasti gastronomie značně ovlivňuje pronikání multinacionálních restauračních řetězců na nové trhy. Zákazník se více rozhoduje o jídle mimo domov. Mění se kritéria v nově vzniklých okolnostech. Sledování vývojových trendů ukázalo, že *„rovnováha mezi řemeslnou dovedností a obchodní zručností nebyla nikdy tak důležitá jako nyní... Řemeslně zručný člověk má nejlepší předpoklady k vedení, protože ovládá pracovní proces, ve kterém může zaručit trvalou kvalitu nebo bezporuchovost tvorby finálního produktu.“*²

V následující teoretické části práce budou popsány technické náležitosti procesu založení nového podnikatelského subjektu a v praktické části budou na základě různých analýz rozebírány ideální možnosti postupů při zakládání nové restaurace. Návrhová část pak přináší náměty na zlepšení efektivity jednotlivých postupů, propagace našeho záměru a komunikace se zákazníky, aby bylo možné sestavit kvalitní podnikatelský plán a získat na spuštění a realizaci podnikatelského záměru potřebné finanční prostředky.

¹ VENCOVSKÁ, Taťána: *GASTRONOMIE, HOTELNICTVÍ A TURISMUS. Vývoj kvalifikačních požadavků ve skupinách příbuzných povolání*. 2005 [online], [cit 2015-7-16]. Dostupné z [www: http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf)

² TULÁČKOVÁ, Miloslava: *Sledování vývojových trendů v oborové skupině Gastronomie, hotelnictví a turismus*. [online], [cit 2015-7-16]. Dostupné z [www: http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf)

1. TEORETICKÁ ČÁST

1.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Máme-li představu o zajímavém projektu nebo jsme dostali příležitost založit vlastní podnikatelský subjekt, měli bychom si nejprve promyslet a vypracovat podnikatelský plán, se kterým poté oslovíme investory. V něm popíšeme záměr a cíl podnikatelské činnosti a určíme potencionální trh. Součástí plánu by měla být také vypracovaná analýza konkurence, marketingová a obchodní strategie, realizační plán a finanční plán. Popíšeme také předpoklady úspěšnosti a rizik projektu, například ve formě SWOT analýzy (různé typy analýz budou blíže probrány v praktické části práce).

Vlastní podnikatelský plán by měl vznikat v etapách.³ Naši první představu - **vizi** nejdříve v hrubých rysech promýšlíme a získáváme první informace o možnosti realizace: určíme si město a místo, ve kterém vznikne restaurace, rozhodujeme se o vybavenosti, správě restaurace a typu restaurace. Definujeme si typ zákazníků a naše konkurenty. Zvažujeme výši potřebných finančních prostředků.

Podnikatelský projekt již uvažuje s technickými otázkami – např. o vybavenosti potřebnými přístroji/zařízeními, o situačním plánu s parkováním, příjezdovými cestami apod. Specifikuje se typ restaurace a nabízený sortiment, finanční rozpočet spojený se založením a správou, časový harmonogram, personální otázky. V samotném **podnikatelském plánu** tedy budou podrobněji propracovány předchozí etapy a úvahy. Je to dokument shrnující podstatné informace o podniku, o jeho prostředí, případně historii, pokud se najedná o novou restauraci. V takovém případě jsou popsány i minulé a současné aktivity restaurace a naše krátkodobé a dlouhodobé cíle. **Podnikatelský plán** nám pomůže:⁴

- Upřesnit podnikatelský záměr a jeho přednosti (specifikace, zaměření restaurace)

³ 9. Podnikání a podnikatelské subjekty. www.halek.info [online], [cit. 2015-7-16] Dostupné z www: http://halek.info/www/dokumenty/09-Podnikani_a_podnikatelske_subjekty.pdf

⁴ 9. Podnikání a podnikatelské subjekty. www.halek.info [online], [cit. 2015-7-16] Dostupné z www: http://halek.info/www/dokumenty/09-Podnikani_a_podnikatelske_subjekty.pdf

- Ujasnit si cíle vlastního podnikání (co přinese restaurace nového, jiného)
- Promyslet personální zajištění realizace podnikatelského záměru – kvalifikovaní kuchaři a personál, administrativní pracovníci
- Vymezit si trh, kde se bude firma realizovat – město/specifické místo
- Identifikovat cílové skupiny (jedná-li se o specifický druh restaurace) i konkurenty
- Formulovat představu o dalších krocích budování podniku – další pobočky, další forma prodeje nebo druh služeb spojený s provozem restaurace
- Zamyslet se také nad zásadními finančními aspekty nového podnikatelského záměru – využití vlastních úspor, dotace, sponzoři

Podnikatelský záměr je tedy koncepční představou o budoucí činnosti. Analýza původní vize poslouží k získání prvních informací o její proveditelnosti – zkoumán by měl být charakter budoucích zákazníků a jejich nároky, existující konkurence, potenciální dodavatelé a postup při výběru kvalitních zaměstnanců. Zároveň si vytváříme představu o výši potřebných finančních zdrojů a možnosti jejich zhodnocení. V průběhu této fáze práce na projektu a při postupném zpřesňování základních úvah se přesvědčujeme o správnosti zvoleného záměru, případně jej přizpůsobíme na základě podrobnějších informací. Můžeme také zásadně změnit původní záměr nebo jej zavrhnout pro nadměrné riziko.

Investor vždy očekává od podnikatele odpovědi na zásadní otázky: co podnikatel dělá, co nabízí a co potřebuje?

Náš podnikatelský plán by měl tedy podle správnosti obsahovat tyto náležitosti:⁵

- Titulní list
- Obsah
- Úvod, účel a pozice dokumentu

⁵ SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš: *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, Grada Publishing, 200 s. ISBN: 978-80-247-4103-1 [online], [cit. 2015-7-24]. Výňatek dostupný z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>

- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Cíle vlastníků
- Potenciální trh
- Analýza konkurence
- Marketingová a obchodní strategie
- Realizační projektový plán
- Finanční plán
- Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
- Přílohy

Na základě provedených **analýz a průzkumu/segmentace trhu** (budeme se jim blíže věnovat v praktické části práce) v plánu objasníme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Nalezli jsme například mezeru na trhu atp. Uvedeme pro jaký typ zákazníků je naše restaurace určena a jak bude náš záměr zhodnocen v podobě tržeb a zisku. Uvedeme v čem je naše služba inovativní či jaké má přednosti, výhody oproti konkurenci. Naše služba musí být lepší než konkurenční nabídky, pro nový subjekt nestačí být stejně dobrý jako ostatní konkurenti. Musíme prokázat, že přicházíme s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavější koncepcí, profesionálnější servisem, lépe řešíme problémy a stížnosti zákazníka. Zdůrazníme, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky a proč by zákazníci měli navštěvovat právě naši a ne konkurenční restauraci. Musíme znát a popsat naše cílové zákazníky. Naši obchodní strategii a plán realizace si na základě analýz lépe a konkrétněji popíšeme v návrhové části práce.

V části **Cíle** uvedeme představu o tom, kam se chce náš podnik v určitém časovém horizontu posunout. Od této vize pak odvodíme naše cíle. Cíle v podnikatelském plánu stanovujeme přibližně na pět let s bližší konkretizací na jeden až dva roky. Stanovené cíle by měly být SMART. Výraz SMART je zkratka sestavená z prvních písmen pěti anglických slov popisujících, jaké vlastnosti mají stanovené cíle mít:⁶

⁶ SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš: *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, Grada Publishing, 200 s. ISBN: 978-80-247-4103-1 [online], [cit. 2015-7-24]. Výňatek dostupný z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>

- Specific – specifické, přesně popsané;
- Measurable – měřitelné;
- Achievable – atraktivní, akceptovatelné;
- Realistic – reálné;
- Timed – termínované.

Pro investory budou především důležité informace o **vlastnících** firmy/společnosti. Těmto klíčovým osobnostem přikládají mimořádný význam a časté je tvrzení, že dobré vedení s průměrným produktem je lepší než průměrné vedení s prvotřídním produktem. Klíčové osobnosti tedy představíme uvedením jejich vzdělání a dosavadních praktických zkušeností, zejména v řídicích funkcích. Rozsah každé osobní charakteristiky zvolíme podle toho, jaký vliv na úspěch podnikatelského záměru by daná osobnost měla mít. Investoři vycházejí ze zkušenosti, že mnoho projektů končí neúspěchem právě proto, že nejsou důkladně promyšleny cíle firmy, vlastníků a klíčových manažerů. Projevuje se to následně v celé řadě rozhodnutí.

1.2 ZALOŽENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU A RESTAURACE

Máme-li vypracovaný podnikatelský plán a jsme rozhodnutí založit podnikatelský subjekt v oboru gastronomie, pak je dalším krokem pro provoz restaurace získání oprávnění k řemeslné živnosti v oboru „Hostinská činnost“. Protože se jedná o řemeslnou živnost, musí žadatel splnit kromě obecných podmínek i podmínky odborné způsobilosti.

Odbornou způsobilost žadatel prokáže například dokladem o řádném ukončení středního vzdělání s výučním listem v příslušném oboru vzdělání, dokladem o řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru vzdělání, nebo s předměty odborné přípravy v příslušném oboru. Dále přiloží doklad dokazující právní důvod pro užívání prostor budoucí restaurace a pokud byl ustanoven odpovědný zástupce podnikatele, také jeho prohlášení, že souhlasí s ustanovením do funkce s úředně ověřeným podpisem. Odpovědný zástupce může také učinit prohlášení osobně před živnostenským úřadem.

Pokud je společníků více, bude spíše výhodnější zvolit podnikání s právní formou s.r.o. (společnost s ručením omezeným). Společnost představují společníci, resp. jednatelé. Tito si určí finanční podíl ve společnosti. Celý postup založení s.r.o. lze najít v průvodci založením s.r.o.⁷ Podnikání pod hlavičkou s.r.o. má i své daňové výhody. Porovnání výše daní a pojistného u podnikání pod hlavičkou s.r.o. a pod hlavičkou jména a příjmení, tedy OSVČ lze rovněž najít na internetu.⁸

Z administrativního hlediska je nutné ohlásit živnost. Toto lze učinit prostřednictvím tzv. jednotného registračního formuláře, který žadatel předloží například na Czechpointu. Tímto formulářem se zároveň zaregistruje na všech důležitých úřadech – finančním úřadě, ČSSZ, zdravotní pojišťovně.

Druhým krokem je pak zápis do obchodního rejstříku. Pro zápis je nejprve zapotřebí rozhodnutí všech společníků. Teprve poté je možné podat návrh na zápis do obchodního rejstříku na tzv. rejstříkový soud, což je krajský soud vedoucí obchodní rejstřík.

1.2.1 Pronájem nemovitosti

V případě pronájmu nemovitosti půjde o smlouvu o nájmu nebytových prostor podle § 663 až 723 Občanského zákoníku. Ve smlouvě se kromě smluvních stran dále vymezí předmět nájmu, k čemu se bude používat, doba nájmu, nájemné a zálohy na poplatky za služby, práva a povinnosti smluvních stran (například pokud bude pronajímatel chtít, aby šlo o nekuřáckou restauraci, může toto dát jako jednu ze smluvních podmínek).⁹

Jako podnikatelé jsme povinni zajistit, aby provozovna/restaurace byla způsobilá pro provozování živnosti a zahájení a ukončení provozování ohlásit předem živnostenskému úřadu. Nesmíme rovněž opomenout viditelně a podle zákona provozovnu z venčí označit.

⁷ Založení s.r.o. [online], Dostupné z [www: http://firmy.finance.cz/zivot-podnikatele/informace/zalozeni-spolecnosti/spolecnost-s-rucenim-omezenym/](http://firmy.finance.cz/zivot-podnikatele/informace/zalozeni-spolecnosti/spolecnost-s-rucenim-omezenym/)

⁸ POSPÍŠILÍK, Karel: *Kdo platí na daních a pojistném víc – s.r.o. nebo OSVČ*. 17. 5. 2010 [online], Dostupné z [www: http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/263762-kdo-plati-na-danich-a-pojistnem-vic-s-r-o-nebo-osvc/](http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/263762-kdo-plati-na-danich-a-pojistnem-vic-s-r-o-nebo-osvc/)

⁹ POSPÍŠILÍK, Karel: *Jak si pronajmout restauraci a začít podnikat*. 16. 6. 2010 [online], [cit. 2015-7-16] Dostupné z [www: http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/268265-jak-si-pronajmout-restauraci-a-zacit-podnikat/](http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/268265-jak-si-pronajmout-restauraci-a-zacit-podnikat/)

1.2.2 Financování

V případě začínající restaurace potřebujeme prostředky na její založení, na pořízení dlouhodobého majetku a prostředky na zahájení činnosti, tj. na financování provozních nákladů do doby, než obdržíme první tržby. Musíme uhradit nájem, mzdy pracovníků, elektřinu, plyn, teplo, nakoupené zboží atd.

Protože se jedná o začínající podnik, bude možná obtížné získat nějaké prostředky na jeho rozjezd. Navíc provozování restaurace je v dnešní době velké nabídky restaurací málo perspektivní a banky do takového projektu spíše nepůjdou. Možností tak mohou být evropské či národní dotace. Některé krajské úřady jsou velmi aktivní a podporují začínající podnikatele s vazbou na rozvoj občanské vybavenosti regionu. Z těch větších programů lze využít například Program ZÁRUKA¹⁰ (záruky za provozní úvěry). Tento program je určen i podnikatelům s činností CZ NACE 56 – Stravování a ubytování.¹¹ Více o dotacích se lze dozvědět prostřednictvím dotačních poraden na internetu.

1.2.3 Odpovídající zákony a legislativa

V současné době je odvětví cestovního ruchu upraveno Živnostenským zákonem a dalšími třemi vyhláškami týkajícími se požadavků na stavbu, na využití území a na stravovací služby. Tyto podmínky by mělo splňovat i nově zakládané restaurační zařízení.

¹²

Zákon č. 455/1991 - Živnostenský zákon

- Vyhláška č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby (stanoví technické požadavky na stavby, které náleží do působnosti obecných stavebních úřadů, stanovení kategorií a tříd ubytovacích zařízení)

¹⁰ Českomoravská záruční a rozvojová banka (Program ZÁRUKA). [online] Dostupné z [www: http://firmy.finance.cz/finance-a-pojisteni/podpory-a-dotace/ceskomoravska-zarucni-a-rozvojova-banka/](http://firmy.finance.cz/finance-a-pojisteni/podpory-a-dotace/ceskomoravska-zarucni-a-rozvojova-banka/)

¹¹ Klasifikace činností CZ NACE. online Dostupné z [www: http://firmy.finance.cz/finance-a-pojisteni/podpory-a-dotace/ceskomoravska-zarucni-a-rozvojova-banka/](http://firmy.finance.cz/finance-a-pojisteni/podpory-a-dotace/ceskomoravska-zarucni-a-rozvojova-banka/)

¹² Analýza systémů řízení kvality služeb v oblasti gastronomie a cateringu. 2010, KPMG Česká republika s.r.o., s. 22 [online] Dostupné z [www: http://www.mmr.cz/getmedia/7d54c4f4-9da5-462b-bc76-b365bf52444c/Analyza-systemu-rizeni-kvality-sluzeb-v-oblasti-ga](http://www.mmr.cz/getmedia/7d54c4f4-9da5-462b-bc76-b365bf52444c/Analyza-systemu-rizeni-kvality-sluzeb-v-oblasti-ga)

- Vyhláška č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využití území (základní pojmy)
- Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby (řeší podmínky uvádění pokrmů do oběhu, podmínky značení pokrmů, základní podmínky pro přípravu a podávání pokrmů v rámci zdravotních a sociálních služeb, způsob stanovení kritických bodů a jejich evidence, postup při odběru a uchovávání vzorků vyrobených pokrmů a zásady osobní a provozní hygieny pro výkon činností epidemiologicky závažných, dále minimální hygienické požadavky a zásady pro provozování stravovacích služeb, minimální požadavky na provozovny stravovacích služeb.)
- ČSN EN ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008) Systém managementu jakosti - V této normě jsou specifikovány požadavky na systém managementu jakosti v případech, kdy organizace potřebuje prokázat svoji schopnost trvale poskytovat výrobek/služby, který splňuje požadavky zákazníka a příslušné požadavky předpisů a kdy má v úmyslu zvyšovat spokojenost zákazníka, a to efektivní aplikací tohoto systému, včetně procesů pro jeho neustálé zlepšování.
- HACCP Název odvozen od angl. Hazard Analysis and Critical Control Points. Metodika zjišťování bodů/procesů při výrobě potravin, kde je největším nebezpečím narušení zdravotní nezávadnosti potravin. V těchto kritických bodech (CCP) jsou pak stanoveny mezní hodnoty a způsob jejich kontroly vč. příp. preventivních a nápravných opatření pro příp. dosažení/překročení mezních hodnot. Od 1.1. 2000 resp. 2005 aplikace povinná ze zákona. (od 1.1. 2000 - pro všechny výrobce potravin; od 1.7. 2002 - pro některá zařízení veřejného stravování od určitého objemu výroby; od 1.5. 2004 - pro všechna zařízení veřejného stravování; od 1.5. 2005 - pro všechny obchodníky, kteří uvádějí do oběhu potraviny.)
- ČSN EN ISO 18513 Služby cestovního ruchu Hotely a ostatní kategorie turistického ubytování - sestává se z následujících tří částí pod společným názvem normy Služby cestovního ruchu: z Hotely a ostatní kategorie turistického ubytování – Terminologie, Základní pojmy charakterizují obecné termíny, definici ubytování a definice různých kategorií turistického ubytování podle klasifikace ubytování. z Služby se zaměřují na vymezení pokrmů a nápojů obsažených v různých formách snídaní, poskytovaných v

rámci turistického ubytování, jakož i další služby, které mohou být v rámci turistického ubytování zajišťovány. z Zařízení pro hosty vymezuje všeobecné pojmy pokud jde o různé typy zařízení v rámci kultury a trávení volného času v souvislosti s poskytovaným ubytováním, jakož i dalších zařízení, nabízených v jeho rámci. ČSN EN ISO 18513 vymezuje základní pojmy používané k popisu zařízení a služeb, nabízených v hotelích a ostatních kategoriích turistického ubytování. Součástí normy je příloha - slovník, obsahující základní termíny a definice v pěti jazycích (češtině, angličtině, francouzštině, němčině a španělštině).

2 PRAKTICKÁ ČÁST

2.1 ANALÝZA

V praktické části bude rozebrán postup, jak provést analýzu vstupu a dopadu nového podnikatelského projektu v odvětví gastronomie a celkově významu založení restaurace v současné době a v našich českých podmínkách. Dále se budeme zabývat rozborem prostředí pro nově vznikající subjekt a hodnocením záměru po stránce přínosu zaměstnanosti, případně rozvoje cestovního ruchu v regionu.

Jaký koncept je vhodné zvolit, aby nová restaurace nezkrachovala a jak restauraci správně propagovat se s největší pravděpodobností žádný začínající podnikatel zadarmo nedoví.

Zkušený podnikatelé v gastronomii zbytečně potenciálním konkurentům neprozradí své know-how. Nicméně, někteří z nich se v různých rozhovorech k tomuto tématu vyjádřili.

Například podnikatel Tomio Okamura tvrdí, že dnešní gastronomické podnikání musí být něčím **výjimečné**, jinak ve vyšším byznysu nemá podnikatel šanci. *„Nejhorší je takový koncept, který není ničím dostatečně unikátní, pokud nemáte unikátní nabídku ani umístění, pak vám zbývá jen každodenní lopotná práce za málo peněz.“* Právě ona **unikátnost** je to, co českým podnikatelům v gastronomii často chybí. Český hospodský spíš vsází na to, co dělají jeho kolegové.

„Je pravda, že ve srovnání s nejvyspělejšími zeměmi světa se držíme všeobecně při zemi, je to ale dáno nižší kupní silou našeho obyvatelstva, což omezuje podnikatele z hlediska návratnosti, a vůbec v samotné možnosti či ochotě investovat vyšší prostředky.“ Alespoň podle Okamury ale česká gastronomie není v poklesu. *„Situace se do budoucna jistě ještělepší. O českém konceptu restaurace, který by se nemohl ve světě objevit, skutečně nevím. Ale málo si s těmi koncepty hrajeme. Jako velmi unikátní se mi jeví například účast na české venkovské zabijačce. A takový koncept skoro nikde nevidíte.“*¹³

Zaměříme-li se v rámci výzkumu na funkční koncepty na českém gastronomickém trhu, spatřujeme například restaurační sítě, jako je Ambiente nebo Potrefená husa. Na pražském Žižkově prosperuje několik ulic, kde je mnoho restaurací, které si vzájemně nekonkurují,

¹³ HRUBEŠOVÁ, Edita: *Kde nají(s)t ten správný koncept?* 25. 5. 2011, [online], [cit. 2015-7-24]. Dostupné z www: <http://strategie.e15.cz/prilohy/s-gastro/kde-naji-s-t-ten-spravny-koncept-609433>

na Vinohradech se daří restauracím vyšších cenových skupin a specializovaným podnikům. Na turisty budou zejména v létě zaměřené restaurace v turisticky oblíbených oblastech, například na jihu Čech. V Plzni jsou oblíbené restaurace spojené s pivnicemi. Naopak v některých městech se nedaří ani jinak úspěšným projektům (například restauracím typu Ambiente).

Zkušenosti dále konstatují: umístění restaurace a analýza prostředí a okolí je pro podnikatele základ. Dále by se měl zamyslet nad tím, co v daném místě chybí a co by mohlo fungovat. Důležité je zjistit a znát kupní sílu obyvatel a konkurenci. Podnikatel by měl provést vlastní výzkum, který mu objasní například, jaký druh restaurace lidem/potenciálním zákazníkům chybí, kolik by byli maximálně ochotni zaplatit za večeři, kolik by mělo stát pivo, kolikrát týdně by šli do restaurace atd. Záleží také na velikosti města/obydlenosti oblasti. V malém městě je třeba obzvláště mít dobrý nápad a profesní zdatnost. Zde může být podle T. Okamury provozovatel restaurace samostatnější, ale víc riskuje a výdělků jsou nižší.

Některé rady ohledně plánování restauračních provozů lze získat na tematicky zaměřených serverech na internetu. Jedna z cenných rad připomíná například, že ze všeho nejdříve, a ještě před samotným zařízením restaurace, je třeba vytvořit jídelní lístek. Zásadní chybou je nejdříve postavit restauraci, kuchyni vybavit zařízením podle stávajících učebnic, a poté teprve uvažovat, co se v restauraci bude vařit.

Jak jsme výše zmínili, je potřeba si nejdříve vybudovat obchodní plán. Podnikatel by si měl uvědomit, jakými dovednostmi, trpělivostí a odhodláním disponuje. Důležité jsou samozřejmě peníze na rozjezd a také propracovaná marketingová strategie. V rámci této úvahy je třeba se zásadně rozhodnout pro typ a charakter, který by nová restaurace měla mít.

*„K tomu je dobré položit si následující otázky: Jaký bude typ mého podnikání nebo charakter mé restaurace? Jaký bude můj jídelní lístek? Je můj záměr dobrý a uskutečnitelný bez velkých obtíží? Jaká bude moje konkurence? Čím bude můj záměr unikátní? Jak bude moje restaurace přijata potenciální klientelou?“*¹⁴ radí na serveru gastronomického zaměření Mike Klíma, který provozuje síť restaurací v zahraničí.

¹⁴ HRUBEŠOVÁ, Edita: *Kde nají(s)t ten správný koncept?* 25. 5. 2011, [online], [cit. 2015-7-24]. Dostupné z www: <http://strategie.e15.cz/prilohy/s-gastro/kde-naji-s-t-ten-spravny-koncept-609433>

Pokud je v okolí větší konkurence, je název nového podniku o to více důležitý. K názvu může pomoci právě onen charakter, kterým chceme zaujmout. Po provedení výzkumu v okolí budoucí restaurace a ujasnění charakteru restaurace, tedy toho, jak a koho má zaujmout, přistoupíme k obchodnímu plánu. V případě, že nemáme dostatečné znalosti a dost vlastních zkušeností, můžeme se podle rady obrátit na profesionálního konzultanta.

Zkušení podnikatelé rovněž nezavrhují změnu nedostatečně fungujícího konceptu. Změna konceptu se dá spojit i s kampaní nebo třeba s vymalováním interiéru. Takto můžeme postupovat, i pokud přebíráme restauraci po jiném podnikateli. Vhodné je opět již před zahájením podnikání provést reálnou analýzu stávajícího prostředí, provést průzkum v okolí, jaký typ restaurace by potenciální zákazníci ocenili, vypracovat marketingovou rozvalu a na tom postavit obchodní plán. V případě, že se záměr nejeví dostatečně unikátní pro dané místo, tak radí raději od záměru ustoupit a počkat na jinou příležitost. Tento typ podnikání je namáhavý, o provoz podniku je třeba starat se osobně a je důležité, aby majitelé měli rádi lidi, aby o podniku pověděli dál a sami se do něj vraceli.¹⁵

2.1.1 Rozbor vstupu a dopadu realizovaného záměru

Abychom tedy mohli získat finanční prostředky pro náš záměr, sestavujeme nejdříve tzv. podnikatelský plán. Budeme tak moci zjistit, zda je možné náš záměr uskutečnit. Během sestavování plánu si ujasňujeme, jaké kroky musíme v jednotlivých oblastech učinit, jak oslovíme zákazníky, jak silná je konkurence, jak se budeme od konkurence odlišovat, kolik budeme potřebovat zaměstnanců atd. Měli bychom v tomto stadiu přípravy provést analýzu, ve které zhodnotíme:

- **Vstup a dopad realizovaného záměru (se zaměřením na formu podniku veřejného stravování – restauraci).**
- **Význam založení podnikatelského subjektu v oblasti a přínos z hlediska zvýšení zaměstnanosti a rozvoje cestovního ruchu v regionu.**
- **Prostředí pro nově vznikající subjekt.**

¹⁵ HRUBEŠOVÁ, Edita: *Kde nají(s)t ten správný koncept?* 25. 5. 2011, [online], [cit. 2015-7-24]. Dostupné z [www: http://strategie.e15.cz/prilohy/s-gastro/kde-naji-s-t-ten-spravny-koncept-609433](http://strategie.e15.cz/prilohy/s-gastro/kde-naji-s-t-ten-spravny-koncept-609433)

Konkretizujeme náš podnikatelský záměr, přičemž pokud známe konkrétní místo, vycházíme z lokality, kde se restaurace bude nacházet. Důležité je přesné **určení našeho cílového trhu**. Uvedeme si zde některé příklady. Popíšeme, zda potenciální zákazníci:¹⁶

- **Budou mít z poskytované služby značný užitek** – Příklad: restaurace bude na dobrém místě, kde jiné podobné zařízení není, nebo je jich v dané lokalitě málo, bude poskytovat i cateringové služby, nabízet denní menu za výhodnou cenu, pořádat akce různého typu, její součástí budou také prostory, kde bude možné hrát bowling, kulečnick atp.
- **Budou mít k poskytované službě snadný přístup** – Příklad: restaurace bude na určitém strategickém místě, například uprostřed sídliště, na frekventovaném místě, v turistické lokalitě
- **Jsou ochotni za službu zaplatit** – Příklad: rozhodli jsme se například převzít či založit restauraci na odlehlém místě, které je něčím zajímavé a chceme lokalitu i díky restauraci s kvalitními pokrmy zatraktivnit, nebo jsme se rozhodli založit restauraci specializovanou na určitý druh pokrmů. Průzkumem tedy zjistíme, zda i v případě, že budou ceny vzhledem ke kvalitě pokrmů vyšší, zájem a koupěschopnost budoucích zákazníků budou odpovídající

Poté, co jsme vymezili cílový trh, popíšeme jeho charakteristické znaky. To nám pomůže lépe přizpůsobit služby potřebám a přáním zákazníků. Chybou je přecenění nebo podcenění cílového trhu.

2.1.2 Průzkum trhu a potřeb zákazníků, analýza prostředí

Pokud si teprve ujasňujeme podnikatelský záměr s konkrétním charakterem restaurace a půjdeme cestou přizpůsobení se požadavkům, potřebám a přáním zákazníků v daném místě, provedeme nejdříve tzv. **segmentaci trhu**. Můžeme trh segmentovat například podle požadavků zákazníků na cenu, podle regionů, podle vyhledávaného druhu restaurací atd.

¹⁶ SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš: *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, Grada Publishing, 200 s. ISBN: 978-80-247-4103-1 [online], [cit. 2015-7-24]. Výňatek dostupný z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>

Takto si určíme velikost cílového trhu, která by měla umožňovat ziskové podnikání. Dále vezmeme v úvahu typ služeb/nabízených produktů a možné obměny, tvorbu ceny, zaměření reklamy, způsob prodeje atd. a vybereme jeden nebo více segmentů, které jsou pro nás nejzajímavější a v budoucnu slibují největší zisk. Poté budeme moci vypracovat vhodnou marketingovou strategii. U zvoleného segmentu nás bude zajímat jeho velikost a růst, naše možnost odlišit se v něm od konkurence a síla konkurence, dosažitelnost zákazníků a to, zda mají o typ našich služeb zájem.¹⁷

Analýza prostředí se bude vztahovat zejména k **místu**, kde hodláme založit restauraci, a k našemu podnikatelskému **záměru**, tedy čím bude restaurace výjimečná a zajímavá. Bude-li se restaurace nacházet v turisticky atraktivní lokalitě, budeme muset počítat s konkurencí v okolí a mít promyšlený náš záměr tak, abychom se co nejvíce odlišili a byli schopni nabídnout alternativu. Důležité proto bude provést analýzu konkurence.

Konkurenci pro nás představují ty restaurace, které působí na stejných cílových místech, mají stejné cílové zákazníky a jejichž zaměření je stejné nebo podobné. Budeme se tedy snažit prozkoumat jejich přednosti a nedostatky. Konkurenční restaurace vyhodnotíme podle kritérií jako je návštěvnost, prosperita, produkty/služby, typ zákazníků, ceny, sídlo, dostupnost apod. Takto můžeme určit jejich/naši konkurenční výhodu.

Při hodnocení je důležité, co si myslí naši cíloví zákazníci, proto je vhodné se v rámci vlastního průzkumu potenciálních zákazníků přímo zeptat.

Příklad: naším záměrem je založit specializovanou rybí restauraci v lokalitě typické chovem ryb v jižních Čechách. Lokalita je zajímavá i z turistického hlediska. Chov ryb i lokalita jsou však ovlivněny sezónností. Našimi cílovými zákazníky tak 1/ v době turistické sezóny budou především zahraniční i domácí turisté a 2/ v jakoukoli dobu, vztahující se k sezóně lovu ryb, běžní lidé z okolí mající zájem o kvalitní pokrmy z ryb.

¹⁷ SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš: *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, Grada Publishing, 200 s. ISBN: 978-80-247-4103-1 [online], [cit. 2015-7-24]. Výňatek dostupný z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>

Provedeme tedy průzkum turistické návštěvnosti dané lokality a obsazenosti penzionů a hotelů v okolí a dotazováním turistů či hoteliérů/majitelů penzionů zjistíme, kde se turisté stravují, jaký typ restaurací vyhledávají. Vzhledem k tomu, že náš projekt je specifický, konkrétně cílenými dotazy zjistíme, zda by měli o tento typ restaurace s nabídkou pokrmů z českých ryb zájem. Totéž provedeme i u běžných obyvatel v okolí, nebo například v podnicích, firmách, kde se můžeme dotazovat na zájem uspořádat firemní akce v restauraci našeho typu a budovat si první kontakty. Zjistíme také, zda se v naší zvolené lokalitě nacházejí další restaurace podobného typu/běžného typu a jak jsou navštěvované. Pakliže jsou navštěvované málo, zjistíme důvod, z čehož nám vyplyne, co by mohla být naše konkurenční výhoda. Zjistíme, zda by naše restaurace nemohla spolupracovat s firmami zaměřenými na rybářství/rybníkářství v okolí, z čehož by mohla mít výhody v podobě levnějšího nákupu ryb nebo pořádání jejich firemních akcí. Na základě dotazů můžeme také zjistit, jak prostor a prostředí pro návštěvníky zatraktivnit. Nezapomeneme také kontaktovat různé dodavatele a odborníky, lépe tak poznáme náš tržní segment a budeme moci lépe zhodnotit význam našeho projektu a jeho přínosnost po stránce zaměstnanosti a rozvoje cestovního ruchu v regionu.

2.1.3 Využití statistik a analýz

Abychom získali komplexnější informace o požadavcích a chování zákazníků, můžeme jako informační zdroje využít také internet, informační materiály statistického úřadu, ročenky, měsíční a čtvrtletní zprávy s informacemi o jednotlivých regionech, informační materiály ministerstev a ostatních vládních institucí, informační materiály oborových svazů a sdružení, informace Hospodářské komory ČR, odborné publikace, časopisy, noviny, firemní zprávy, obchodní věstníky, informace mezinárodních organizací aj.

Pro investory popíšeme náš cílový trh, obor a jejich budoucí vývoj. Také se pokusíme zjistit, jaké faktory budou tento vývoj ovlivňovat a jaký význam budou mít pro firmu. Pokud ve výše uvedených zdrojích nebudou k dispozici spolehlivá data (například o velikosti celkového trhu a cílového trhu), můžeme chybějící data nahradit odhady. Odhad však

stavíme na bezpečném základě, například na prokázaných číslech a informace prověříme, pokud možno z několika různých zdrojů.¹⁸

Výsledky průzkumu potřeb zákazníků pro sektor gastronomie provedeného pro MMR v roce 2010 ukázaly některé trendy, které nám mohou být vodítkem. Respondenty byly osoby nad 18 let.¹⁹

1. Frekvence návštěvnosti restaurací

V rámci cílové skupiny navštěvuje restauraci 19 % respondentů vícekrát týdně a dohromady alespoň jednou za týden sem zavítá 43 % respondentů. 92 % respondentů uvádí minimálně měsíční frekvenci. Návštěvnost restaurací „přímo úměrně“ klesá s věkem. Zatímco mezi mladými do 29 let je více než ½ (53 %) respondentů s alespoň týdenní frekvencí návštěvnosti, ve věkové skupině nad 60 let se jedná jen o necelou ¼ (24 %). Frekvence obdobně roste se zvyšující se úrovní vzdělání, ne zcela pravidelně i s příjmy domácnosti. Restaurace častěji navštěvují muži.

Dílčí závěr: běžný typ restaurace častěji navštěvují mladí lidé (více než polovina respondentů), spíše muži. V turisticky atraktivních místech může ale být složení návštěvníků odlišné a ovlivněné sezónně.

2. Využití restaurací podle cenových kategorií

Pro účely sledování cenové/kvalitativní úrovně byly restaurace rozděleny do čtyř kategorií: s cenou hlavního jídla bez nápojů do 90 Kč, 90-150 Kč, 150-200 Kč a nad 200 Kč. Poslední dvě kategorie byly v analýze a přílohových grafických výstupech sloučeny do jedné kategorie z důvodu nízkého (nereprezentativního) počtu respondentů v kategorii nad 200 Kč. Do restaurací s cenami hlavních jídel 90-150 Kč zamířila cca ½ respondentů, necelá ¼ (24 %) navštívila restaurace nejnižší cenové kategorie, zbývající ¼ připadá na restaurace dražší – 19 % s cenami jídel 150-200 Kč, 5 % nad 200 Kč. Výběr kategorie restaurace je determinován zejména příjmovou úrovní respondentů, jisté diference však existují i při pohledu z jiných sociodemografických hledisek. Návštěvnost dražších restaurací roste se zvyšující se úrovní vzdělání, vyšší je u produktivních ve věku 30- 44 let. Mezi muži a ženami je rozdíl spíše v návštěvnosti těch nejlevnějších restaurací (vyšší u mužů). Diferenciace mezi městy je pak dána také nabídkou restauračních zařízení.

¹⁸ SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš: *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, Grada Publishing, 200 s. ISBN: 978-80-247-4103-1 [online], [cit. 2015-7-24]. Výňatek dostupný z [www: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1)

¹⁹ Průzkum potřeb zákazníků pro sektor GASTRONOMIE (CATERINGU). 2010, INCOMA GfK [online], [cit. 2015-7-20]. Dostupné z [www: www.csks.cz/filemanager/files/file.php?file=17](http://www.csks.cz/filemanager/files/file.php?file=17)

Dílčí závěr: Zhruba polovina respondentů navštívila restaurace střední cenové kategorie (90 – 150 Kč), čtvrtina navštívila restaurace nejnižší cenové kategorie a zbývající čtvrtina restaurace s cenami jídel nad 150 a nad 200 Kč.

3. Požadované vlastnosti restaurace

Při výběru restaurace je rozhodující její čistota (průměrná známka 1,29); tu za důležitou považuje 93 % respondentů (cca 80 % za velice důležitou). Za ní následují s odstupem udržovanost restaurace (1,53), personál (1,58) a atmosféra (1,61). Cenová úroveň tak není bezprostředně nejdůležitější, řadí se však také mezi atributy rozhodující o výběru. Jako méně důležité byly hodnoceny: příslušnost k řetězci (3,30), připojení k Internetu (3,17) a nekuřácké prostředí restaurace (2,53). Nicméně výslednou důležitost některých vlastností ovlivnila silná polarizace respondentů a nelze proto konstatovat, že by byly nedůležité. To se týká např. nekuřáckého prostředí (naprosto nedůležité / omezující pro kuřáky), připojení k Internetu (lidé nevyužívající mobilního připojení) či možností parkování (neřidiči).

Dílčí závěr: nejdůležitější při výběru je pro zákazníka čistota restaurace, dále udržovanost, personál a atmosféra. Méně důležitá je příslušnost k řetězci, připojení k Internetu a nekuřácké prostředí.

4. Vlastnosti personálu

Ve vztahu k personálu kladou respondenti největší důraz na vstřícnost (průměrná známka 1,38), aktivitu a všímavost (1,47) a rychlost a pohotovost (1,49). Jedná se tedy primárně o vlastnosti, které bezprostředně ovlivňují komfort užívaných služeb. Teprve za těmito atributy následují jednak formální vlastnosti představované profesionalitou chování (1,56) a vzhledem a upraveností personálu (1,63) a jednak čistě pocitové dojmy. Respondenti na druhou stranu od personálu nejméně vyžadují uvedení ke stolu (2,86), jednotnou uniformu (2,85), jazykovou vybavenost (2,72) a dotaz na spokojenost (2,69), což jen potvrzuje primárně praktický přístup k výběru restaurace podle obsluhujícího personálu.

Dílčí závěr: personál má být vstřícný, aktivní a všímavý, rychlý a pohotový. Až poté následují vlastnosti jako profesionalita chování, vzhled a upravenost. Zákazníci nejméně vyžadují uvedení ke stolu, jednotnou uniformu, jazykovou vybavnost a dotaz na spokojenost.

5. Kvalita služeb

Z hodnocení důležitosti kvalitativních parametrů nabídky restaurací vyplývá, že zákazníci jsou poměrně nároční, celou řadu různých atributů spojených s návštěvou restauračního zařízení považují za jednoznačně důležité. Těmi rozhodujícími prvky jsou kvalita jídla, správnost vyúčtování (oba parametry s průměrnou známkou 1,24!), dále čerstvost potravin (1,30), čistota toalet (1,35), vzhled a úprava pokrmů (1,48). Podstatnou roli však sehrávají i prvky spojené s rychlostí návštěvy jako např. doba čekání na objednávku či rychlost placení. Méně významná je specifická nabídka reprezentovaná pokrmy z místních potravin, (2,74), sezónními pokrmy (2,45), regionálními pokrmy (2,37) a regionálními nápoji (2,16). Nižší důležitost mají i služby spojené s placením – příjem stravenek (2,54) a tištěný účet (2,51).

Dílčí závěr: Z hlediska kvality služeb je nejdůležitější kvalita jídla a správnost vyúčtování. Dále čerstvost potravin, čistota toalet, vzhled a úprava pokrmů, doba čekání na objednávku a rychlost placení. Méně důležitá je specifická nabídka – tzn. pokrmy z místních potravin, sezónní pokrmy, regionální pokrmy a nápoje. Nižší důležitost má i příjem stravenek a tištěný účet.

6. Očekávané služby vzhledem k cenové kategorii restaurace

Cenová úroveň restaurací určitým způsobem koreluje s očekáváními / náročností zákazníků. Oproti střední cenové kategorii se u nižší kategorie jedná spíše o odlišnou strukturu vyžadovaných služeb, u vyšší kategorie pak o intenzitu, s jakými jsou služby vyžadovány.

Tabulka: Očekávané služby ve vztahu k cenové kategorii restaurace

| Cenová kategorie restaurace | Očekávané služby |
|-------------------------------|---|
| Všechny kategorie | čistota, udržovanost, čerstvost použitých surovin, přehlednost menu, vzhled a upravenost personálu, popis složení pokrmů v menu, schopnost personálu poradit s výběrem jídla |
| Kategorie 3 (cena do 90 Kč) | navíc: pitná voda zdarma na stole, přijímání stravenek |
| Kategorie 2 (cena 91-150 Kč) | navíc: schopnost personálu poradit s výběrem vín, přijímání platebních karet, nekuřácká část |
| Kategorie 1 (cena nad 150 Kč) | navíc: schopnost personálu poradit s výběrem vín, přijímání platebních karet, nekuřácká část, jídlo bez použití polotovarů |

Dílčí závěr: kromě základních praktických požadavků je očekávána schopnost personálu poradit s výběrem jídla. V restauracích nižších cenových kategoriích je očekávána pitná voda zdarma na stole a přijímání stravenek a u středních a vyšších kategoriích schopnost personálu poradit s výběrem vín, přijímání platebních karet a nekuřácký prostor restaurace. Pokrmy v nejvyšších cenových kategoriích jsou vyžadovány bez použití polotovarů.

7. Celková spokojenost

Celková spokojenost s navštívenou restaurací byla analyzována na základě přímého dotazu na spokojenost a na základě dotazu k naplnění očekávání vzhledem k ceně. Pokud jde o celkovou spokojenost s poslední návštěvou restaurace, 86 % respondentů bylo spokojeno (39 % zcela a u 47 % převládala spíše spokojenost). Průměrná známka činí 1,81. Nižší spokojenost vyjádřila hlavní produktivní skupina lidí ve věku 30-44 let (1,92), starší 60 let, muži a domácnosti střední příjmové úrovně. Spokojenost se evidentně zvyšuje s rostoucí frekvencí návštěvnosti restaurací, z čehož lze dovozovat např. lepší informovanost zkušenějších uživatelů, určitou míru setrvačnosti pokud jde o volbu restaurace apod. Nejvyšší spokojenost vyjádřili lidé, kteří navštívili restaurace nižší cenové kategorie (s cenou hlavního jídla do 90 Kč).

Mezi sledovanými městy jsou poměrně značné rozdíly – s restauracemi nejnejspokojenější jsou lidé v malých městech v Čechách (Vimperk – 1,38, Třeboň – 1,65), za nimi následuje Praha (1,75), restaurace v moravských městech pak byla hodnocena ještě o poznání hůře (Brno – 1,94, Slavkov – 2,14). Vysokou spokojenost s restauracemi potvrzují i výsledky získané dotazem na vůli opakovat návštěvu i v situaci, kdy by respondent měl všechny informace získané během návštěvy restaurace předem (Ø známka 1,81 na stupnici 1=určitě by chtěl být opět ve zvoleném zařízení, 5=určitě by nechtěl). Ve vztahu k realizované útratě v restauraci převažuje hodnocení odpovídající ceně, 76 % respondentů dostalo služby na očekávané úrovni. 11 % respondentů deklaruje, že získalo více, než očekávalo, 13 % pak méně. V tomto případě jsou nejnejspokojenější návštěvníci dražších restaurací (s cenou hlavního jídla nad 150 Kč), „nejhůře“ dopadly restaurace střední cenové úrovně (90-150 Kč).

Dílčí závěr: Spokojenost se zvyšuje s rostoucí frekvencí návštěvnosti restaurací, zákazníci jsou lépe informováni a volí častěji stejné oblíbené restaurace. Nejvyšší spokojenost vyjádřili lidé, kteří navštívili restaurace nižší cenové kategorie. Spokojenější byli návštěvníci restaurací v menších městech než v Praze. Většina respondentů dostala služby na očekávané úrovni, nejhůře však dopadly restaurace střední cenové úrovně.

8. Spokojenost s vlastnostmi restaurace

S celou řadou vlastností naposledy navštívené restaurace jsou respondenti vysoce spokojeni, zejména s čistotou prostředí (1,51) a lokalitou (1,53), následovanými cenou (1,62), personálem (1,64), atmosférou

(1,65), službami (1,67), udržovaností restaurace (1,68) a typem kuchyně (1,69). Nižší spokojenost vyjádřili respondenti jen s těmi méně důležitými, resp. jen částí populace upřednostňovanými vlastnostmi, jakými jsou např. příslušnost k řetězci, připojení k Internetu či nekuřácké prostředí restaurace.

Dílčí závěr: Spokojenost s vlastnostmi restaurace do určité míry kopíruje jejich důležitost, zaostává však v případě čistoty a udržovanosti restaurace. Spokojenost naopak vysoce převyšuje důležitost v případě lokality, ceny, dobré pověsti restaurace, ale také např. v případě parkování či méně důležitého připojení k Internetu.

9. Spokojenost s vlastnostmi personálu

Spokojenost s personálem je z hodnocených oblastí nejnižší, přesto i personál je ve většině parametrů vnímán spíše pozitivně. Nejvyšší míru spokojenosti vyjádřili respondenti v případě vstřícnosti (1,63), vzhledu a upravenosti (1,65), celkového dojmu (1,68), rychlosti a pohotovosti (1,68) a prvního dojmu (1,69). Primárně jsou tedy spokojeni s vlastnostmi praktickými, formálními i pocitovými. Ve vztahu k důležitosti vlastností se však u spokojenosti projevují jisté rezervy. To se týká především praktických vlastností – vstřícnosti, rychlosti a pohotovosti, aktivity a všímavosti, ale také např. profesionality vystupování. Některé méně důležité vlastnosti, např. jazyková vybavenost či jednotná uniforma pak vycházejí z hodnocení relativně lépe.

Dílčí závěr: Spokojenost s personálem je z hodnocených oblastí nejnižší, přesto i personál je ve většině parametrů vnímán spíše pozitivně. Rezervy jsou u praktických vlastností jako je vstřícnost, rychlost a pohotovost, aktivita a všímavost, ale také profesionalita vystupování.

10. Spokojenost s kvalitou služeb

Vysoká spokojenost panuje, pokud jde o správnost vyúčtování (1,35), kvalitu jídel (1,48), čistotu toalet (1,55), rychlost placení (1,58), čerstvost použitých potravin (1,59) a vzhled a úpravu pokrmů (1,60). Nicméně i u většiny dalších atributů převažuje spokojenost nad nespokojeností s výjimkou nabídky pitné vody zdarma na stole (2,54). Právě u služby pitné vody k dispozici nejzřetelněji zaostává spokojenost za důležitostí, rezervy z tohoto pohledu však lze spatřovat u více dalších vlastností, u těch relativně méně důležitých – doby čekání na objednávku, přístupu k řešení stížností, informací o složení pokrmů na jídelním lístku; ale i u těch nejdůležitějších – čerstvosti potravin, kvality jídla, čistoty toalet.

Dílčí závěr: Zákazníci jsou spokojeni se správností vyúčtování, kvalitou jídel, čistotou toalet, rychlostí placení, čerstvostí použitých potravin a vzhledem a úpravou pokrmů (jsou zde však rezervy). Nespokojeni jsou s absencí nabídky pitné vody na stole zdarma.

11. Informační zdroje o restauracích

Informační zdroje o restauracích lze z hlediska výsledků výzkumu rozdělit do čtyř kategorií, a sice: osobní zkušenost (38 % navštívilo restauraci na základě vlastní předchozí osobní zkušenosti), doporučení známých (shodně 38 % respondentů, kteří dali na doporučení přátel, známých), Internet (11 % respondentů vyhledávalo informace přímo na webu restaurace, 3 % na recenzních stránkách a 3 % v internetových diskuzích) a propagační materiály restaurace (9 %). 23 % respondentů žádné informace nevyhledávalo, tito respondenti se pro návštěvu restaurace rozhodli impulzivně. Vztah k recenzním internetovým stránkám: využívá je celkem 23 % dotázaných, pro 8 % jsou dokonce významným zdrojem informací. Naopak cca 30 % dotázaných neví o jejich existenci a konečně většina ví o jejich existenci, ale nevyužívá je (43 %).

Dílčí závěr: Téměř 40% zákazníků navštěvuje restaurace na základě osobní zkušenosti a shodné procento je navštíví na doporučení známých. 17% našlo informace na Internetu (až 23% dotázaných však využívá recenzní internetové stránky) a 9% posloužily propagační materiály restaurace. 23% respondentů žádné informace nevyhledávalo.

12. Rezervace restaurace

Restauraci si dopředu rezervovalo 22 % respondentů. Hlavním distribučním kanálem byl v případě rezervací telefon, který využila celá ½ rezervujících. 1/3 si zarezervovala stůl v restauraci při osobní návštěvě, 15 % prostřednictvím webových stránek restaurace.

Dílčí závěr: Rezervaci využilo 22 % respondentů. Rezervace byly prováděny nejčastěji prostřednictvím telefonu, dále při osobní návštěvě a také prostřednictvím webových stránek restaurace.

Závěr pro náš projekt/naši restauraci:

Je třeba se obzvláště zaměřit na to, co je pro zákazníky při výběru restaurace nejdůležitější, a to je čistota, udržovanost, personál a celková atmosféra. Spokojenost zákazníků v tomto směru trochu zaostává. Personál by měl být trochu více vstřícný, aktivní a všímavý, rychlý a pohotový. Pro náš typ restaurace bude důležitá, jazyková vybavenost a vzhledem ke specifickému zaměření restaurace i profesionalita personálu, který bude

schopen poradit s výběrem jídla a s výběrem vín. Samozřejmě by mělo být přijímání platebních karet a nekuřácká část restaurace. Prostor či okolí restaurace by měly být tematicky zatraktivněny, aby lákaly zákazníky k vícečetným návštěvám.

Z hlediska kvality služeb je dle průzkumu u zákazníků nejdůležitější kvalita jídla a správnost vyúčtování. Dále samozřejmě čerstvost potravin, vzhled a úprava pokrmů (pro naše specifické zaměření restaurace obzvláště důležité), s tím souvisí u dražších jídel i nepoužívání polotovarů, doba čekání na objednávku a rychlost placení. Zákazníci jsou spíše spokojeni. Nespokojeni jsou s absencí pitné vody na stole zdarma.

Spokojenost často předčí očekávání v případě lokality, ceny, dobré pověsti restaurace nebo parkování. Zákazníci jsou lépe informováni a volí častěji stejné oblíbené restaurace. Téměř 40% zákazníků navštěvuje restaurace na základě osobní zkušenosti a shodné procento je navštíví na doporučení známých. Proto je potřebné, aby bylo na vše dbáno tak, aby nebyla zavdána příčina k nespokojenosti, aby restaurace zákazníky co nejvíce zaujala a aby sdělovali pozitivní reference a doporučovali restauraci svým známým. 17% našlo informace na Internetu, často jsou využívány recenzi internetové stránky a posloužily propagační materiály restaurace. Restaurace tedy musí mít zajímavé a tematické webové stránky s cenovou nabídkou jídel, kde bude část pokrmů sezónně obměňovaná, a na kterých může případně inzerovat i tematické akce konající se v okolí. Měla by mít také inzerci na různých gastronomicky zaměřených serverech, na turistických webových stránkách nebo stránkách měst v okolí. Musí mít také své propagační materiály ve více jazycích, které rozmístí v turistických infocentrech, hotelích, penzionech atp.

2.1.4 Předpoklady úspěšnosti a rizika projektu – SWOT analýza

Součástí podnikatelského plánu by měl být také výčet jeho silných a slabých stránek. Můžeme k tomu využít SWOT analýzu, zkoumající:²⁰

S – strenghts (silné stránky);

W – weaknesses (slabé stránky);

²⁰ SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš: *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, Grada Publishing, 200 s. ISBN: 978-80-247-4103-1 [online], [cit. 2015-7-24]. Výňatek dostupný z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>

O – opportunities (příležitosti);

T – threats (hrozby).

Naší silnou stránkou může být například zkušený management se specifickými znaostmi, kvalifikovaná pracovní síla, kvalitní servis. Pro investora je potřebné pojmenovat i slabé stránky. Slabou stránkou může být například nedostatek kapitálu, nedostatek zkušeností v oblasti marketingu, cenová politika aj. Uvedeme-li slabou stránku, navrhneme zároveň řešení, či zmíníme nějaké vyvažující pozitivum. Můžeme zdůraznit atraktivní příležitosti, které mohou být pro nás výhodou a zvýšit naši úspěšnost – například předběžně dohodnutá spolupráce s jinými subjekty v okolí. Měli bychom se ale také zamyslet nad problémy, u kterých vidíme pravděpodobnost, že nastanou, a které budeme muset řešit. Projekt musíme analyzovat ze všech stran a promyslíme různá řešení. Bude dobré vzít do úvahy také analýzy prováděné pro odvětví gastronomie všeobecně.

SWOT analýza současného stavu kvality v gastronomii v ČR provedená pro Ministerstvo pro místní rozvoj ČR²¹ ukázala, že mezi silné stránky gastronomických provozů v ČR patří hustota sítě poskytovatelů služeb, široká a rozmanitá nabídka a zájem o systém kvality ze strany subjektů. Zapojují se i profesní organizace s vazbami na evropské struktury.

Je však nutné zlepšit úroveň kvalifikace a chování zaměstnanců, propagaci ČR jako turistické destinace a zavést specifický systém řízení kvality. Restaurace jsou málo orientované na poskytování kvalifikovaných služeb s vysokou přidanou hodnotou.

Jako příležitosti se jeví podpora podnikání v cestovním ruchu a podpora politiky kvality ze strany MMR, tlak na růst kvality a zvyšování konkurenceschopnosti ve vztahu k zahraniční konkurenci a dále zvýšení konkurenceschopnosti podniků se zavedeným systémem řízení kvality.

Jako možné hrozby byly v analýze vyhodnoceny nedostatek kapitálu pro stabilizaci a další rozvoj, nedostatečná propagace a odmítnutí nového specifického systému řízení kvality ze strany oborové asociace.

Závěr pro náš projekt: Restaurace musí mít kvalifikovaný personál s garantem zkušeným v oboru, musí mít znalosti vzhledem k zaměření na rybí pokrmy, tematicky

²¹ Analýza systémů řízení kvality služeb v oblasti gastronomie a cateringu. 2010, KPMG Česká republika s.r.o., s. 25 [online], [cit. 2015-7-20]. Dostupné z [www: http://www.mmr.cz/getmedia/7d54c4f4-9da5-462b-bc76-b365bf52444c/Analyza-systemu-rizeni-kvality-sluzeb-v-oblasti-ga](http://www.mmr.cz/getmedia/7d54c4f4-9da5-462b-bc76-b365bf52444c/Analyza-systemu-rizeni-kvality-sluzeb-v-oblasti-ga)

bude třeba prostor a prostředí restaurace zatraktivnit a aktivně restauraci propagovat. V budoucnu bude dobré zvážit přínos odborného ověření kvality služby a spokojenosti zákazníka – získání značky kvality služeb udělované v ČR.²² Certifikát a uvedení v katalogu mohou být vhodným marketingovým nástrojem. Bude možné se lépe odlišit od konkurence a získat důvěryhodnost a prestiž. Analýza navíc poskytne náměty na zlepšení.

Analýza SWOT pro odvětví hotelů a restaurací v EU, která byla výsledkem oxfordského výzkumu (Oxford Research) v roce 2008,²³ ukázala jako silné stránky fakt, že lidé nikdy nepřestanou cestovat a cestování je samozřejmě spojeno se stravováním se v restauračních zařízeních. Odvětví je otevřené, vytvářejí se pracovní příležitosti pro mladé lidi a pro ženy. Také lidé s omezeným vzděláním mohou dostat šanci udělat kariéru. Charakteristická je zde náročnost na lidskou práci a blízkost k zákazníkovi. Výhodou je rovněž flexibilita odvětví, které relativně snadno zvládá změny.

Jako příležitost byla do budoucna vyhodnocena možnost zahrnutí stárnoucí populace jako posily pro integrované služby pododvětví veřejného stravování. Dále vzhledem k tomu, že více žen z ekonomických důvodů vstupuje na trh práce, méně času bude věnováno vaření doma. To také znamená pro odvětví příležitost získat potřebnou pracovní sílu. Trend vyšších nároků na kvalitu by mohl v odvětví přidat hodnotu. Obavy o klima a zdraví jsou také trendy, které potenciálně přidávají hodnotu produktům a službám. Vliv globalizace přivádí více mezinárodních cestovatelů a turistů, zvláště z rozvojových zemí. Vzhledem k tomu, že jsme stále více v pohybu, potřebujeme více rychlých občerstvení a jídel, která si zabalíme a odneseme s sebou.

Jako slabé stránky byly naopak vyhodnoceny vysoká závislost na turistech a vysoká sezónní závislost (to se týká zejména hotelů nebo restaurací, které se nacházejí na turistických místech). Dalšími nevýhodami mohou být nízká produktivita - nízké marže a nízká přidaná hodnota, nízké úrovně dovedností a vzdělání zaměstnanců, neochota investovat do zaměstnanců - např. do jejich vzdělávání, odborné přípravy, pracovních podmínek apod. Z hlediska zaměstnanosti se vnímá toto odvětví jako „nízký statut“. Zejména restaurace, kavárny a bary jsou považovány za odvětví s nízkými bariérami – mnoho nových začátků a neúspěchů, což stlačuje ziskové marže.

²² Analýza systémů řízení kvality služeb v oblasti gastronomie a cateringu. 2010, KPMG Česká republika s.r.o., s. 26 - 29 [online]. Dostupné z [www: http://www.mmr.cz/getmedia/7d54c4f4-9da5-462b-bc76-b365bf52444c/Analyza-systemu-rizeni-kvality-sluzeb-v-oblasti-ga](http://www.mmr.cz/getmedia/7d54c4f4-9da5-462b-bc76-b365bf52444c/Analyza-systemu-rizeni-kvality-sluzeb-v-oblasti-ga)

²³ Komplexní sektorová analýza nově vznikajících kompetencí a ekonomických aktivit v Evropské unii Díl 12: Hotely a restaurace, Souhrnná zpráva, 2009, Oxford Research. s. 5 [online], [cit. 2015-7-21]. Dostupné z [www: http://www.nuov.cz/uploads/Sektorove_studie_v_CJ/hotels_and_restaurants.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Sektorove_studie_v_CJ/hotels_and_restaurants.pdf)

Hrozbami pak bude vzhledem k pracovním podmínkám velký černý trh (celkově v rámci EU), což je z dlouhodobého hlediska hrozbou pro konkurenceschopnost odvětví, když se má vybírat kvalifikovaný personál. Jak bylo výše zmíněno, bude to i nedostatek zaměstnanců s odpovídající kvalifikací, který bude ohrožovat kvalitu sektoru. Pokud poroste ohrožení klimatu, cestování na dlouhé vzdálenosti by mohlo snížit, a tím i ochromit toto odvětví. Vzhledem ke stárnoucí populaci bude těžší vybírat personál. Také vzdělávací systém stárne a pokud nebude modernizován, mohl by ohrozit kvalitu odvětví. Pro odvětví veřejného stravování (EU) platí, že je trend investovat méně do jídla zaměstnanců a tyto zaměstnanecké výhody danit. Evropa musí do budoucna počítat i s výkyvy a obavami z cestování do určitých míst v souvislosti s terorismem a politickým nepokojem.

Závěr pro náš projekt: Je třeba předejít závislosti na turistech a vybudovat si stálou domácí klientelu. Zaměstnanci by měli být profesionálně vzdělaní, lze se zamyslet nad využitím starších lidí v rámci integrovaných služeb – jako zásobovatele nebo jiné pomocné síly, ale také využít jejich zkušeností přímo v oboru.

Podle **Komplexní sektorové analýzy v odvětví Hotely a restaurace provedené v rámci oxfordského výzkumu (Oxford research)** bude do budoucna pro restaurace, bary a kavárny hlavní hybnou silou informační a komunikační technologie – zákazníkům by měla být umožněna rezervace přes internet a poskytovány online informace o restauraci včetně denní nabídky jídel. Budou tedy nutností vlastní webové stránky, digitalizace. Administrativa a dodávky surovin či distribuce pokrmů budou vyřizovány prostřednictvím internetu. Zkvalitňována by měla být technologie potravin - příprava, chlazení a skladování. Zákazníci budou vyžadovat pohodlí a spíše rychlá jídla, očekávat budou odpovídající hodnotu za cenu. U malých a středních podniků budou ceněny „místní zkušenosti“ a specializace a jedinečnost restaurací. Konkurence bude mít stále častěji mezinárodní charakter. Vliv bude mít také stárnutí populace – starší turisté budou vyžadovat specializované služby (například kvůli fyzickým handicapům). Rovněž pracovními silami budou v budoucnu spíše starší lidé. Mění se životní styly zákazníků – například z obavy o zdraví budou stále častěji požadovat informace o původu potravin, personál tedy musí být informován. Více bude vyžadováno malé rychlé občerstvení oproti těžkým jídlům. Důraz bude také kladen na životní prostředí apod.

V budoucnu bude vyžadována větší flexibilita zaměstnanců z důvodu sezónní povahy odvětví - číšník bude například také pomáhat v kuchyni. Z toho důvodu bude více nutná interní odborná příprava. Předejít by se mělo nedostatečné specializaci, kdy by dovednosti zaměstnanců nešly do požadované hloubky. Obecně stoupá poptávka po personálu s interdisciplinárními kompetencemi a dovednostmi.

Novou kompetencí v oboru je také schopnost mezikulturní komunikace a nové jazykové dovednosti. Turisté přicházejí z různých koutů světa a zároveň pracovní síla má často mezinárodní charakter. V důsledku toho budou kladeny větší nároky na manažery.²⁴

Možný vývojový trend do roku 2020 se bude ubírat buď směrem k ekonomickému růstu a globalizaci, nebo směrem k ekonomické recesi a zvýšenému nacionalismu a regionalismu. Management bude muset být podnikatelsky kreativní, aby mohl vytvářet nové projekty a různá přínosná spojení. Důležité bude hledání nových, individualizovaných segmentů trhu a budování značky. Bude třeba vyvíjet nové individualizované zážitky v pohostinství, dbát na udržitelnost podniku a zdravý jídelníček. Management bude komunikovat s dodavateli online. Důležité budou znalosti o životním prostředí, klimatu a férovém obchodě. Vývoj a aplikace nových standardů kvality a certifikací bude vyžadovat důslednější kontrolu a označování jídla a zážitků, které jsou zdravé a šetrné vůči životnímu prostředí a používání certifikací fair trade.²⁵

Závěr pro náš projekt: Internetové a komunikační technologie budou pro restauraci nezbytností, webové stránky musí nabízet aktuální informace o restauraci s aktuální nabídkou pokrmů, zákazník musí mít možnost provést rezervaci online. Předností restaurace bude její specializace a jedinečnost. Personál bude muset znát a na požádání sdělit původ potravin a také být jazykově vybaven. Podnikatelsky kreativní management musí promýšlet nové projekty/individualizované zážitky, navazovat prospěšnou spolupráci, vyhledávat nové individualizované segmenty trhu. Bude nutné dbát na zdravý jídelníček.

2.1.4 Význam založení podnikatelského subjektu v oblasti, analýza konkurence

Jako příklad jsme si v této práci zvolili projekt založení rybí restaurace v Jihočeském kraji. Prozkoumáním webových stránek turistického charakteru či gastronomického zaměření lze zjistit, že v kraji existuje pouze 6 specializovaných restaurací se zaměřením na pokrmy z ryb²⁶. Hledáme-li hodnocení těchto restaurací, nalezneme je pouze u dvou

²⁴ Komplexní sektorová analýza nově vznikajících kompetencí a ekonomických aktivit v Evropské unii Díl 12: Hotely a restaurace, Souhrnná zpráva, 2009, Oxford Research. s. 6 - 9 [online], [cit. 2015-7-21]. Dostupné z [www: http://www.nuov.cz/uploads/Sektorove_studie_v_CJ/hotels_and_restaurants.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Sektorove_studie_v_CJ/hotels_and_restaurants.pdf)

²⁵ Komplexní sektorová analýza nově vznikajících kompetencí a ekonomických aktivit v Evropské unii Díl 12: Hotely a restaurace, Souhrnná zpráva, 2009, Oxford Research. s. 9 - 12 [online], [cit. 2015-7-21]. Dostupné z [www: http://www.nuov.cz/uploads/Sektorove_studie_v_CJ/hotels_and_restaurants.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Sektorove_studie_v_CJ/hotels_and_restaurants.pdf)

²⁶ Dostupné z [www: http://najisto.centrum.cz/restaurace-a-stravovani/restaurace/rybi-restaurace/region/jihocesky/](http://najisto.centrum.cz/restaurace-a-stravovani/restaurace/rybi-restaurace/region/jihocesky/)

z nich – u jedné negativní a u jedné velmi pozitivní. Tato je navíc doporučována z více stran a na více webových serverech. Z hodnocení hostů na internetu lze vyčíst, že návštěvnost je vysoká a restaurace má svůj typický a certifikovaný pokrm, který je oblíbený a zřejmě i často doporučovaný. Z uvedeného vyplývá, že i s takto specifickým zaměřením bude restaurace prosperovat, pokud je spravována dobrým managementem. Sídlo restaurace, jejíž název zde nebudeme uvádět²⁷ je v Třeboni a na svých webových stránkách, kde je možnost volby ze čtyř jazyků, se pyšní hned dvěma prestižními certifikáty. Prvním z nich je „Certificate of Excellence - 2014 Winner“ od známého turistického portálu Tripadvisor a druhým oceněním je „Maurerův výběr GRAND RESTAURANT 2015“. Tato rodinná restaurace má více než dvacetiletou tradici, nabízí i ubytování v apartmánech. Blízký vztah k restauraci a kvalitní služby přinesly ocenění, která zvýšila prestiž podniku.

Toto je tedy největší konkurent našeho hypotetického projektu a náš plán tedy bude muset obsahovat vypracovanou strategii, jak vedle této konkurence ve stejném regionu vést úspěšně podnik a prosperovat a také čím se od této konkurence poučit a čím se odlišit. V analytické části práce tedy použijeme tuto konkrétní restauraci jako příklad a dále blíže rozebereme její strategii. Poté bude možné v návrhové části uvést co nejefektivnější a nejvýhodnější řešení.

Jak bylo výše uvedeno, podnik není pouze restaurací, ale nabízí také apartmány, přičemž tyto lze objednat i jako tématicky zaměřené dárkové balíčky (harmonizující pobyt, narozeniny, romantika, gourmet a manažer na cestách). K dispozici je i prodej čerstvých a uzených ryb. Pro pokrmy v restauraci je k dispozici 9 druhů sladkovodních ryb, v menu jsou navíc dvě jídla z jiných druhů mas. Ceny jsou však značně nadprůměrné. Podnik ale může spoléhat na stabilnější příjem z ubytování. Restaurace je rozdělena na dvě části – větší nekuřáckou restauraci s letní terasou a menší kuřáckou restauraci se stejnou nabídkou, která se nachází na protější straně ulice.

Restaurace na svých webových stránkách rovněž uvádí, že každý platící zákazník si odnese jako dárek „šupinu pro štěstí“. Šupiny pochází z treboňského kapra a pro restauraci je vyrábí chráněná dílna pro lidi s mentálním postižením. Restaurace zákazníky ubezpečuje

²⁷ Dostupné z www: <http://www.supina.cz/cz/gastronomie/restaurace-supina>

o tom, že každou svou návštěvou přispívají na dobrou věc a podílí se na podpoře potřebných. Strategií restaurace tedy je, aby zákazník byl srozuměn s tím, že částí zaplacené vysoce nadprůměrné ceny přispívá na dobročinné účely.

Osobní názor některých stálých návštěvníků, kteří restauraci dlouhodobě čas od času navštěvují (a jsou tedy jejími příznivci) je, že návštěvníků zřejmě ubývá. Restaurace není vždy plná a propuštěna byla část personálu. Uvažovalo se o uzavření menší kuřácké restaurace. Nabízí se otázka, zda kvůli udržení prestiže vzhledem kvůli obdržným certifikátům není restaurace nucena nevhodně vůči běžným místním zákazníkům měnit svůj manažerský přístup.

Jak se tedy vůči takovému konkurentovi a v tomto směru podnikání odlišit? Naše restaurace by se měla nacházet mimo větší město, v zajímavé a atraktivní lokalitě poblíž rybníkářské oblasti a být intererově i vzhledem k okolí tematicky přizpůsobena. Měla by využívat lokální lidské zdroje jako zásobovatele a pomocné síly, měla by spolupracovat se subjekty v okolí a nabízet služby/program formou balíčků. Prostředí restaurace by mělo korespondovat s okolitou krajinou, vycházet z jejího charakteru (viz popis níže). Takováto restaurace by se měla především soustředit na dobré PR, inzerci na gastronomických a turistických portálech a osobní propagaci, nabízet akce skupinám ale i jednotlivcům, snažit se vytvořit pro ně zážitkový program, nabízet kvalitní pokrmy za příznivou cenu. Tím, že se nebude nacházet přímo ve městě, musí se o to více snažit a spoléhat na objednané zákazníky. Kvalita pokrmů by měla stát na zkušeném garantovi a restaurace by mohla na základě spolupráce se střední rybářskou školou ve Vodňanech dávat brigádnickou příležitost jejím studentům. Dobrou reklamou a propagací lze i díky dobře vedené restauraci zvýšit turistický ruch v oblasti a rozvíjením spolupráce se subjekty v okolí také zvýšit zaměstnanost. Základem však je, aby samotná lokalita byla zajímavá.

Prozkoumáme-li blíže jihočeské rybníkářské prostředí a jeho historii, zjistíme, že se na třeboňsku nachází biosférická rezervace UNESCO a chráněné krajinné oblasti. Ve středověku zde úpravami močálovité krajiny vznikla rozsáhlá rybníční soustava. Nachází se zde rybník Svět s rozlohou 200 hektarů, který patří mezi deset největších rybníků v jižních Čechách, okolím rybníka vede naučná stezka. Na jednom z webových serverů se lze dočíst, že díky chuti třeboňských kaprů dostala oblast certifikát chráněného zeměpisného označení, udělovaný Evropskou unií. Díky tomu bude lokalita i mezinárodně

turisticky známá. Ideově by restaurace mohla být jednou ze zastávek naučné stezky a nabízet v tomto smyslu i tzv. zážitkové programy.

Ve Vodňanech se nachází jediná střední rybářská škola v Čechách a konají se zde například Vodňanské rybářské dny. Letos (rok 2015) zde proběhla regionální kuchařská soutěž o netradiční úpravu sumce. Studenti připravovali předkrm ze sumce a jeden hlavní chod včetně přílohy. Takovéto pravidelné akce mohou rovněž posloužit k propagaci naší restaurace, která se zde může nějakým vhodným způsobem prezentovat a vybudovat si místní klientelu a vlastní značku.

V třeboňském renesančním zámku se nachází expozice Dům přírody Třeboňska. Moderně pojatá expozice populární formou seznamuje návštěvníky s největšími atraktivitami regionu. Pojednává o historii a technických zajímavostech třeboňského rybníkářství. Část věnovaná lázeňství objasňuje souvislosti mezi existencí rašelinišť v okolí města a třeboňskými lázněmi. Velká místnost, věnovaná typickým přírodním stanovištím a chráněným územím představuje region tak, aby pozorovatele přiměl podívat se přímo do přírody na zajímavá místa Chráněné krajinné oblasti a biosférické rezervace Třeboňsko. Restaurace může spolupracovat i s lázněmi a nabízet gastronomické akce spojené se zážitkovými programy. Postupným budováním značky se poté musí snažit získat certifikáty kvality, aby vstoupila do obecného i mezinárodního povědomí ne však za cenu ztráty zákazníků kvůli příliš vysokým cenám.

2.2 NÁVRHOVÁ ČÁST

V návrhové části se vrátíme k tématu založení podnikatelského subjektu v oboru gastronomie, tedy restaurace, aby bylo možné navrhnout obecně efektivní řešení. Zároveň se v této části práce chceme zabývat uvažováním o obchodní strategii a formě komunikace se zákazníky. V průběhu předchozích částí práce jsme se pokusili popsat vypracování podnikatelského plánu včetně analýzy podmínek pro založení restaurace, zabývali jsme se zvažováním vstupu našeho hypotetického projektu na podnikatelský trh v dané oblasti s naší konkrétní vizí a v prostředí, které jsme si zvolili.

2.2.1 *Legislativa*

Jak bylo výše řečeno, odvětví cestovního ruchu je upraveno Živnostenským zákonem a dalšími třemi vyhláškami týkající se požadavků na stavbu, na využití území a na stravovací služby. Konkrétně jsme je popsali v teoretické části práce. Nyní si blíže popíšeme podmínky Živnostenského zákona, které je třeba splnit pro ohlášení živnosti. Odpovídajícím předmětem podnikání je pro nás **řemeslná živnost v oboru „Hostinská činnost“**.

Pro splnění podmínek podle Živnostenského zákona²⁸ a založení živnosti je třeba doložit **bezúhonnost** žadatele, kterou prokazujeme výpisem z evidence Rejstříku trestů a **odbornou způsobilost**, kterou prokazujeme výučním listem, maturitním vysvědčením, vysokoškolským diplomem nebo dokladem o odborné kvalifikaci. V případě, že máme ukončeno pouze středoškolské vzdělání, prokazujeme také **praxi v oboru**. Nicméně je dobré, pokud jsme sami začínající, a zároveň výhodné pro dobrý rozjezd chodu restaurace, mít **vhodného, důvěryhodného garanta s praxí a zkušenostmi v oboru restaurátérství**. Tato osoba může, pokud jej k tomu určíme, figurovat jako tzv. odpovědný zástupce. Živnostenské oprávnění nemůže být přeneseno na tuto osobu, ale odpovědný zástupce odpovídá za řádný provoz živnosti včetně právních předpisů a je k nám ve smluvním vztahu.

²⁸ Dostupné z [www: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cast-i-zakon-o-zivnostenskem-podnikani-1330.html](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cast-i-zakon-o-zivnostenskem-podnikani-1330.html)

2.2.2 Vymezení předmětu podnikání a obchodní strategie projektu

Vrátíme-li se na začátek našeho podnikatelského přemýšlení a chceme oslovit investora, je třeba přesvědčit jej o tom, že máme účinnou a dobrou obchodní strategii, kterou jsme se zaměřili na náš zvolený cílový trh. Jako cílovou oblast jsme si zvolili rybníkářskou oblast v turisticky atraktivním regionu jižních Čech a naše hypotetická restaurace se bude specializovat především na rybí kuchyni. Průzkumem jsme zjistili, že v kraji je pouze 6 rybích restaurací, z nichž pouze jedna je relativně úspěšná a má více než dvacetiletou tradici. Od této konkurenční restaurace potřebujeme náš projekt odlišit. Na základě segmentace trhu jsme zjistili, že naši klientelu mohou v době turistické sezóny tvořit čeští i zahraniční turisté, ale je nutné vybudovat si domácí klientelu. Vzhledem k odlehlejší lokalitě a atraktivnímu prostředí restaurace, které nám má, kromě kvalitních pokrmů, přilákat zákazníky a vzhledem ke specifickému zaměření restaurace nelze spoléhat pouze na náhodné kolemjdoucí, ale soustředit se na systém rezervací. I pro tyto náhodné zákazníky však v nabídce musí být k dispozici vegetariánský pokrm (nejlépe tradiční, regionální) a pokrm z jiného než rybího masa. Vzhledem k rozhodnutí, jakou pozici ve zvoleném segmentu hodláme zaujmout, musíme přemýšlet nejen nad kupní silou daného segmentu, ale i nad našimi náklady na zákazníka. V průzkumech jsme zjistili, že restaurace navštěvují více mladí lidé. Z hlediska turistické návštěvnosti a také lázní v regionu však musíme počítat i se staršími zákazníky. Zvolili jsme si typ restaurace spíše střední až vyšší cenové úrovně, přičemž z počátku činnosti budeme muset pozorovat, pro jaký typ zákazníků se restaurace stane nejoblíbenější.

Při určování tržní pozice produktu si nejprve ujasníme naše konkurenční výhody, na jejichž základě můžeme pozici budovat. V našem případě bude výhodou zajímavá lokalita, z jejíž potenciální nevýhody, vzhledem k tomu, že je odlehlá a nenachází se ve městě, učiníme výhodu díky spolupráci a propojení aktivit se subjekty v okolí. V rybníkářské oblasti jistě najdeme dostatek dodavatelů místních surovin a regionálních produktů. V rámci zavedení naší restaurace se budeme zpočátku snažit dostat do povědomí veřejnosti reklamními akcemi, ze kterých se eventuálně časem může stát dobrý zvyk díky pravidelně se opakujícím sezónním akcím v lokalitě. V rámci jídelníčku naší restaurace, který sestavíme s odborníkem, bychom měli již od počátku myslet na pokrm, u kterého lze

předpokládat, že se stane oblíbeným a vyhledávaným a tento od počátku atraktivním způsobem propagovat. Pro naši restauraci tedy bude důležité zvolit něco typického, co ji bude charakterizovat. Může to být onen zvolený pokrm, ale může to být i něco zajímavého vzhledem k prostředí, které má zákazníka zaujmout a co může být inspirací pro název restaurace. Musíme však dbát na pohodlnou dostupnost lokality. Nakonec zvolíme efektivní způsob komunikace a propagace této výhody – internet, tištěné reklamní materiály, osobní propagace.

Rizikům týkajícím se restauračního provozu můžeme obecně předejít například zahrnutím produktů různé povahy do sortimentu. Můžeme se například zaměřit i na dobré domácí polévky nebo moučníky, které by se mohly stát oblíbenými. Postupně by měly být zjišťovány tendence zájmu zákazníků, restaurace musí být připravena na to, že pokles poptávky po jednom produktu/skupině produktů může nahradit poptávka po jiné skupině produktů.

Další možností snížení rizika může být rozdělení rizika mezi více účastníků, podílejících se na realizaci projektu. Často užívaným způsobem je přesun rizika na jiné subjekty – dodavatele, odběratele aj. Můžeme například uzavírat dlouhodobé smlouvy na dodávky surovin, smlouvy na prodej tematicky zaměřených výrobků a služeb spolupracujících subjektů za předem stanovených podmínek, pronájmem výrobního zařízení formou leasingu aj. Do jisté míry lze pro případ rizika využít také pojištění. Pojišťovna v případě potřeby kryje škody či ztráty podle podmínek sjednaných v pojistné smlouvě. Můžeme také rozdělit realizaci projektu do etap, přičemž pro následující etapu projektu připravíme různé varianty, pokračování závisí na výsledcích předchozí etapy. Důležité budou kvalitní lidské zdroje, kvalitní smlouvy a vytváření rezerv.

2.2.3 Komunikace se zákazníky

Pro podporu našeho projektu využijeme například reklamu prostřednictvím různých médií. Rychle tak oslovíme širokou skupinu spotřebitelů. Podpořit prodej můžeme například různými cenovými zvýhodněními, přijímáním stravenek, umístěním reklamy v restauraci, atraktivním tematickým vybavením restaurace, které budeme obměňovat,

bezplatnou nabídkou některého zboží nebo tematickými dárkovými propagačními předměty.

Využít bychom měli propagaci formou osobního prodeje v penzionech, hotelových zařízeních, firmách. Bezprostředně můžeme sledovat reakce potenciálních zákazníků a zdůrazníme atraktivní vlastnosti naší restaurace, nabídneme bonusy.

Jako vhodnou reklamu můžeme využít Public Relations/PR (vztahy s veřejností) – jedná se o vztah ke všem zájmovým skupinám (zaměstnanci, firmy, média, široká veřejnost, státní orgány atd.). Zvýšíme tak image restaurace v očích veřejnosti a přispějeme ke stimulaci poptávky. Příznivé vztahy s veřejností mohou také například pomoci získat výhodné úvěry. Náklady na PR jsou minimální. Provádějí se například formou charitativních darů nebo sponzoringu, komunikace s médii atd.

3 ZÁVĚR

Jak bylo zmíněno již v úvodu, tato práce si klade za cíl zmapovat proces založení nového podnikatelského subjektu v oboru gastronomie v současné globalizované době, kdy jsou díky neúnavné konkurenci a neustálému posouvání hranic technického vývoje kladeny na podnikatele stále vyšší nároky.

Nestačí být pouze dobrým, je třeba se umět odlišit. I když připomeňme, že pro investory bude třeba „dobré vedení s průměrným produktem lepší než průměrné vedení s prvotřídním produktem“.

V práci byly tedy v technické části mimo jiné popsány etapy vytváření podnikatelského plánu a náležitosti, které má obsahovat, abychom mohli s projektem oslovit investory. V praktické části byly na základě analýz z různých zdrojů zkoumány podmínky a vyvozovány závěry pro vznik nového subjektu v gastronomii. Jako příklad byl zvolen hypotetický záměr založit rybí restauraci v rybníkářské oblasti v jižních Čechách a byly promyšleny jednotlivé části hypotetického podnikatelského plánu. Zvažována byla i rizika projektu a možnosti, jak jim předejít, dále jak projekt zatraktivnit a zaujmout zákazníky.

Pozitivním rysem je podle Českého statistického úřadu mírný trend zvyšování spotřeby ryb, jichž se v minulých letech snědlo kolem 6 kg na osobu za rok (srovnejme však s kuřecím masem, kterého se snědlo cca 25 kg na osobu a rok). Skutečným důvodem zvýšení konzumace rybiho masa je ale vyšší dovoz rybiho filé.²⁹

Analýzou konkurenční restaurace s více než dvacetiletou tradicí, která však kromě provozování rybi restaurace také nabízí ubytování v apartmánech bylo zjištěno, že i s takto specificky zaměřeným typem restaurace lze být podnikatelsky úspěšný a dokonce obržet prestižní ocenění. To, že čeští konzumenti dávají přednost rybímu filé – tedy masu bez kostí, proměnila restaurace v přednost a nabízí pokrm, který je u zákazníků všeobecně oblíben – kapří hranolky. Zřejmě vzhledem k obdržným certifikátům kvality jsou však ceny jídel v této restauraci nadprůměrně vysoké.

²⁹ Češi jedí míň hovězího a zeleniny, ale víc ryb, těstovin a sladkostí, ČTK, Týden.cz, 5. 12. 2013. Dostupné z [www: http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/cesi-jedi-min-hoveziho-a-zeleniny-ale-vic-ryb-testovin-a-sladkosti_291057.html#.VbvQrvPtmkp](http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/cesi-jedi-min-hoveziho-a-zeleniny-ale-vic-ryb-testovin-a-sladkosti_291057.html#.VbvQrvPtmkp)

Srovnáme-li trend konzumace ryb v EU, zjistíme, že je zde průměrná spotřeba až 11 kg ryb na osobu za rok oproti zmíněným 6 kg u nás. Nicméně, nákupní zvyklosti Čechů se mění. Všeobecně stoupá poptávka po čerstvých rybách oproti rybám mraženým.³⁰

Naším cílem tedy bylo přemýšlet o tom, jak restauraci tohoto druhu pro zákazníky co nejvíce atraktivnit, přičemž by se měla od konkurenční restaurace co nejvíce odlišovat. Umístili jsme ji do odlehlejší lokality v rybníkářské oblasti, kam by však zákazníci měli mít dobrý přístup, pro interiér a podle možnosti i okolí restaurace jsme zvolili tematicky zaměřené ozvláštňení, například v duchu naučných stezek v oblasti s možností obměn. Důležitá by se navíc jevila spolupráce se subjekty v okolí, kde bychom jistě našli i vhodné dodavatele.

Pro úspěch našeho podnikání v případě, že začínáme, by byl důležitý garant se zkušenostmi a praxí v oboru gastronomie a obzvláště s přihlédnutím na rybí pokrmy a také personál, který je schopen poradit s výběrem jídla a vín a ovládá také některý cizí jazyk.

Nová restaurace musí mít také zajímavě řešené a přehledné webové stránky s možností volby cizího jazyka, kde bude popsán charakter restaurace, týdenní menu a kde bude možné provést rezervaci.

Vzhledem k jídelníčku by bylo dobré přemýšlet nad pokrmem/pokrmami, které by se staly pro naši restauraci typickými a takříkajíc ji „proslavily“. Z průzkumů návštěvnosti restaurací místními obyvateli (ne turisty) v ČR vyplývá, že nejčastěji lidé navštěvují restaurace na základě vlastní zkušenosti nebo na základě doporučení. Je tedy nutné dbát na kvalitu jídla a celkově čistotu a udržovanost restaurace – toto jsou podle průzkumů nejdůležitější kritéria, podle kterých se zákazníci rozhodují.

Restauraci jsme umístili do lokality, která je zajímavá i po turistické stránce, takže z obchodního hlediska bude důležitá propagace v infocentrech a v okolitých hotelech a penzionech. Také na turistických a gastronomických webových serverech. Osobní prodej včetně nabídnutí nějaké formy bonusů pak může zajistit domácí zákazníky z podniků a firem.

³⁰ Češi konzumují ve srovnání s EU poloviční množství ryb, Marketing & Media, 17. 3. 2010, dostupné z [www: http://mam.ihned.cz/c1-41420420-cesi-konzumuji-ve-srovnani-s-eu-polovicni-mnozstvi-ryb](http://mam.ihned.cz/c1-41420420-cesi-konzumuji-ve-srovnani-s-eu-polovicni-mnozstvi-ryb)

Pro financování chodu a propagace během zaváděcí doby restaurace bychom se snažili získat prostředky z regionálních dotačních programů určených pro podnikatele v oboru ubytování a stravování a od subjektů, které mohou mít zájem z existence našeho podniku. Na oplátku jim nabídneme reklamu jejich produktů na našich webových stránkách či v restauraci.

Práce se tedy snažila po všech stránkách prozkoumat proces založení podnikatelského subjektu v oboru gastronomie a na základě zkoumání již existujících jiných projektů podobného specifického typu navrhnout nová a přínosná řešení. Mnoho nových restaurací, které v současné době vznikají, po krátké době zkrachuje. Tato práce se tedy snažila, aby zde zvolený hypotetický projekt byl něčím zvláštní, aby nešlo pouze o průměrnou restauraci, ale aby měla tato restaurace šanci si získat oblibu u zákazníků. Práce v tomto odvětví, jak říkají zkušenější, je namáhavá, ale aby podnikatel uspěl, musí mít především rád lidi, tedy své zákazníky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Analýza systémů řízení kvality služeb v oblasti gastronomie a cateringu. 2010, KPMG Česká republika s.r.o., s. 22, 25 [online], [cit. 2015-7-18]. Dostupné z www: <http://www.mmr.cz/getmedia/7d54c4f4-9da5-462b-bc76-b365bf52444c/Analyza-systemu-rizeni-kvality-sluzeb-v-oblasti-ga>
- [2] Češi jedí míň hovězího a zeleniny, ale víc ryb, těstovin a sladkostí, ČTK, Týden.cz, 5. 12. 2013. Dostupné z www: http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/cesi-jedi-min-hoveziho-a-zeleniny-ale-vic-ryb-testovin-a-sladkosti_291057.html#.VbvQrvPtmkp
- [3] Češi konzumují ve srovnání s EU poloviční množství ryb, Marketing & Media, 17. 3. 2010, dostupné z www: <http://mam.ihned.cz/c1-41420420-cesi-konzumuji-ve-srovnani-s-eu-polovicni-mnozstvi-ryb>
- [3] HRUBEŠOVÁ, Edita: *Kde nají(s)t ten správný koncept?* 25. 5. 2011, [online], [cit. 2015-7-24]. Dostupné z www: <http://strategie.e15.cz/prilohy/s-gastro/kde-naji-s-t-ten-spravny-koncept-609433>
- [4] Komplexní sektorová analýza nově vznikajících kompetencí a ekonomických aktivit v Evropské unii. Díl 12: Hotely a restaurace, Souhrnná zpráva, 2009, Oxford Research. s. 5 - 12 [online], [cit. 2015-7-21]. Dostupné z www: http://www.nuov.cz/uploads/Sektorove_studie_v_CJ/hotels_and_restaurants.pdf
- [5] 9. Podnikání a podnikatelské subjekty. www.halek.info [online], [cit. 2015-7-16]. Dostupné z www: http://halek.info/www/dokumenty/09-Podnikani_a_podnikatelske_subjekty.pdf
- [6] POSPÍŠILÍK, Karel: *Jak si pronajmout restauraci a začít podnikat.* 16. 6. 2010 [online], [cit. 2015-7-16]. Dostupné z www: <http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/268265-jak-si-pronajmout-restauraci-a-zacit-podnikat/>

- [7] Průzkum potřeb zákazníků pro sektor GASTRONOMIE (CATERINGU). 2010, INCOMA GfK [online], [cit. 2015-7-20]. Dostupné z www.csks.cz/filemanager/files/file.php?file=17
- [8] SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš: *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, Grada Publishing, 200 s. ISBN: 978-80-247-4103-1 [online], [cit. 2015-7-24]. Výňatek dostupný z [www: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1)
- [9] TULÁČKOVÁ, Miloslava: *Sledování vývojových trendů v oborové skupině Gastronomie, hotelnictví a turismus*. [online], [cit 2015-7-16]. Dostupné z [www: http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf)
- [10] VENCOVSKÁ, Taťána: *GASTRONOMIE, HOTELNICTVÍ A TURISMUS. Vývoj kvalifikačních požadavků ve skupinách příbuzných povolání*. 2005 [online], [cit 2015-7-16]. Dostupné z [www: http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Oborove_skupiny_a_NSK/Gastronomie.pdf)
- [11] P1-18 Zákon o živnostenském podnikání, Zákon č. 455/1991 Sb. ČR, o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů (živnostenský zákon), 1. 2. 2015, Zdroj: Portál veřejné správy [online], [cit 2015-7-30]. Dostupné z [www: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cast-i-zakon-o-zivnostenskem-podnikani-1330.html](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cast-i-zakon-o-zivnostenskem-podnikani-1330.html)

Informace z internetu

<http://www.flob.cz/c/restaurace/rybi-restaurace>

<http://najisto.centrum.cz/restaurace-a-stravovani/restaurace/rybi-restaurace/region/jihocesky/>

<http://www.kudyznudy.cz/Kam-pojedete/Jizni-Cechy.aspx>

<http://www.kudyznudy.cz/Aktuality/Do-jihoceskych-Vodnan-se-vydejte-na-tradicni-rybi-.aspx>

<http://www.supina.cz/cz/gastronomie/restaurace-supina>

<http://www.rybarskedny.cz/vrd>

<http://www.trebonsko.cz/dum-prirody-trebonska>

<http://www.e-sro.cz/index.htm>