

esf



evropský sociální fond v ČR

KVALITNÍ KUCHYNĚ



KVALITNÍ KUCHYNĚ

**Ing. Zdeněk Hlinský
Martin Čížek**

Vysoká škola cestovního ruchu, hotelnictví a lázeňství
Senovážné náměstí 23, 110 00 Praha 1
www.vscrhl.cz, info@vscrhl.cz

Praha 2008

KVALITNÍ KUCHYNĚ

Vydalo: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha, 2008.
Staroměstské náměstí 6, 110 15 Praha 1, www.mmr.cz

Tato publikace byla vytvořena v rámci projektu „Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu“ CZ.04.1.03/4.2.00.1/0001 Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ), Opatření 4.2., Specifické vzdělávání.

Tento vzdělávací program je spolufinancován Evropským sociálním fondem (ESF) a státním rozpočtem ČR.

Tato publikace je neprodejná

1. Obsah

1. Obsah	5
2. Úvod	7
3. Marketing v pohostinství	8
3.1 Vymezení pojmu marketing	8
3.2 Přístupy k marketingu v pohostinství	8
3.3 Předpoklady využití marketingu v gastronomii	10
3.4 Marketingový mix v pohostinství	12
3.4.1 Produkt	13
3.4.2 Cena	15
3.4.3 Místo	17
3.4.4 Propagace	18
3.4.5 Příprava balíčku a zpracování programů	20
3.4.6 Lidé	22
3.4.7 Kooperace	23
3.5 Analýzy	24
3.5.1 Podstata analýzy, analýza vnitřního prostředí	25
3.5.2 Analýza vnějšího prostředí	25
3.5.3 Analýza konkurenčních podniků	26
3.5.4 Potřeby a požadavky zákazníků a jejich vliv na podnik	26
3.6 Vnitřní a vnější prostředí podniku – SWOT analýza	27
4. Podnikatelský plán	28
4.1 Styl	28
4.2 Shrnutí	30
4.3 Podnik	30
4.4 Výrobky nebo služby	30
4.5 Marketingový plán	31
4.5.1 Světový trh	31
4.5.2 Domácí trh	31
4.5.3 Trendy na vašem trhu	31
4.5.4 Postavení restaurace u na trhu a jeho konkurence	31
4.5.5 Klíčoví odběratelé	32
4.5.6 Klíčoví dodavatelé	32
4.5.7 Marketingový průzkum trhu	32
4.5.8 Propagace	32
4.5.9 Distribuce	32
4.5.10 Cena	32
4.6 Vedení a organizace	32
4.7 Materiální zabezpečení	33
4.8 Finanční požadavky	33
4.9 Plánování likvidity	34
4.10 Finanční výkazy	35
4.11 Zakončení investice	35
4.12 Přílohy	35
5. Úvod do moderní kuchyně	36
5.1 Skladba menu	36
5.2 Druhy obsluhy	39
6. Koncept stravovacích služeb a typ hotelu	43
6.1 Členění hotelů:	43
6.2 Hotelová kuchyně	47

6.3	Velkokapacitní hotelová kuchyně:	56
6.4	Restaurační kuchyně	67
7.	Vzhled a rozvržení kuchyně	69
7.1	Zpracování projektové dokumentace – základní požadavky	70
7.2	Správný výběr technologií	72
7.2.1	Popisy nejdůležitějších technologií v gastro provozu:	73
7.3	Stavební požadavky při vzniku nového gastronomického provozu	81
8.	Sklady	82
8.1	Náležitě a správně skladování	82
8.2	Skladový provoz	83
8.3	Teplota, množství, skladovací doba podle druhu potravin	85
8.4	Organizace výdeje zboží a surovin ze skladu	86
9.	Hygienické normy a regulace	87
9.1	Provozní bezpečnost práce	87
9.2	Pracovní oděv a obuv	88
10.	Kontrolní činnost v kuchyni	90
10.1	Podklady nezbytně nutné pro stanovení kontrolní činnosti	90
10.2	Pravidla kontroly	90
10.3	Zpracování podkladu a vytvoření „Zprávy o kontrole“	91
10.4	Food Cost	91
10.4.1	Náklady na suroviny (bez DPH)	93
10.4.2	Celkové tržby (bez DPH)	93
10.5	Postupy plánování výroby v kuchyni	93
10.6	Prodejní analýza	94
10.7	Stanovení množství surovin	95
10.8	Principy kontroly porcí	95
10.9	Nákup, příjem zboží, skladování, výdej a kontrolní metody	96
10.10	Přehled nákladů – kontrolní operace	96
10.11	Základní předpoklady dobrého nákupu	96
10.12	Kontrolní úkoly při příjmu zboží	98
10.13	Denní kontrola – „Check list“	99
11.	Moderní kuchyně a informační technologie	101
12.	Organizační struktury a řízení lidských zdrojů v moderní kuchyni	104
12.1	Nábor zaměstnanců	105
12.1.1	Cíl procesu nábora	106
12.2	Stručný popis procesu nábora	106
12.3	Motivační proces budování loajality pracovníků	113
12.3.1	Loajalita zaměstnanců	113
13.	Příklad stručného operačního manuálu pro řízení provozu v moderní kuchyni	116
13.1	Výrobní program:	116
13.1.1	Snídaně:	118
13.1.2	Hotelová restaurace	119
14.	Seznam použité literatury	123
15.	Přílohy	

2. Úvod

Celé pojetí této publikace je koncipováno tak, aby Vám jako čtenáři umožnila pochopit roli kuchyně ve vazbě na odbytová, nákupní, kontrolní a jiná střediska. Vytvořit kvalitní a dobře fungující restauraci, kuchyni nebo jakékoli odbytové středisko není nic jednoduchého. Provozovatel musí nejen splnit mnoho hygienických a bezpečnostních předpisů, ale musí hlavně naplnit očekávání budoucích hostů a ještě uspět ve velmi silné konkurenci. Při plánování a samotné výstavbě kuchyně se jedná o velmi komplexní práci. Bezchybná a plně fungující kuchyně může být vytvořena pouze v případě, pokud budou dodrženy všechny předpoklady a aspekty provozu na stravovacím středisku a vše naplánováno a vytvořeno s maximálním zaměřením na funkčnost a praktičnost. Nejedná se pouze o nabídku v jídelním lístku, ale musíme vzít v úvahu vzhled a design restaurace, rozmístění kuchyňského vybavení a mnoho dalších detailů tak, aby byly splněny nejen požadavky majitele či provozovatele restaurace, ale hlavně budoucích zákazníků. Nejlepší vizitkou dobře fungující restaurace není totiž nic jiného než stálá klientela, která restauraci pravidelně navštěvuje.

Je třeba říci, že stravování reflektovalo všechny změny společenského života posledních 50 let a stravování mimo dům se stalo za oceánem podstatnou složkou života. Nás Středoevropany to teprve čeká. Obchodně je dobré se na změny připravit. Čas se zrychluje a dnešní "dinner" vyrovnává uspěchaný životní styl a chrání před dotěrností technologie a techniky.

John Naisbitt ve své knize Megatrendy říká, že restauranty prodávají "útěchu" společnosti, která hledá rovnováhu mezi "high tech" a "high touch". Jinými slovy - lidé při návštěvě restaurace chtějí, aby jim byla věnována pozornost a hledají vzájemný kontakt založený na rituálu společně sdíleného jídla. Co více, večeřet mimo dům se stalo symbolem aktivního životního stylu.

Do života hostů i restaurátérů zasáhly i trendy správné výživy, které se staly světovým fenoménem. Tyto trendy by však neměly být zaměňovány s bláznivou módou "zdravého jídla", která v různých částech světa začala vládnout od 60. let 20. století. Jde o rozdílné pojmy, neboť trend správné výživy je založen na udržení osobní dobré kondice a rovnováhy organismu, zatímco trend "zdravé" stravy byl teorií, která prosazovala striktní chování podle jednoznačných odpovědí na otázky - např. jíst či nejíst maso. Dnešní lidé nedůvěřují příliš ani různým lékařským teoriím, díky nimž prý budou zdraví, ale ohrazují se i proti přetechnizovanému procesu výroby potravin. Aby se zákazníci vyhnuli nutnosti léčení z titulu nedodržování zásad správné výživy, požadují od šéfkuchařů, aby vařili lehkou stravu z čerstvých surovin a přísad, dávali menší porce se sníženou kalorickou hodnotou, nízkým obsahem cholesterolu a minimalizovali množství solí. Na druhé straně však také chtějí mít jídlo chutně připravené. Jíst dobře, ale rozumně, není již dávno v rozporu.

Dnešní trend pohostinství je hlavně zaměřen na ekonomiku provozu, hygienické předpisy a kvalitu surovin - celkové snižování nákladů. Na druhé straně zákazník očekává kvalitní zážitkovou gastronomii za dostupné ceny. Tyto změny v očekávání hostů mají vliv i na plánování kuchyně a jejího zařízení. Moderní kuchyně musí být postavena tak, aby zaměstnanci mohli rychle reagovat na požadavky trhu začlenit do výroby nové položky, nebo v případě potřeby kompletně změnit výrobní program. Velký význam při výběru zaměření restaurace je kladen na marketingový průzkum a následný marketingový plán. Na základě výsledků lze lépe plánovat vybavení kuchyně.

Neustálé zvyšování mzdových nákladů má negativní vliv na provozní náklady kuchyně. Z toho důvodu je třeba při plánování vybírat takové vybavení, které přispívá k maximalizaci produktivity práce, vytvoření vhodných pracovních podmínek tak, aby bylo dosaženo co největší úspory mzdových nákladů. Další důležitý faktor při plánování a výběru kuchyňského vybavení je ekonomičnost provozu. Při stoupajících cenách plynu, vody a elektrické energie je nutné minimalizovat náklady na energie. Proto je třeba vybírat spotřebiče z tzv. AA skupiny s co nejnižší spotřebou.

Tato příručka Vás krok za krokem provede celým procesem od marketingu v pohostinství, přes sestavení podnikatelského plánu, plánování kuchyně, výběrem vybavení až k samotnému provozu.

3. Marketing v pohostinství

Mnoho lidí v oboru gastronomie dospělo v posledních letech k přesvědčení, že dobrý marketing sehrává při zajištění úspěšnosti firmy významnou úlohu. Jeho význam se v důsledku mnoha faktorů, které ovlivňují trhy v oblasti gastronomie, v budoucnosti ještě zvýší. Proto lze považovat zvolené téma za velmi podnětné.

Důležité je také upozornit na danou problematiku v rámci jejího úzkého a provázaného vztahu s celou oblastí cestovního ruchu a potažmo s oblastí hotelnictví. Tato odvětví národního hospodářství spolu velice úzce souvisejí a jsou na sobě závislá.

Pevně doufáme, že rady a postupy zmíněné na následujících stránkách Vám pomůžou ke zvýšení prodeje a návštěvnosti Vašich provozoven. Neboť jak napsal slavný marketingový specialista Ted Levitt:

3.1 Vymezení pojmu marketing

Samotný pojem marketing nelze jednoznačně vymezit, neboť prochází neustálým vývojem a rozvojem, postupným upřesňováním a doplňováním obsahu tohoto pojmu. Pro pochopení podstaty marketingu vyjďeme z toho, že v jeho obsahu dominují dva základní znaky, a to potřeba a způsob efektivního podnikání. Tyto znaky se různou silou projevují při vymezování definice marketingu v literatuře. Samotný marketing můžeme definovat například takto:

„Marketing je tvořivou manažerskou funkcí respektující potřeby spotřebitelů. Koordinuje zdroje výroby, obchodu a služeb. Určuje a usměrňuje některé úsilí podniku k rentabilnímu prodeji maxima výrobků konečnému spotřebiteli.“

Institut of marketing, GB, Londýn 1996

„Marketing je takový způsob podnikání a řízení, kdy se podnik vysloveně orientuje na uspokojování potřeb zákazníků – spotřebitelů.“

Hanzl V., Praha 1989

„Marketing je podnikatelskou filosofií, jejímž cílem je dostat správný výrobek, za správnou cenu, ve správném čase, na správné místo, díky správné propagaci, s cílem co nejvyššího uspokojení potřeb zákazníka.“

Americká marketingová asociace

3.2 Přístupy k marketingu v pohostinství

Marketing v oboru pohostinství se stává mnohem komplikovanějším a odvětví je stále méně centrálně regulováno. Obecná a související specifika však v pohostinství a cestovním ruchu zůstanou napořád, čas je nemůže změnit. To je způsobeno vždy přítomnými rozdíly, které vyžadují zvláštní přístupy k marketingu. Ty jsou reprezentovány především následujícími přístupy:

- Používání více než jen „4P“
- Větší význam ústní reklamy
- Používání emotivní přitažlivosti propagace
- Složitější ověřování inovací
- Rostoucí význam dobrých vztahů s komplementárními firmami

Používání více než 4P

Většina autorů identifikuje „4P“ (odáky, price, place, promotion) jakožto součásti marketingového mixu. Podle Morrisona v oboru pohostinství existují ještě další 4P: people, packaging, programming a partnership.

Lidé

Na tomto místě je důležité uvést, že marketingový plán musí obsahovat programy, které byly vytvořeny proto, aby lidský potenciál byl plně využit. Lidský faktor musíme chápat ze dvou hledisek. Lidé jako zaměstnanec, ale také jako potencionální zákazník. Vzhledem k tomu, že uvedené služby poskytují lidé, je nevyhnutelné brát v úvahu i jejich potřeby a požadavky. Uspokojování potřeb a požadavků hostů, jakož i zaměstnanců při dosahování zisku, je úkolem každého gastronomického zařízení.

***„Produkt není produktem, pokud se neprodává.
V takovém případě je pouhým muzejním exponátem.“***

Příprava balíčků a zpracování programů

Balíček služeb ztělesňuje mnoha způsoby marketingovou orientaci. Je výsledkem zjištění, co lidé potřebují a co si přejí. Na tomto základě jsou kombinovány různé služby a vybavení, aby odpovídaly těmto potřebám. S tímto je velmi úzce spojený koncept programové specifikace, který má velmi výraznou orientaci na zákazníka. Marketingový plán by měl detailně řešit nabízené a nově připravované balíčky a programy pro období 12 měsíců nebo kratší. Součástí marketingového plánu je i jejich finanční zajištění, stejně tak i způsob, jakým bude tato nabídka propojena s propagačními aktivitami.

Kooperace

Někteří autoři zahrnují z technického hlediska kooperaci (společné podnikání) jako součást propagace a místa. Podle Morrisona by měl marketingový plán také vymezit prostor společným diskusím o možné spolupráci, jejich nákladech a finanční návratnosti.

Větší význam ústní reklamy

Možnosti zákazníků vyzkoušet předem služby před jejich nákupem jsou v pohostinství omezené. Lidé musí zaplatit účty za jídlo, aby zjistili, zda tyto služby odpovídají jejich potřebám. Platí pravidlo: „Musíš koupit, abys vyzkoušel“. V tomto ohledu získává ústní reklama velký význam. Pozitivní ústní informace je rozhodující pro úspěch většiny firem v pohostinství. Poskytování trvale kvalitních služeb a doprovodné vybavenosti je klíčovou součástí zajištění „pozitivní ústní reklamy“. Je také součástí základů marketingu v oboru pohostinství.

Používání emotivní přitažlivosti propagace

Zákazníci používají mnohem častěji emotivního, iracionálního rozhodování při jejich nákupu. Z toho vyplývá, že mnohem efektivnější je zdůrazňovat tuto přitažlivost v rámci propagačních kampaní. Součástí musí být i kouzlo osobnosti – personifikace. Společnost se musí „zlidštit“, aby se s firmou zákazníci ztotožnili.

Složitější ověřování inovací

Služby lze kopírovat mnohem snadněji než zboží, a to je důvod pro to, aby firmy v oblasti pohostinství byly připraveny měnit a inovovat služby zákazníkům. Vedoucí společnosti si tuto skutečnost plně uvědomují a průběžně testují nové marketingové přístupy.

Rostoucí význam dobrých vztahů s komplementárními firmami

V odvětví pohostinství existuje několik dokonalých příkladů dobrých vztahů mezi firmami, které se významně projevují v marketingu pohostinství. Tyto vztahy lze popsat následovně:

Dodavatelé, přepravci a obchodníci s cestovním ruchem – dodavatelé jsou firmy, které mají k dispozici a provozují zařízení, atraktivitu, místní dopravu a další doplňkové služby. Přepravci jsou ty společnosti, které poskytují přepravu a další související služby. Za obchodníky s cestovním ruchem lze považovat zprostředkovatele, kteří nabízejí a dodávají své služby do místa cestovního ruchu.

Koncepce destinačního mixu – je to specifický koncept, související s uvedenými čtyřmi komponenty: atraktivitami a společenskými událostmi, vybaveností, infrastrukturou a dopravou, dostupnými zdroji.

Návštěvníci a obyvatelé místa – spolupodílejí se a mísí při využívání existující vybavenosti a služeb. Pozitivní přístup obyvatelstva k cestovnímu ruchu je plus pro rozvoj pohostinství. Pokud existuje, může umocnit marketingové úsilí firem.

Řízení vzájemných vztahů – řízení tří zvláštních závislostí (obchod s cestovním ruchem, dopravci a místní obyvatelé) představuje další úlohu, kterou musí podnikatelé v pohostinství zvládat. Klíčem úspěchu je vědomí, že všechny okolní firmy bezprostředně ovlivňují spokojenost zákazníků.

3.3 Předpoklady využití marketingu v gastronomii

V této části publikace se budeme především orientovat na restaurační zařízení a restaurace jako součást hotelového komplexu. Avšak i tak, lze určité prvky marketingu a marketingového mixu vyzorovat ve všech oblastech stravování.

V dnešní době závisí úspěch v podnikání, kromě jiného, na oboru podnikání i na tom, kolik o podnikání v daném oboru víme. Proto je důležité si objasnit pojem gastronomické zařízení. Gastronomickým zařízením rozumíme zařízení, které poskytuje za úhradu stravování obyvatel a s ním spojené služby, a to celoročně nebo sezónně. Gastronomické zařízení poskytuje svoje služby v určitém sociálně – ekonomickém prostředí a tudíž musí plnit určité požadavky, a to především ekonomické, technologické, sociální a ekologické.

Porozumět současnému marketingu znamená porozumět trhu. Z pohledu na demografické a psychologické charakteristiky je zřejmé, že poskytovat stravovací služby v současné době neznamená pouze mít hezké propagační materiály. Klíčem ke stravovacím službám je potřeba si uvědomit, že poskytují služby nejenom obecnému hostu, ale velké skupině různých hostů, rozdělených podle potřeb do skupin – segmentů.

Charakteristika pohostinských služeb

Pohostinské i doplňkové služby jsou služby osobní, jsou poskytovány lidmi a pro lidi. Je důležité si uvědomit nehmateľnost jako vlastnost služeb. Host hodnotí službu v závislosti na způsobu, jakým byla poskytnuta. Toto hodnocení je ryze subjektivní. Personál musí tedy hodnotit subjektivitu svého „produktu“. I když jsou služby nehmateľné, je potřeba stanovit určité standardy a aplikovat objektivní kritéria na kvalitu.

V roce 1992 se v Německu uskutečnil výzkum renomovaného mmin Institute, zaměřený na zjištění spokojenosti s pohostinskými službami. Uvedený výzkum odhalil skutečnost, že největší důraz klade host na přívětivost obsluhujícího personálu. Podle ní si host vytváří image zařízení a vzniká u něho motivace k opětovné návštěvě. Na druhém místě je příprava jídel z čerstvých surovin, dále následuje celková příjemná atmosféra v zařízení, hezky prostřený stůl a lákavý vzhled jídel.

Kvalita služeb se různí pro svou nehmamatelnost i proto, že host, konzument služby, musí být v době jejího poskytování přítomen. To znamená, že tatáž služba poskytnuta tím samým číšníkem se různí nejen ze dne na den, ale i od stolu ke stolu. Tato skutečnost vyplývá z osobní podstaty služeb – lidi není možné naprogramovat jako stroje. Pro stravovací služby je typická vysoká fluktuace zaměstnanců – tato vlastnost stěžuje stanovení standardů a měření kvality poskytovaných služeb. Služby jsou poskytovány v cyklech, v závislosti na sezóně nebo podle jednotlivých dnů v týdnu. Tato skutečnost má také vliv na jejich kvalitu. Jinými slovy dobré jméno budované během několika návštěv hosta může být zruinováno jediným nedostatkem při poskytování služeb.

Marketingový přístup v oblasti pohostinských služeb

Poznání potřeby a požadavků zákazníků a jejich následné uspokojení je cesta k úspěchu na dnešních vyspělých trzích. Vzdálenost mezi hostem a produktem je tak velká, že obvykle je nevyhnutelné využít jednoho, někdy i více zprostředkovatelů. To vyvolá potřebu důkladného poznání zákazníka – hosta. Takový přístup k hostům nazýváme marketingovým. Marketing znamená zjistit, co host chce nebo po čem touží a prodat mu to se ziskem. Marketing služeb je komplexní program, který odpovídá na otázky:

- Co chceme na trhu nabízet?
- Kam se chceme dostat?
- Co nechceme dělat?

Marketing zahrnuje komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním hostům, organizovaným skupinám, obchodním zástupcům, rekreatům i ostatním, prodej jídel, nápojů a doplňkových služeb, jsou to vztahy s hosty, dodavateli a odběrateli, s konkurencí, vnějším okolím stravovacího zařízení, je to výzkum, plánování, realizace a kontrola. Významnou součástí marketingu je i výzkum za účelem zjištění, kdo jsou naši hosté. Umožňuje nám poznat, co naši perspektivní hosté chtějí a potřebují, jaké jsou jejich požadavky a pak tyto požadavky a potřeby plnit. Úkolem marketingu je i obeznámení hostů s nabídkou a následně jejich motivování k nákupu či odběru služeb.

Marketing služeb nemůže zajišťovat jeden člověk. Vyžaduje týmovou práci marketingového oddělení a marketingového managementu. Otázky, na které je potřebné v souvislosti s aplikací marketingu a zavedení provozovny na trhu hledat odpověď je velice mnoho, například:

- Kdo jsou naši hosté, kdo mohou být naši potenciální hosté, kde jsou, jaké jsou jejich požadavky a potřeby?
- Jaký zvolíme architektonický styl, jaký design, služby a kapacitu?
- Jaké bude mít restaurace zaměstnance? Bude je průběžně trénovat?
- Jak se bude tvořit cena?
- Jak podpořit prodej a jaké podnikové aktivity využít?

Úspěch na trhu pak závisí nejen na schopnosti definovat vlastní nabídku, identifikovat potenciální hosty a příležitosti a ohrožení na trhu, ale také na schopnosti aktivizovat potenciální hosty k využití služeb. Náročnost potenciálních hostů, existence konkurence s komplementární nabídkou na jedné straně a možnosti provozu na straně druhé, vyvolávají potřebu koordinovaného postupu gastronomického zařízení na trhu. Takovým postupem je marketingová koncepce provozovny.

Marketingová koncepce provozovny

Zpracování, akceptace a následná aplikace reálné marketingové koncepce je základním předpokladem úspěšnosti na trhu. Neoddělitelnou součástí koncepce je určení cílů. Vrcholem pyramidy cílů je poslání provozovny – ucelená myšlenka, která zdůvodňuje nabídku zařízení na trhu z hlediska hostů. Obsahem poslání je zmínka o kvalitativní úrovni nabídky, chování provozovny na trhu dnes i v budoucnu, případně zmínka o vybraném segmentu.

Dalším stupněm v hierarchii cílů jsou marketingové cíle, které vycházejí z poslání provozovny. Tyto cíle se vztahují k rentabilitě, finančním i sociálním cílům a tržní prestiži. Dosažení stanovených cílů předpokládá analýzu a objektivní vyhodnocení výchozí pozice, makroekonomických faktorů, konkurence a potenciálních hostů.

V této souvislosti je potřebné upozornit na možnost vzniku tří variant vztahů mezi cíli:

- Komplementární vztah (dosažení jednoho cíle znamená kvalitnější splnění jiného cíle).
- Neutrální vztah (splnění jednoho cíle nemá vliv na dosažení jiného).
- Konfliktní vztah (dosažení cíle vylučuje nebo velmi omezuje splnění jiného cíle).

Trh v oblasti gastronomie je dynamický, podléhá mnohým změnám, ze kterých nejvýznamnějšími jsou sezónnost a módnost. V souvislosti se změnami na trhu lze doporučit, aby management vypracoval marketingovou strategii jako vícevariantní. Součástí marketingové strategie je marketingový mix – soubor kontrolovatelných proměnných, které lze aktivizovat v zájmu uspokojení potřeb a požadavků vybraného segmentu trhu.

3.4 Marketingový mix v pohostinství

Každý marketingový mix je svým způsobem ojedinelý. Je to tím, že se sestavuje za účelem dosažení různých strategických cílů při odlišných podmínkách disponibilních zdrojů. Je téměř vyloučeno, aby dvě různé firmy měly nejen naprosto shodné cíle, ale i stejné disponibilní zdroje. Jako při přípravě jídel a nápojů existuje řada možností, jak mísit ingredience, v oblasti služeb jsou téměř neomezené možnosti, jak prezentovat, cenově hodnotit, distribuovat a přenášet výhody služeb. Marketingový mix představuje všechny kontrolovatelné faktory, které byly vybrány, aby uspokojily zákaznickovy potřeby. Pro oblast pohostinství si uvedeme osm kontrolovatelných faktorů:

- Služby (product)
- Cena (price)
- Místo (place)
- Propagace (promotion)
- Lidé (people)
- Příprava balíčků (packaging)
- Zpracování programů (programming)
- Kooperace (partnership)

Organizace, které naplňují segmentační marketingovou strategii, vybírají unikátní marketingový mix pro každý z vybraných cílových trhů. Využití těchto jednotlivých komponent marketingového mixu (zkráceně „8P“) je popsáno v marketingovém plánu organizace. Marketingový plán je písemně zpracovaný plán, který organizace využívá jako průvodce pro své marketingové činnosti na období jednoho roku nebo kratší. Je poměrně detailní a specifikovaný a pomáhá společnosti koordinovat mnohé postupy a lidi, kteří hrají významnou roli v marketingu. Pokud se podíváme na současnou situaci v gastronomii a úroveň využívání nástrojů marketingového mixu, budeme pozorovat velké množství odlišností. Většina velkých provozoven, které jsou součástí řetězců (a to především těch zahraničních), má velmi detailně propracovaný marketingový plán. Na druhou stranu je

třeba si uvědomit, že většina provozoven není součástí těchto řetězců, ale je ve vlastnictví jednotlivců popřípadě obchodních společností (především s.r.o.). Tyto provozovny jsou řízeny jednou osobou, popřípadě malou skupinou osob, které rozhodují o celém chodu provozoven. Pro takto řízené provozovny je typické, že vedoucí pracovníci pocházejí „z mužstva“, tj. nemají odpovídající vzdělání a veškeré rozhodování činí pouze na základě zkušeností.

3.4.1 Produkt

Produkt je nepochybně jádrem veškerého marketingu stravovacích služeb. On poskytuje zákazníkům užitek, který hledají, a jeho vytvoření a dodání je hlavní činností. Termín produkt se běžně užívá a s jeho definicí se lze setkat velmi často. Žádná z mnoha existujících definic není přijímána universálně. Mnohé z nich byly odvozeny z výrobního sektoru průmyslu. V posledních letech rozvoj průmyslu služeb vedl ke vzniku nových pojetí produktu, která se vztahují ke skutečnosti, že produkt u většiny služeb je kombinací hmotného zboží a nehmotných služeb. Vznikly nový pojem „mix výrobek/služba“ a na jeho základě další definice:

„Mix výrobek/služba je souhrn výrobku a služeb, jehož smyslem je uspokojení potřeb cílového trhu.“
Renaghan, 1981

„Produkt je všechno, jak výhodné, tak nevýhodné, co získáme nějakou výměnou. Je to složitá kombinace hmotných a nehmotných prvků, včetně funkčních, sociálních a psychologických užitných hodnot. Produktem může být myšlenka, služba, zboží nebo jakákoli kombinace těchto tří kategorií.“

Jack, Simkim, Pride a Ferrell, 1994

Služby jsou samozřejmě nehmotné a jsou výsledkem práce lidí nebo strojů. Často se kupují na základě příslibu jejich provedení. Služby od výrobků odlišuje řada specifických vlastností. Většina z nich souvisí s myšlenkou, že „služby se konzumují v procesu jejich produkce“. Existuje řada faktorů, díky nimž je problematika marketingu služeb značně odlišná od problematiky marketingu výrobků. Patří k nim pojmy nehmotnosti, neoddelitelnosti, různorodosti a dočasnosti, které byly vysvětleny dříve. Tyto faktory znamenají, že personál zúčastněný na produkci a dodávce služeb je součástí samotného produktu. Nedělitelnou součástí tohoto procesu je rovněž zákazník.

Produkt v oblasti gastronomie představuje termín mix výrobek/služba. Je si třeba uvědomit, že marketing v oblasti pohostinství představuje zvláštní větev, která má své jedinečné požadavky. Charakteristické je, že produkt není mrtvý předmět. Je dvojnásobně těžké vyjádřit jeho obsah, protože mnoho zákazníků nakupuje spíše na základě emocí než striktních faktů. Co nakupují, nemusí být vždy tím, co myslíme, že prodáváme.

Znamená to také, že produkty služeb nelze standardizovat. To je velmi důležité pro rozvoj kvality systémů řízení. Skutečnost, že služba je dočasná a nelze ji skladovat, často činí jejímu poskytovateli problémy se zvládnutím rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou. Plánování a využití produkční kapacity jsou tedy pro něj životně důležitými manažerskými úkoly. Zákazník si nemůže službu prohlédnout a zkontrolovat před jejím nákupem, ale má pouze „pocit“, který mu zůstane po její spotřebě. Navíc platí, že služba, která mu bude poskytnuta opakovaně nikdy nebude stejná.

Poskytovatelé služeb mají výhodu osobního kontaktu se zákazníkem. Pokud ji správně využijí, pomůžou jim částečně snížit složitost marketingu služeb. Všechny služby se skládají z různých prvků vytvářejících souhrnnou položku, kterou kupuje zákazník. Tento pojem lze vysvětlit na příkladu drahé restaurace, kde jsou nabízeny zboží a služby, které lze definovat takto:

- Hmotné položky (jídlo, nápoje)
- Smyslové požitky neboli explicitní služby (chuť, vůně, obsluha)
- Psychologické hodnoty neboli implicitní služby (komfort, známka postavení)

Produkty stravovacích služeb mají ve svém mixu výrobek/služba proměnlivý obsah hmotných a nehmotných prvků. Například provozovna rychlého občerstvení má mix se stejným podílem hmotných a nehmotných prvků.

Pojem rozšířeného produktu platí také pro stravovací služby. Uvádí se, že každá provozovna nabízí tytéž základní služby, které jsou dále upravovány a rozšiřovány, aby byly přitažlivější pro cílový trh. Kotler uvažuje, že všechny prvky rozšířeného produktu jsou pod kontrolou producenta. Avšak u producentů služeb, jako jsou i stravovací služby, jsou některé z prvků mimo kontrolu poskytovatele služeb (například vliv počasí). Konkurenční boj probíhá převážně v rovině rozšířených služeb, jako například:

- Rychlost obsluhy
- Vhodnost způsobu objednání
- Vyřizování stížností
- Rezervace
- Spolehlivost kvality jídel a nápojů
- Porada při výběru vín
- Nabídka speciálních jídel

Užitná hodnota produktu

Zákazníci, kteří kupují produkty stravovacích služeb, kupují užitek, nikoli výrobek. Služby lze definovat jedine prostřednictvím prospěchu zákazníka. Pro jakoukoli firmu „prospěch zákazníka“ znamená balík funkčních, efektivních a psychologických atributů. Je důležité nesměšovat pojem prospěchu zákazníka s produktem samotným. Úkolem pracovníka marketingu v oblasti pohostinství je snažit se pochopit, co zákazník od produktu očekává. To je složitá záležitost, protože různé skupiny zákazníků, které nakupují tytéž produkty, mohou hledat různý užitek. Charakteristiky zákazníků jsou však jen polovinou příběhu. Druhým faktorem, který má vliv na vyhledávání hodnoty, je charakter samotného produktu. Úspěch v rozvoji stravovacích služeb závisí na schopnosti přizpůsobit produkt hodnotám vyhledávaných zákazníky. Toto přizpůsobování je náročný proces, který je výzvou pro poskytovatele služeb.

Umisťování produktu

Jedním ze základních cílů marketingové strategie organizace musí být příznivý dojem, který u zákazníků vyvolají její produkty. K tomu napomáhá vhodné umisťování (positioning) produktu. Často se také nazývá umisťování na trhu (market positioning). Umístění produktu podle Kotlera lze definovat jako způsob, jímž produkt definují zákazníci podle jeho důležitých vlastností – podle místa, které produkt zaujímá v jejich smýšlení ve vztahu ke konkurenčním produktům. Umisťování na trhu znamená zařídit, aby produkt zaujal jasné, zřetelné a žádoucí místo ve vztahu ke konkurenčním produktům v myšlení cílových zákazníků.

Hosté dají obvykle přednost provozovně, která se něčím liší od ostatních gastronomických provozoven. V této souvislosti lze konstatovat, že provozovna bude úspěšně přitahovat hosty pokud:

- Vytvoří něco, co host nemá doma, něco, co mu nedokáže nabídnout konkurence
- Využije přírodní prostředí v kombinaci se sportovně-rekreačními zařízeními, ubytovacími a pohostinskými službami
- Bude mít speciální polohu – nedaleko národních parků a podobně
- Využije reputaci a image cílového místa – Praha, Český Krumlov apod.
- Vytvoří něco z ničeho – například Disneyland
- Využije touhy lidí po romantice
- Využije architektonické zvláštnosti budovy a přizpůsobí zařízení jejímu stylu

Restaurační zařízení, jeho budova vytváří určitou image. Je to třídimenziální billboard. Je ho třeba po-

suzovat že všech stran, pozorujeme jak vypadá, když se k provozovně host přibližuje, jak vypadá zezadu, jaký je pohled do zahrady a podobně. Je třeba pozorovat provozovnu v denní i noční hodinu. Je si třeba uvědomit, že host si všímá a vnímá všechno ještě víc než provozovatelé sami.

Stejně jako v ostatních odvětvích národního hospodářství, i ve stravovacích zařízeních je nutné inovovat a nabízet nové služby. Trh se vyvíjí velmi dynamicky, potřeby a požadavky hostů se neustále mění a tak některé služby zastarávají, jejich prodej klesá, až je provozovna přestane poskytovat. Inovace služby, orientace na nové tržní segmenty, případně využití služby na uspokojení nových potřeb může stagnující poptávku, a tím i prodej, oživit. Aby byla provozovna úspěšná, měla by mít v portfoliu služby v každé fázi životního cyklu.

3.4.2 *Cena*

Cena je nástrojem marketingu, který je nejvíc ovlivňován interními i externími faktory. V zájmu úspěchu na trhu je nutné, aby provozovna při tvorbě ceny brala v úvahu podmínky trhu a cena citlivě reagovala na jednotlivé změny. Cenu můžeme nazvat relativní hodnotou produktu nabízeného vybranému segmentu trhu, která musí být dostatečně vysoká na to, aby pokryla fixní i variabilní náklady a aby umožnila dosáhnout přiměřeného zisku. Tvorbu ceny produktu ovlivňuje především charakter a image produktu, ceny jednotlivých složek produktu, možnost nahrazení produktu obdobným produktem, typ zprostředkovatele prodeje, marketingová strategie a pozice na trhu, časové období mezi tvorbou ceny a prodejem produktu, vysoká pravděpodobnost krátkodobého vlivu vnějších faktorů ovlivňujících náklady. Dalšími faktory, jejichž vliv na tvorbu cen provozovna nesmí podcenit, jsou vysoká pravděpodobnost cenové války mimo sezónu (což může mít nepříznivý vliv na tvorbu zisku), extenzivní cenové regulace například cestovního, surovin apod., nevyhnutelnost využívání sezónních cen v určitém časovém období pro fixní kapacitu, vysoký stupeň psychologického působení ceny na hosta, především v případě, kdy cena může vystupovat jako symbol určité hodnoty a vysoké fixní náklady, které je potřeba zaplatit i v případě nevyužití kapacity. Gastronomické zařízení musí, v zájmu komplexní cenotvorby, využívat strategické i taktické ceny.

Strategickou cenu produktu uvádí provozovny v jídelních a nápojových lístcích. Určuje ji vedení podniku v souladu se strategickými rozhodnutími, pozicí na trhu, kvalitou a image produktu, hodnotou, kterou produkt představuje pro hosta, stádiem životního cyklu, návratností investic, podílem na trhu, stupněm růstu na trhu a očekávaným ziskem. Ve vybraném časovém období se nemění a obvykle je určena jako interval mezi nejnižší a nejvyšší cenou.

Taktickou cenu může provozovna měnit každý týden, den či hodinu. Jedná se o konkrétní cenu, která reaguje na změny na trhu bez ohledu na kvalitu produktu, má výhodu proti konkurenci a aktivuje okrajovou poptávku. Taktickou cenu provozovna obvykle intenzivně propaguje, protože se vztahuje na tzv. výhodnou koupi.

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

Cena produktu sezónního charakteru je obvykle vyšší než cena produktu s celoročním využitím, cena produktu ve špičce sezóny je vyšší, začátkem a koncem sezóny se snižuje. V případě, že je produkt porovnatelný s konkurenčním produktem, neměla by se cena tohoto produktu od ceny konkurenčního příliš odlišovat.

V současnosti se však stále stává, že nejen ceny jednotlivých složek produktu, ale i hodnota poskytovaná za tyto ceny se odlišují. Ceny služeb poskytovaných stravovacími zařízeními jsou většinou určené pro solventní segment a v porovnání se službou, kterou host dostane, jsou neúměrně vysoké. Tvorba ceny produktu vychází z cílů, které chce restaurace cenou dosáhnout. Může jít o pokrytí nákladů spojených s produktem, a tím o dosažení vyrovnaného hospodářského výsledku, tj. hranice rentability, o dosažení nejvyšších cen, jaké je cílový segment ochoten zaplatit, o zavádění produktu na trh pomocí nízkých cen.

Neustále je třeba přehodnocovat způsob jednání s hosty, kteří k nám přicházejí, abychom na úkor jedněch neztratili druhé, perspektivní. Nepodceňujme své hosty tím, že jim prodáme nízkou kvalitu za vysokou cenu. Hosté chtějí za své peníze hodnotu a jsou ochotni zaplatit mnoho peněz jen za adekvátní služby. Cena musí být konkurenční a zároveň schopna přinášet zisk. Snížení cen ne vždy přinese zvýšení tržeb. Cenové slevy pro potenciální skupiny mají smysl pokud:

- Je nevyhnutelné snížit cenu za účelem sjednání obchodu
- Jde o obchod v době, kdy ho velmi potřebujeme
- Nový obchod je ziskový

Vlastnosti služeb a jejich vliv na ceny

Stanovení ceny v oblasti stravovacích služeb je nesnadný úkol vyžadující taktická i strategická rozhodnutí. Cowell uvádí, že zvláštní vlastnosti služeb mají vliv na ceny. Tyto vlivy sloučil do pěti skupin:

- Netrvanlivost služeb znamená, že jejich ceny musí pokrýt kolísání poptávky.
- Zákazníci mohou zdržovat nebo odkládat použití služeb popřípadě se mohou rozhodnout provést si je sami. To vede k ostré konkurenci mezi poskytovateli služeb.
- Z nehmatatelnosti služeb plyne mnoho důsledků pro jejich ceny. Čím větší podíl materiálu služba obsahuje, tím větší je tendence standardizovat ceny. Výše ceny se často sjednává mezi kupujícím a prodávajícím.
- Jsou-li služby homogenní, cena je vysoce konkurenční. Čím jedinečnější je služba, tím větší je volnost stanovení ceny. Cena je ukazatelem kvality a pověsti provozovny.
- Neoddělitelnost služby od osoby, která ji poskytuje, vytváří hranice trhu, kterému lze službu poskytnout. Míra konkurence uvnitř těchto hranic ovlivňuje cenu služby.

Vlastnosti služeb popsané Cowellem naznačují význam odlišení nabízené služby pro získání většího podílu na trhu a tím i větší volnosti v tvorbě ceny. To je obzvláště důležité na trhu služeb, které jsou netrvanlivé.

Cenové strategie stravovacích zařízení

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

Podstatou nákladové cenové strategie je tvorba cen na základě marginálních nebo úplných vlastních nákladů. Lze ji doporučit v případě, kdy je uvedené náklady jednoduché určit, přičemž je potřebné brát v úvahu i potřeby a požadavky cílového segmentu. Nákladová cena nebere v úvahu pokles nebo zvyšování poptávky po produktu, ani ceny konkurence, a proto ji pro restaurační zařízení nelze zcela doporučit. Výhodou je administrativní jednoduchost.

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

Cenová strategie orientovaná na poptávku vychází z předpokladu, že host přiřazuje restauraci určitou hodnotu na trhu. Tato hodnota nesouvisí s náklady na produkt a je někdy o mnoho vyšší než hodnota produktu z hlediska restaurace. Jak se provozovna rozhodne pro uvedenou strategii, musí nevyhnutelně nabízet produkt jasně identifikovatelný na trhu, odlišný od konkurence a porozumět ceně z hlediska hosta.

Při tvorbě cen cílového místa je potřebné, v zájmu úspěchu na trhu cestovního ruchu, postupovat koordinovaně a promyšleně při oceňování jednotlivých složek produktu, aby bylo cílovému segmentu možné poskytnout cenu souhrnného produktu. Při oceňování produktu se v restauraci často využívá strategie cenové diskriminace. Souvisí to se sezónností v cestovním ruchu. Lze doporučit, aby uvedenou strategii restaurace uplatňovala při nabídce produktu na trhu především v souvislosti s poklesem návštěvnosti v mimosezónních obdobích, při prodeji produktu prostřednictvím zprostředkovatele.

Státní vlastnictví, regulace a subvence

Hlavní komplikací pro tvorbu cen v sektoru cestovního ruchu a stravovacích služeb představují státní vlastnictví, regulace a subvence. V cestovním ruchu a stravovacích službách mají subvence řadu forem. Mohou být přímé (galerie, divadla, zábavní parky – cenové výhody pro ekonomicky slabší část obyvatelstva) nebo nepřímé, jako když se například infrastruktura turistického rekreačního střediska vybuduje z daní místních poplatníků. Návštěvníci, kteří tuto infrastrukturu (silnice, kanalizace) používají, neplatí přímo za to, že ji mají k dispozici, takže tito návštěvníci dostávají nepřímou subvenci od místních daňových poplatníků.

3.4.3 Místo

Místo je zcela nepochybně rozhodujícím aspektem marketingu, protože zákazníkům se může líbit nějaký produkt, mohou být ochotni za něj platit, ale aby jej mohli nakupovat, musí jim být dostupný. Pojem místo zahrnuje složky, které se podílejí na distribuci výrobků nebo ovlivňují dostupnost nabízených služeb. Z hlediska významu místa nebo distribuce v sektorech cestovního ruchu a stravovacích služeb jsou důležité dva aspekty distribuce:

- Distribuční kanály
- Růst přímého marketingu

Distribuční kanály

Distribuce produktů cestovního ruchu a stravovacích služeb má dvě formy, podobně jako tomu je u jiných produktů:

- Přímou od producenta k zákazníkovi
- Nepřímou od producenta přes jednoho nebo více zprostředkovatelů

Organizace může používat jednu z obou možností nebo jejich kombinaci. Volba závisí na nákladech na zprostředkování, předpokládané míře úspěšnosti, stupni kontroly a požadované úrovni služby. Přímému prodeji pomáhají propracované metody zacílení propagačních poštovních zásilek a vyspělé distribuční technologie. Produkty trhu cestovního ruchu a stravovacích služeb do zahraničí se však prodávají výhradně prostřednictvím zprostředkovatelů. Jednoduchý distribuční kanál se skládá z producenta, který prodává přímo konečnému spotřebiteli, nebo používá zprostředkovatele. Mezi zprostředkovatele v cestovním ruchu lze obecně řadit velkoob-

chodníky (nakupuje služby ve velkém a prodává je dále zejména maloobchodníkům) a maloobchodníky (prodávají služby konečným spotřebitelům). Tento obecný model lze aplikovat na celý průmysl cestovního ruchu a služeb. Mezi zprostředkovatele v oblasti pohostinství můžeme řadit:

- Konsorcia, volná sdružení nezávislých organizací, vytvořená pro speciální účel, v tomto případě pro společný marketing a distribuci
- Reservační systémy, které se staly nejdůležitějším činitelem v marketingu hotelů.
- Cestovní agentury.
- Cestovní kanceláře.
- Nové distribuční systémy v oblasti nepřímého marketingu, mezi ně v poslední době řadíme počítačové rezervační systémy (CRS) a globální distribuční systémy (GDS).

Růst přímého marketingu

Technický pokrok v multimediálních systémech nabízí mnoho možností vytváření kanálů přímého marketingu. Tato situace může časem vést k zániku marketingových zprostředkovatelů typu cestovních agentur.

3.4.4 Propagace

Reklama

Hlavní reklamní médium používané organizacemi v oblasti stravovacích služeb je tisk, od lokálního přes regionální až k celostátním deníkům nebo průvodcům. Mnoho organizací veřejného sektoru má velice nízké rozpočty na reklamu, a proto si s nimi musí umět rozumně poradit.

Podpora prodeje

Podpora prodeje podle Morrisona zahrnuje také interní reklamu. Interní reklama je důležitá právě v případě pohostinství a cestovního ruchu, a proto tyto dvě složky reklama odděluje. Pro mnoho organizací cestovního ruchu a stravovacích služeb jsou reklamní materiály v místě prodeje velmi důležitou, a často jedinou, příležitostí propagace. Reklamu v místě prodeje lze popsat jako metody propagace, která prostřednictvím pomůcek, jako jsou venkovní poutače, výkladní skříně a výstavní stojany, přitahuje pozornost, informuje zákazníky. Zákazníci často přicházejí do provozoven stravovacího charakteru s vědomím, že si něco koupí, ale ještě zcela přesně nevědí, co. Je například pravděpodobné, že zákazníka přitahuje spíše rozsah a typ nabídky jídel v restauraci než jejich konkrétní seznam. A právě zde je příležitost k propagaci. Organizace může s pomocí materiálů umístěných ve svých prodejních místech působit na zákazníky a směřovat je k určitému výběru. Například restaurace chce nalákat hosty, aby ochutnali jídla nově zařazená do jídelního lístku.

Propagačním materiálům používaným v prodejních místech je třeba věnovat patřičnou pozornost. Z dlouhodobého hlediska pro organizaci není prospěšné „tlačit“ lidi do nákupu, kterých by později mohli litovat. Jestliže zákazník jde na svůj každodenní oběd a nechá se strhnout k větší útratě, než předpokládal, možná se už do provozovny nevrátí. V komunikaci nabídky produktů zákazníkům hraje důležitou roli výběr citlivě navržených a zpracovaných propagačních materiálů. V podmínkách běžné restaurace stačí prosklený pult a vývěsky.

Propagační materiály nemusí mít pouze finanční cíle. Například v závodní jídelně mohou propagovat mezi zaměstnanci zdravou výživu, v restauraci nebo v baru mohou upozorňovat řidiče, aby nepili alkohol. Z výše uvedených důvodů se propagace v prodejních místech hojně používá v sektorech cestovního ruchu a stravovacích služeb a je důležitou součástí celkového propagačního mixu.

Public relations

Oblast public relations nemá v oblasti gastronomie tak významné postavení jako v průmyslových odvětvích. Tato oblast je pro restaurační provozy poměrně nákladná a dosažený efekt vzhledem k nákladům není dostačující. Proto se oblastní public relations v pohostinství a cestovního ruchu zabývají především velké nadnárodní řetězce.

Osobní prodej

Techniky osobního prodeje mají zásadní význam pro organizace prodávající produkty služeb, protože jsou neoddělitelné od jejich nabízení. Z charakteru produktů stravovacích služeb vyplývá, že v tomto sektoru je třeba klást důraz na osobní prodej jako na součást marketingové komunikace.

Osobní prodej má výhody i nevýhody. V porovnání s reklamou se zaměřuje na malé skupiny lidí nebo na jednotlivce, ale má výhodu větší účinnosti a okamžité zpětné vazby. Je důležité si pamatovat, že všechen personál restauračního zařízení přichází do styku se zákazníkem, je tedy prodejcem. Člověk, který obsluhuje zákazníka, například v restauraci, především prodává. Je důležité, aby všichni prodávající vysílali zákazníkům pozitivní signály. Host si všímá následujících věcí:

- Zda oblečení číšníka odpovídá představám hosta
- Verbální i neverbální komunikace číšníka
- Způsob prezentace jídelního lístku
- Způsob, jakým číšník jedná s dětmi jako zákazníky

Je důležité vědět, že každý zákazník může posuzovat jiný soubor číšnickových projevů. Existuje „měkký“ a „tvrdý“ přístup k prodeji. „Měkký“ způsob zdůrazňuje příležitosti, které by zákazník mohl využít ve svůj prospěch. „Tvrdý“ způsob prodeje je nátlak na zákazníka, aby koupil. Restaurace často zkouší zvýšit tržby tak, že povzbuzují personál, aby se snažil prodávat „navíc“, to znamená, aby přiměl zákazníky objednat si více, než původně zamýšleli. Osobní prodej konečnému zákazníkovi nebo zprostředkovatelům v distribučních kanálech je klíčovou částí marketingové komunikace stravovacích služeb. Pro organizaci je životně důležité, aby metody tohoto prodeje měla dokonale propracované a aby její personál, který je v kontaktu se zákazníky, byl pečlivě vybraný a vyškolený a dokázal zvládnout svoji důležitou roli.

Propagace pomocí internetu

Na internetu se prezentují samostatné restaurace, řetězce i virtuální agentury, nabízející stravovací služby více provozoven. Potencionální host může navštívit vybranou webovou stránku, vyplnit formulář a rezervovat si stůl v příslušné restauraci. Prezentace restaurace na internetu je výhodný způsob pro obě strany, je však důležité, aby zájemce o restaurační služby dostal okamžitou odpověď s potvrzením rezervace. Výhody rezervace na internetu jsou:

- Dostupnost 365 dní v roce, 24 hodin denně
- Nízké náklady
- Možnost barevné prezentace s využitím 3D
- Možnost přenosu audio a video záznamu
- Interaktivnost prostředí
- Možnost segmentace zákazníků
- Možnost sledovat a vyhodnocovat návštěvnost webových stránek
- Získání zpětné vazby od návštěvníků webových stránek

Propagace v restauraci – prvním krokem je dobré jídlo a ústní propagace. To samé platí i pro nápoje.

Druhým krokem propagace je e-mail. Postup lze definovat takto:

- Příprava mailing listu se jmény a adresami pracovníků státní správy a místní samosprávy, členy klubů a asociací, úřadů, továren a okolí provozovny
- Sladění nástrojů místní propagace a ackal mailem
- Využití public relations a publicity při otevření nové provozovny, speciálního týdne či účinkování známé osobnosti
- Využití značky na plakátech, ubrusech, baru, skle apod.

3.4.5 Příprava balíčku a zpracování programů

Služby pohostinství a cestovního ruchu jsou pomíjivé. Realizace, která se dnes neuskuteční, je navždy ztracena. Packaging (vytváření balíčků) a s ním spojené techniky programování, sehrává klíčovou roli v prodeji služeb v období, kdy je poptávka po nich nejnižší. Balíčky jsou mezi klienty populární, protože usnadňují a zpříjemňují konzumaci. Navíc také obvykle nabízejí cenová zvýhodnění a nižší sazby takto sdružených služeb. Tvoření balíčků služeb v pohostinství je jedinečné a specifické. Velice se liší od klasického „balení“ spotřebního zboží. Balíčky v odvětví pohostinských služeb obvykle představují kombinaci služeb od dodavatele, dopravců a jejich zprostředkovatelů. Jsou dokonalým příkladem kooperace, protože vyžadují spolupráci a společné úsilí několika skupin oboru.

Balíčky v oblasti pohostinství nemají fyzickou podobu, ale představují směs několika služeb formulovanou do podoby přitažlivé a výhodné nabídky pro zákazníka. Programování je přidružený koncept, který je pro pohostinství životně důležitý. Existují nejrůznější společenské události a činnosti, které mají „silu magnetu“ a které dodávají takto zpracovaným službám další dimenzi a přitažlivost. Programování je velkým pomocníkem při vytváření zájmu o mimosezonní období a při udržování zájmu zákazníka o tyto služby.

Definice tvoření package (balíčků) a programování

Balíček (package) znamená, že prodejce nabízí větší množství výrobků za jednu cenu, která je obvykle nižší než součet cen jednotlivých produktů. Většina balíčků nabízených v pohostinství je tedy typem „výhodné transakce“. Tvoření balíčků je v pohostinství kombinací souvisejících a vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky za jednotnou cenu. Programování představuje techniku těsně spojenou s tvořením balíčků. Postihuje takové specializované činnosti, programy a události, které mají zvýšit konzumaci služeb zákazníkem nebo mají zvýšit přitažlivost výrobků / balíčků nebo dalších služeb pohostinství. Tvoření balíčků a programování jsou propojené koncepty, protože převážná většina balíčků obsahuje programování.

Důvody oblíbenosti balíčků a specializovaných programů

Množství balíčků, které lze dnes připravovat, se zdá téměř nekonečné. Proč se jejich popularita tak zvýšila? Důvody lze dělit do dvou kategorií. Jsou to důvody na straně zákazníka a důvody na straně organizátorů.

Koncepty balíčků a programů jsou velice vhodné pro uživatele. Odpovídají nejrůznějším představám zákazníka. Hlavní výhody balíčků na straně zákazníka jsou:

- Větší pohodlí
- Větší hospodárnost
- Možnost plánovat prostředky na cesty
- Bezpodmínečné zajištění kvality služeb
- Uspokojování specializovaných zájmů
- Nová dimenze cestování a stravování mimo dům

Skutečným kouzlem programování a přípravy balíčků služeb je, že přináší výhody jak zákazníkovi, tak i jejich organizátorům. Za ně lze považovat zprostředkovatele, dodavatele a dopravce. Dobře koncipované package a programy, ať je jejich struktura jakákoliv, pomáhají vždy zvyšovat celkový objem zákazníků a rentabilitu. Mezi hlavní výhody pro organizátory patří:

- Zvyšování poptávky v době mimo sezony
- Zvýšení přitažlivosti pro specifické cílové trhy
- Atraktivnost pro nové cílové trhy
- Snazší předpovídání vývoje podnikání a zlepšení efektivity
- Využívání komplementárních zařízení, aktivit a společenských událostí
- Možnost flexibilního využití nových tržních trendů
- Stimulace opakovaného a častějšího využívání
- Zvýšení tržby na jednoho zákazníka
- Vztahy s veřejností a hodnota publicity jednotlivých balíčků
- Rostoucí spokojenost zákazníka

Úloha tvoření ackalů a programování v marketingu

Balíčky a programy plní následujících pět klíčových úloh v marketingu pohostinství a cestovního ruchu. Pět klíčových rolí:

- Eliminují působení faktoru času
- Zlepšují rentabilitu
- Podílejí se na využívání segmentačních marketingových strategií
- Jsou komplementární vůči ostatním součástem marketingového mixu
- Spojují dohromady vzájemně závislé organizace pohostinství a cestovního ruchu

Postup zpracování efektivních balíčků

Nyní budeme zkoumat mechanismus zpracování balíčků. Co dělá package tak úspěšným prostředkem obchodování? Stejně jako pro každý výborný recept je i v tomto případě odpověď velice jednoduchá. Jsou to správné přísady, kombinované a použité nejlepším možným způsobem a servírované podle zásady atraktivnosti a přitažlivosti.

Každý package je směsí jednotlivých prvků pohostinství a cestovního ruchu, často poskytovaný více než jednou organizací. Sestavení úspěšného balíčku se podobá vaření, při kterém často použít méně kvalitních ingrediencí zničí chuť i aroma, a tím i celkový dojem. Následující složky jsou známkou úspěšných balíčků. Složky musí:

- Obsahovat atraktivnost nebo generovat poptávku
- Zákazníkovi poskytovat určitou hodnotu
- Nabízet trvalou kvalitu a kompatibilitu jednotlivých součástí
- Složky musí být dobře plánovány a koordinovány
- Poskytovat zákazníkovi zjevné výhody
- Postihnout všechny detaily
- Vytvářet zisk

Stanovení ceny package

Jak zjistíme nejvhodnější cenu balíčků, abychom zákazníkovi nabídli patřičnou hodnotu a zároveň realizovali přijatelný zisk? Odpověď nalezneme v pečlivé, sekvenční cenové tvorbě s použitím techniky analýzy bodu zlomu (kde jsou rozhodnutí o cenách založena na hodnocení fixních a variabilních nákladů, množství zákazníků a ziskovém rozpětí). Postup stanovení ceny:

- Identifikace a kvalifikace fixních nákladů
- Identifikace a kvalifikace variabilních nákladů
- Kalkulace celkových nákladů balíčku na osobu
- Přidání režijní přírážky k ceně pro dosažení zisku
- Kalkulace pro jednotlivce

3.4.6 Lidé

Lidé můžeme chápat jako pracovníky nebo také jako zákazníky. Pracovníci se podílejí na spokojenosti zákazníka, tato vazba je jedním z typických znaků sektoru pohostinství. V rámci marketingového nástroje a vzhledem ke zvláštnostem odvětví klademe především důraz na postavení lidí jako zaměstnanců.

Lidé jako zaměstnanci

Budeme-li uvažovat o lidech jako o zaměstnancích, budeme hledat charakteristický rys, čím jsou zaměstnanci nápadní. Půjdeme-li po stopách velkých společností v oblasti pohostinství, můžeme jako charakteristický rys uvést chování, vystupování, vzhled nebo uniformitu. Právě společnosti, které investují do „svých lidí“, stojí skutečně na vrcholu. Některé společnosti mají dokonce svůj vlastní koncept zaměstnance, který je popsán ve zvláštní brožuře, aby se s ním zaměstnanci mohli seznámit.

U těchto společností neexistuje místo pro špinavé uniformy, neupravený účes nebo „volné“ oblékání. Existují přesná pravidla chování, zásady oblékání a dokonce i speciální jazyk, který musí znát a používat. Takové společnosti plně doceňují, jak jejich zaměstnanci mohou významně ovlivnit zákaznickou představu o celé společnosti.

Pracovníci bezprostředně obsluhují zákazníky, zákazníci jsou na nich nepochybně závislí. Efektivní manažeři netráví většinu času v ústraní kanceláři. Chápou potřebu představovat nedílnou součást nabízených služeb – setkání s lidmi, pozdravy a ujištění zákazníků o jejich nápomoci jsou věci, které tvoří také součást jejich práce.

Mnoho marketingových plánů neobsahuje žádné programy zajišťující pravomoci či garance zaměstnanců a vedení firmy, ale zaměřují se výhradně na propagační, cenové a distribuční činnosti. Přístup založený na víře, že každý zaměstnanec si „vezme za své“ dané úkoly, převažuje. To je však vážná chyba, protože je tak přehlížena síla pozitivního (nebo negativního) vlivu, který mají lidé na obrat a zisk organizace. Minimálně by marketingový plán měl specifikovat:

- Změny a zlepšení uniforem zaměstnanců
- Prémiový řád zaměstnanců a managementu
- Programy odměňování a oceňování zaměstnanců
- Výcvikové programy prodeje a vztahu se zákazníky
- Orientační program o cílech a činnostech v rámci marketingového plánu
- Mechanismus komunikace, hodnocení výsledků a pokroku marketingového plánu

Lidé jako zákazníci

Spotřební chování představuje způsob, jakým zákazníci vybírají a konzumují zakoupené služby, i jak se chovají po jejich nákupu. Dva typy faktorů ovlivňují chování individuálních zákazníků – osobní a mezilidské. Osobní faktory např. věk, pohlaví, vzdělání, povolání apod. jsou psychologickými charakteristikami jednotlivce a patří mezi ně:

- Potřeby, přání a motivace
- Vnímání
- Poznávání
- Osobnost
- Životní styl
- Sebeúcta

Mezilidské faktory představují vnější vliv ostatních lidí. Osobní a mezilidské faktory působí ve stejném čase. Mezilidské faktory zahrnují:

- Kultury a subkultury
- Referenční skupiny, které rozlišujeme primární (rodina a přátelé) a sekundární. Sekundární skupiny jsou většinou placené společenství (kluby, odborné svazy)
- Sociální skupiny jsou determinovány takovými věcmi, jako je zaměstnání, zdroje příjmů, vzdělání atd.
- Názorové vůdce

Nákupní procesy individuálních zákazníků

Efektivnost různých typů propagace se mění v závislosti na daném stádiu nákupního procesu. Pro obchodníky je pochopení tohoto procesu nejdůležitější. Bylo vytvořeno mnoho modelů tohoto procesu. Většina se shoduje na tom, že existuje pět odlišných stádií:

- Vědomí potřeby. Pro rozběhnutí nákupního procesu musí existovat stimul, který si podnítlí zákazníka k jednání.
- Hledání informací. Když si zákazník uvědomí svoji potřebu, stane se jeho přáním, pak si zákazník zcela přirozeně začíná hledat informace.
- Vyhodnocení alternativ. Další fáze představuje proces vyhodnocení užšího seznamu alternativ, v němž zákazník využívá svých vlastních kritérií.
- Koupě. V této fázi zákazníci již vědí, která z alternativ služeb pohostinství nejlépe odpovídá jejich kritériím. Definovali svůj záměr zakoupit určité služby, ale jejich rozhodovací proces ještě není kompletní.
- Postnákupní ocenění. Kognitivní nesoulad je stav mysli, do kterého zákazníci často upadají o realizované koupi. Nejsou to příjemné pocity. Zákazníci jsou nejistí, zda udělali dobré či špatné rozhodnutí. Úroveň nesouladu roste s významem a peněžní hodnotou nákupu.

3.4.7 Kooperace

Kooperace neboli partnerství v oblasti cestovního ruchu a pohostinství je dána strukturou sektorů odvětví podle funkcí. Partnerství můžeme v oboru pohostinství navázat s těmito organizacemi:

Dodavatelé

Dodavatelské organizace v odvětví pohostinství a cestovního ruchu lze rozdělit do následujících kategorií:

- Ubytovací zařízení. Tento obrovský sektor odvětví zahrnuje rozmanité typy zařízení. Můžeme je rozdělit na hotely tranzitní, resortní, kongresové, konferenční, motely a motoresty. Další, mnohem úplnější klasifikační schéma používá pro segmentaci „rozvojová kritéria“ – cena, vybavenost, umístění, specifický trh obsluhy a rozdílnost nabídky a stylu.
- Společnosti zábavní plavby po moři. Přestože tyto společnosti představují část sektoru dopravy, jsou spíše dodavateli než dopravci. Jediným rozdílem mezi nimi a středisky cestovního ruchu je, že jejich „hotely“ se pohybují.
- Společnosti půjčující automobily. Tento průmysl se těší obrovskému rozvoji, v dnešní době představuje vysoce konkurenční podnikání.
- Atraktivita cestovního ruchu. Pro běžné turisty představují atraktivita cestovního ruchu rozhodující prvek návštěvy určitého místa cestovního ruchu. Některé patří do kategorie přírodních, jiné mají charakter společenských událostí nebo výtvorů lidské mysli. Atraktivita patří soukromníkům, státu nebo rozpočtovým organizacím.

Doprovci

- Zajišťují dopravní služby pro zákazníky při jejich cestách z místa trvalého bydliště do destinace. Mocnou silou v odvětví cestovního ruchu a pohostinství jsou dnes aerolinie a je jejich činnost výrazně ovlivňuje zprostředkovatele, tak i dodavatele.

Zprostředkovatelé

- Zajišťují distribuční cesty v oblasti pohostinství.
- Marketingové organizace v destinaci. Růst cestovního ruchu přilákal mnoho státních úřadů a dalších skupin do procesu rozvoje marketingu v jejich destinacích, aby byly schopny uspokojovat turisty a zároveň podnikat.

3.5 Analýzy

Analýza představuje myšlenkový proces, který spočívá v rozložení poznávaného předmětu či jevu na jednotlivé části, jednodušší prvky, s cílem vymezení podstatných znaků, pořadí, třídění dat do základních skupin. Je jedním z předpokladů úspěšné marketingové strategie podniku.

Marketingový výzkum spočívá v systematickém získávání, analyzování a vyhodnocování informací, které umožňují poznat a řešit naše problémy. Tyto informace jsou základem pro zpracování, realizaci a kontrolu marketingového plánování.

Před tím, než podnik začne na trhu působit, je potřebné uskutečnit analýzu vnitřního prostředí hotelu a analýzu vnějšího okolí podniku, včetně analýzy zákazníků a konkurence, aby bylo možné odpovědět na následující otázky:

- Jak lze definovat a vymežit trh, na kterém služby nabízíme?
- Co o tom trhu víme a jaké jsou jeho trendy?
- Kdo je do směny zboží zapojen a co určuje vztahy těchto subjektů?
- Kdo jsou naši zákazníci?
- Jaká je naše konkurence?

- Jaký vliv na naši podnikatelskou politiku mají veřejné a ostatní instituce?
- Jaká je současná situace podniku?
- Jaké má podnik silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení.

Neexistují dva úplně stejné podniky. V praxi lze vidět, že mají jednotlivé podniky své přesně definované charakteristiky a ani nebývá obvyklé, že by majitelé podniku s několika pobočkami opakovaly „osobnosti“ těchto jednotlivých poboček.

3.5.1 Podstata analýzy, analýza vnitřního prostředí

Tvorba strategie podniku vyžaduje důsledné rozpoznání všech faktorů, které mohou ovlivnit jeho úspěšnost. Jedná se především o silné a slabé stránky, specifické přednosti, příležitosti a ohrožení na trhu v daném odvětví, vnější prostředí, konkurenční podniky, potřeby a požadavky zákazníků. Informace o uvedených faktorech jsou nutné pro přijetí kvalitních rozhodnutí a je možné je získat prostřednictvím marketingového výzkumu, jehož úkolem je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se problémů, před kterými podnik stojí.

První krokem k určení současné pozice podniku na trhu je SWOT analýza. Ta je analýzou silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, jejichž určení znamená odpovědět si na otázku: Z čeho se skládá nabídka na trhu? Co ovlivňuje úspěšnost nabídky podniku na trhu a v jakém směru?

Silné stránky představují výhody podniku oproti konkurenci na trhu. Může to být pestrost a bohatost nabídky, dobrá dopravní dostupnost, poptávané umístění v dané lokalitě, přírodní prostředí, dlouhá zajímavá historie, dobrá image, ale i kvalitní péče o zákazníka, odbornost zaměstnanců podniku, profesionalita, pověst podniku, pozitivní reference stálých a významných zákazníků. Analýza a následné využití silných a slabých stránek je předpokladem úspěšnosti nabídky podniku na trhu.

Nevýhodu oproti konkurenci představují slabé stránky. Je potřeba je co nejdříve specifikovat, snížit jejich vliv na minimum, případně je úplně odstranit. V této souvislosti je nutno říci, že není žádoucí koncentrovat se na odstraňování slabých stránek za každou cenu. Mezi slabé stránky podniku patří například image, cena výrobku, nízká úroveň doplňkových služeb k výrobku, neprofesionalita zaměstnanců, atd.

Výsledkem analýzy silných a slabých stránek podniku je odhalení jeho specifických předností, kterou se výrazně liší od konkurenčních podniků a umění odpovědět si na otázky typu:

- jak velký je podnik
- kdo jsou naši zákazníci
- kdy a o jaké výrobky je nejvyšší zájem
- kde je podnik umístěn
- jaká je atmosféra podniku, atd.

3.5.2 Analýza vnějšího prostředí

Příležitosti na trhu představují nejen výhody vyplývající ze silných stránek, ale i výhody plynoucí z vnějšího prostředí podniku v případě, že je možné je využít. Naopak ohrožení na trhu obvykle vyplývá ze slabých stránek, z nevýhod v rámci vnějšího prostředí.

V rámci analýzy vnějšího okolí by měl podnik zaměřit pozornost na získání informací o makroekonomických faktorech, a to ekonomických, kulturně sociálních, politických ekologických apod. Další součástí

analýzy vnějšího prostředí hotelu je analýza současného i potenciálního trhu a vyhodnocení nejsilnějších konkurentů.

Marketingová rozhodnutí podniku jsou ve velké míře ovlivňována a limitována politickým prostředím, legislativou, a působením nátlakových skupin. Ekonomické prostředí silně ovlivňuje rozvoj jednotlivých odvětví, a to jak z hlediska poptávky, tak i z hlediska nabídky. Z hlediska poptávky jde o faktory, které ovlivňují kupní sílu zákazníků. Chování zákazníka ovlivňuje kurs měny, možnosti úvěru, velikost DPH, ekonomický růst a stabilita, míra inflace. Nabídku podniku ovlivňují i možnosti úvěrování, výše úroků, kurz měny, daňová soustava, výška inflace, program podpory cestovního ruchu, program podpory malého a středního podnikání atd.

K nejdůležitějším změnám patří změny v kulturně sociálním prostředí a to ve skladbě rodiny. V současnosti jde především o zvyšující se počet svobodných lidí, žijících v jednočlenných domácnostech, následné snižování porodnosti a tím i změnu ve věkové struktuře obyvatelstva. Roste počet soběstačných hostů při uspokojování základních potřeb.

3.5.3 Analýza konkurenčních podniků

Jedním z podstatných bodů marketingového plánování je správné zhodnocení konkurence, proto o ní potřebujeme získat důkladné informace. Úkolem analýzy konkurence je zejména sběr a vyhodnocení pokud možno co nejpřesnějších informací o nejdůležitějších konkurentech firmy. Periodická analýza konkurence na trhu cestovního ruchu umožňuje využít silné a slabé stránky a specifické přednosti podniku k odvrácení ohrožení ze strany konkurence na trhu.

Při zpracovávání analýzy konkurence je důležité jednotlivé body a skutečnosti na trhu porovnávat mezi konkurenčním podnikem a vlastním podnikem. Při porovnávání můžeme opět použít již uvedenou SWOT analýzu. Účelem této analýzy je zjistit situaci jednotlivých podniků na konkrétním trhu – kdo je z jakého hlediska nejúspěšnější, kdo méně a kam můžeme zařadit náš podnik. Měli bychom se ptát – Je konkurence lepší, právě tak dobrá nebo horší než náš podnik?

Při analyzování konkurence je potřebné identifikovat nejen současnou konkurenci, ale také potenciální, což pomůže podniku předvídat, jak bude konkurence reagovat na změny na trhu v budoucnu, a tím i přijmout adekvátní strategická rozhodnutí. Schopnost podniku obstát v konkurenci závisí na možnosti vstupu konkurence na trh, současné konkurenci na vybraném trhu, schopnosti podniku ovlivnit zákazníky konkurence a na stupni rozvoje odvětví v cílovém místě. Vstup konkurence na současný trh je motivován dlouhodobou ziskovou přitažlivostí trhu nebo tržního segmentu.

Podle M. Portera existuje 5 sil, které dlouhodobě ziskovou přitažlivost trhu ovlivňují negativně, a to tyto následující:

- Hrozba intenzivního odvětvového soupeření
- Hrozba nových uchazečů
- Hrozba substitučních produktů (cena a zisk)
- Hrozba rostoucí kompetence zákazníků
- Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů

3.5.4 Potřeby a požadavky zákazníků a jejich vliv na podnik

V případě zpracování analýzy týkající se zákazníků, si musí opět management podniku umět odpovědět na určité, předem již stanovené, otázky.

Mezi tyto otázky patří:

- Jaká je příčina návštěvy podniku?
- Odkud přicházejí/přijíždějí naši zákazníci?
- Kdo je naše konkurence v cílovém místě a kdo jsou její zákazníci?
- Existuje na trhu potřeba ohledně poskytovaných výrobků/služeb, která ještě nebyla uspokojena?
- Jaká je koncentrace lidí v okolí?
- Jaké jsou dopravní tepny k cílovému místu?

Nákupní chování zákazníků ovlivňují jejich charakteristiky, a to kulturní, společenské, osobní a psychologické. Proto dělíme zákazníky podle potřeby do jednotlivých skupin (segmentace hostů) dle různých hledisek. Při segmentaci trhu jsou často používány socio-ekonomické informace o spotřebitelích, protože je poměrně jednoduché je získat.

Mezi socio-ekonomická kritéria patří:

- příjmy
- bydliště
- povolání
- majetek
- role v rodině
- příslušnost ke skupině

Základní potřeby jsou podle Maslowovy hierarchie rozděleny takto:

- fyziologické potřeby
- potřeby bezpečí a jistoty
- společenské potřeby
- potřeby uznání a sebeocení
- potřeby seberealizace

3.6 Vnitřní a vnější prostředí podniku – SWOT analýza

Jádro této metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin – tj. faktory vyjadřující SILNÉ nebo SLABÉ vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující PŘÍLEŽITOSTI a OHROŽENÍ jako vlastnosti vnějšího prostředí



4. Podnikatelský plán

Pod pojmem marketing si obvykle vedoucí pracovníci v gastronomii představují snahu co nejvíce prodat, případně reklamu jako nástroj propagace. V oblasti pohostinství neexistuje ucelený marketingový plán, marketing není chápán jako celopodniková činnost, ale pouze jako nástroj jednoduché propagace pomocí plakátu a poutačů. V oblasti gastronomie se navíc uplatňují pouze marketingové cíle, které jsou velmi jednoduché a nejednoznačné, orientované pouze na prodej a zisk. Není určeno samotné poslání provozovny a jeho přeměna v konkrétní cíle.

Podnikatelský plán znamená úplný popis podniku a jeho plánů pro nadcházejících 3 – 5 let. Vypracovává se nejen při vývoji nového výrobku, založení nové výroby, nebo výroby, nebo nového směru rozvoje, ale vypracovává se také ve všech případech, kdy management usiluje o kapitálovou investici.

Zdůvodňuje to, co podnik dělá (nebo co v případě nového podniku, rozšíření, zavedení nových aktivit dělat bude), kdo a proč bude výrobky nebo služby kupovat a jaké jsou dostupné a požadované finanční prostředky.

Podnikatelský plán musí obsahovat údaje o vlastních kapitálu, o vzdělání a zkušenostech vedoucích představitelů podnikateli, údaje o připravovaných výrobcích, tržní odhady jejich prodeje, informace o dosavadním rozvoji hotelu / restaurace, o finančním plánování atd. Jako každý plán, i podnikatelský plán musí být:

- srozumitelný
- stručný a výstižný
- logický
- pravdivý.

Často se podnikatelský plán sestavuje pouze tehdy, když vznikne potřeba navýšení financí. Podnikatelský plán by však měl sloužit především podnikateli a managementu samému jako jeho vlastní vodítko pro dosažení strategických cílů. Proto by měl být revidován každý rok, aby správně stanovoval cíle, mezicíle a poskytoval reálné finanční předpovědi. Kvalita záměru též ukazuje na strategickou a manažerskou úroveň podnikatele.

4.1 Styl

Správný podnikatelský plán je prvním marketingovým činem jakéhokoli hotelu nebo restaurace představující jeho hlavní prostředek pro přesvědčování potenciálních investorů o životaschopnosti a budoucí úspěšnosti provozu a podnikání. Titulní stránka by měla vystihovat povahu hotelu / restaurace, jméno vlastníka (vlastníků), adresu a telefonní spojení. Obal vzbuzuje ve čtenáři bezprostřední dojem o image hotelu / restaurace, a proto musí vypadat profesionálně. Na následující stránce by měl být uveden obsah a čísla stránek.

Většina například amerických podnikatelských plánů není příliš obsáhlá. Doporučuje se kolem 40ti stran plus přílohy, které obsahují grafy, obrázky a další doplňující informace v rozsahu dalších 40-50 stran. Takový rozsah je obvyklý i v Německu.

Podnikatelské plány výroby pro vnitropodnikové použití je například možno omezit na 10-20 stran. Musí úspornou formou vyjadřovat všechny nezbytné údaje „Držme se věci a slova přijdou sama“. Při prodeji celého hotelu / restaurace s obratem v desítkách miliónů ročně 50 stran většinou nestačí.

Všechny údaje každého podnikatelského plánu jsou důvěrné a rozmnožování a předávání třetím osobám bez souhlasu autora je trestné.

Způsob a rozsah zpracování závisí na výši potřebného kapitálu, na cílech podnikatele a požadavcích příjemce, které jsou v tržním prostředí velmi individualizované. Podnikatelské plány se obvykle skládají ze tří velkých dílčích částí:

- Popisná část – zde se uvedou souvislosti, předpoklady a plánované aktivity.
- Číselná část – dokumentuje účinek předpokladů a aktivit na počet zaměstnanců hotel /restaurace, obrat, investice, likviditu a zisky.
- Příloha – ta obsahuje obrázky, studie trhu, podrobné kroky a výpočty, včetně zabezpečení zdrojů, smlouvy a další důležité podklady.

Podnikatelské plány se zpracovávají pro účely:

- vnitropodnikové
- mimopodnikové

Členění podnikatelského plánu zejména v hotelovém odvětví:

- Přehled obsahu
- Shrnutí
- Všeobecný popis hotelu / restaurace
- Klíčové osobnosti hotelu
- Ubytovací úsek – typy pokojů
- Stravovací úsek
- Obchodní oddělení – odbyt, zákazníci
- Technický úsek – technické zázemí hotelu
- Analýza trhu
- Mezní termíny
- Finanční plán
- Financování
- Přílohy

Pokud jsou zapotřebí přílohy, jejich rozsah by měl být přiměřený významu informace. Obvyklým obsahem příloh jsou zdůvodnění předpokládaných objemů odbytu nebo marketingové studie velikosti trhu.

Podnikatelský plán je tedy nezbytný nástroj řízení. Účinně kvantifikuje a koordinuje jednotlivé aktivity. S jeho pomocí se vzájemně sladí dílčí plány.

Výsledkem je:

celkový roční plán hotelu / restaurace, který je základem pro řízení podniku v ustáleném chodu.

Celkový roční plán restaurace poskytuje orientaci v každodenní práci výroby. Jeho záměry by měli znát všichni zaměstnanci. (Roční plán podniku není předmětem obchodního tajemství dle par. 17 zák. č. 513/91 Sb. Obch.zák.).

4.2 Shrnutí

Shrnutí by mělo stručně popisovat hotel / restaurace, objasňovat rozhodující cíle a vysvětlovat, z jakého důvodu je vlastník hotelu / restaurace osobou schopnou dovést hotel / restauraci k úspěchu. Ve shrnutí uveďte silné stránky firmy a důvody, proč by se váš návrh měl setkat s podporou. Jsou experti, kteří tvrdí že shrnutí je nejdůležitější část podnikatelského plánu, která obsahuje odpovědi na následující otázky:

- K čemu se použije požadovaný kapitál?
- Jaký je základní obor a cíl podnikání firmy / restaurace?
- Jaké nové výrobky (služby) budou poskytovány?
- Základní rozvaha
- Komentář k tržním tendencím (velikost, růst, rozvaha)
- V čem spočívá konkurenční výhoda výrobku, výroby (služby) pro zákazníka?
- Komentář k chování konkurence
- Kdo jsou klíčové osobnosti?
- V jakém stadiu rozvoje se výroba nachází?

4.3 Podnik

Jestliže je restauraci dáno nějaké poslání, měl by je podnikatelský plán obsahovat. V nejjednodušším případě je posláním prohlášení o účelu jeho existence, kterým se řídí jeho činnost. Jde o hlavní znak restaurace. Poslání by mělo být lehce srozumitelné pro personál, zákazníky, finanční investory atd.

Definování účelu restaurace znamená vyjádřit nejen co restaurace dělá, ale především vizi, která ho pohání vpřed. Tato představa vyjadřuje náročné, ale dosažitelné cíle spolu s předem stanoveným časovým rozvrhem. Je to vyjádření pozice, kterou chce hotel / restaurace zastávat v konkurenčním prostředí v budoucnosti. Charakterizujte vlastníka restaurace, ať už restaurace funguje nebo se teprve zakládá. Je vhodné zmínit se o zámince, která stála u zrodu.

Jestliže hotel / restaurace již začal fungovat, popište jeho činnost a historii až po současnost, výši obrátu, zisku a čistého jmění. Jak si jeho výsledky stojí ve srovnání s konkurencí? Jakých hlavních úspěchů hotel / restaurace dosáhla? Nezapomeňte na analýzu silných a slabých stránek restaurace. Popište vlastnická práva, jestli má hotel / restaurace charakter obchodní společnosti, individuálního podnikatele nebo akciové společnosti. Uveďte všechny případné významné podrobnosti, například to, jestli hotel / restaurace dosáhla ISO 9000 nebo HACCP.

4.4 Výrobky nebo služby

Výrobek (nebo služba) by měl být popsán výrazem, kterým bude rozumět i laik. Popis výrobku musí podat vysvětlení, proč budou zákazníci ochotni tento výrobek kupovat a jaké potřeby výrobek uspokojí. Mezi přínosy může patřit snadná použitelnost, pohodlí, bezpečnost, ovladatelnost, výhodnost, vkusnost atd.

Jsou některé z vlastností výrobku unikátní? Uveďte podrobnosti o patentu, registraci designu nebo autorských právech. Existují konkurenční výrobky? Jaké přednosti bude mít výrobek ve srovnání s konkurenčními výrobky? V čem je jeho jedinečnost pro odbyt? Naznačte plány budoucích inovací. Bude později škála výroby rozšířena o další výrobky?

4.5 Marketingový plán

V předchozí části podnikatelského plánu jste již definovali účel restaurace. Tento účel je třeba vtělit do marketingových cílů a záměrů. Nejvšeobecněji definovanými cíli jsou dosažení zisků, rostoucího obrátu, diverzifikace a zvýšení podílu na trhu. Vaše cíle by měly být kvantifikovatelné, měřitelné, náročné a dosažitelné.

Marketingový plán bývá tradiční slabinou českých podnikatelských plánů. Zaměřte proto na tuto část podnikatelského záměru zvláštní úsilí.

4.5.1 Světový trh

Charakterizujte hlavní vývojové trendy na světových trzích v dané oblasti podnikání, nejvýznamnější producenty, jejich stručnou charakteristiku, postavení na trzích, šíři sortimentu, charakteristiku jejich produktů.

4.5.2 Domácí trh

Charakterizujte domácí trh v oboru vaší činnosti. Zaměřte se na potenciální velikost trhu, jeho nasycenost, geografické rozložení zákazníků stálých i potenciálních. Uveďte zvláštnosti a specifika odvětví (sezónnost, zvláštní požadavky). Pro které skupiny zákazníků bude nebo je určen rozhodující objem produkce? Pokuste se podrobně charakterizovat tyto skupiny zákazníků z hlediska nároků na kvalitu, cenové politiky nároků na dodávky a servis. Je účelné zpracovat rozdělení trhu s cílem přesného stanovení cílových skupin zákazníků, kterým má být produkt určen. Ve kterých oblastech (územních) dosahujete (hodláte dosahovat) největších obrátů? Vysvětlete, proč tomu tak je a uveďte, zda existují oblasti, do kterých je možné proniknout.

4.5.3 Trendy na vašem trhu

Jaké trendy byly, jsou a jaké trendy očekáváte ve vývoji trhu? Jste schopni pružně reagovat na vývoj a přizpůsobit svou nabídku měnící se poptávce? Jakým způsobem budete zajišťovat inovaci produktů? Podléhájí produkty módním trendům? Jakým způsobem reagují na měnící se požadavky vaši konkurenti? Odhadněte velikost a vývoj poptávky v krátkém a střednědobém horizontu a vysvětlete, proč tento vývoj očekáváte.

4.5.4 Postavení restaurace u na trhu a jeho konkurence

Uveďte důkazy o existenci odbytového trhu nebo důkazy o neuspokojené poptávce po vašem produktu. Jaké překážky stojí v cestě vstupu na trh daného produktu? Uveďte, jak velký podíl na trhu zaujímá váš hotel / restaurace nebo jak velký podíl hodláte zaujmout? Je na tomto trhu místo pro expanzi, či musíte čelit konkurenci na nasyceném trhu? Charakterizujte podrobně hlavní konkurenční výhody a nevýhody vašeho hotelu / restaurace u a vašich konkurentů. Jaké tržní strategie sledují vaši konkurenti? Lze v budoucnu předpokládat zvýšení konkurence a jak jí budete čelit? Uveďte, zda uvažujete o proniknutí na zahraniční trhy, jakým způsobem toho chcete dosáhnout, na jaké trhy se budete orientovat? Poskytněte odhadnuté údaje o krátkodobé a dlouhodobé poptávce a vysvětlení, proč očekáváte takovou poptávku.

4.5.5 Klíčoví odběratelé

Charakterizujte, jakým způsobem probíhá nebo bude fungovat distribuce vašich produktů. Je váš hotel / restaurace napojena na jediného odběratele, máte více odběratelů, zajišťujete prodej v síti vlastních obchodů? Jak chráníte své kmenové odběratele před útoky konkurence? Jakým způsobem získáváte nové odběratele? Uvedte, jakým způsobem máte zajištěn odbyt produkce. Máte uzavřeny dlouhodobé smlouvy s odběrateli? Jaká část vaší produkce má zajištěn dlouhodobě smluvní odbyt?

4.5.6 Klíčoví dodavatelé

Definujte, zda je váš hotel / restaurace napojen na jediného dodavatele, zda spolupracuje s více dodavateli, jaká je jejich zastupitelnost? Uvedte způsoby výběru dodavatelů.

4.5.7 Marketingový průzkum trhu

Popište způsob průzkumu trhu. Jaké jsou výsledky primárního průzkumu (přehledy, interview, spotřebitelské skupiny, marketingové testy atd.)? Jaké jsou výsledky přejatých sekundárních informací (výzkum jiných firem nebo lidí)? Může být užitečné, jestliže informace uvedete v tabulkách nebo grafech. V této části uveďte pouze nejvýznamnější informace. V přílohách můžete uvést podrobné podkladové materiály.

4.5.8 Propagace

Jak se zákazníci o výrobku dozví? Jakým způsobem bude hotel / restaurace o sobě trh informovat? Sestavte reklamní zprávu. V ní pečlivě definujte pro zákazníka, co mu budete nabízet. Reklamní zpráva by měla zdůrazňovat přínosy, které výrobek zákazníkovi poskytne. Uvedte, jaké sdělovací prostředky zvolíte pro komunikaci se zákazníky. Velký význam v propagaci restaurace zaujímá jeho image. Je zvláště důležitý pro ty restaurace, které se chystají prodávat na trhu kvalitních výrobků. Restaurace by měla použít dostatečné investice pro vytvoření dobrého image.

4.5.9 Distribuce

Jaká je cesta výrobku z výroby ke konečnému zákazníkovi? Jak se budou výrobky dopravovat do místa prodeje? V případě, že mezi vámi a konečným spotřebitelem stojí další obchodní partneři, důkladně popište je i jejich prostředí.

4.5.10 Cena

Unese trh vyšší cenu – kterou by se zvýšil zisk? Bude cena kolísat, aby se výrobek uchytil na trhu? Počítáte se zaváděcí nabídkou, která by umožňovala zákazníkům vyzkoušet si výrobek nebo službu? Bude pro velkooběratele poskytována nějaká sleva?

4.6 Vedení a organizace

Popište výrobní proces a porovnejte ho s konkurencí. Popište kanceláře a vybavení, které hotel / restaurace používá nebo bude potřebovat.

Popište vedení a zaměstnance. U klíčových zaměstnanců uveďte stručný životopis (jestliže to bude zapotřebí, v příloze můžete uvést další podrobnosti). Co je specifickými silnými stránkami těchto zaměstnanců? K těmto silným stránkám mohou patřit technické znalosti (jako je získaná zkušenost v odbytu), osobní kvality (jako je pracovní zápal, energičnost, schopnost práce i ve stresových podmínkách), vzdělání a získané odborné školení. Pokud existují zjevné nedostatky, objasněte způsob, kterým budou odstraněny. Uveďte, jakým způsobem budou rozděleny řídicí pravomoci a odpovědnost jednotlivých zaměstnanců. U podniků většího rozsahu bývá užitečné uvedení organizačního schématu. Najít kvalifikovaný, sešranný personál není vůbec jednoduché, ale ještě mnohem složitější je si ho udržet. Kromě platu se dají nabízet například podíly na zisku. Dá se očekávat nedůvěra k velkým skokům v personálním obsazení, protože kvalitní obsazení je vždy dlouhodobou záležitostí.

4.7 Materiální zabezpečení

Materiální zabezpečení - je třeba vyjmenovat ty nakupované díly (kooperace), které představují klíčové součástky s nadprůměrným nákupním rizikem. Výklad musí umožnit odhad podnikatelského rizika v zásobování a při výběru dodavatelů. Popis rizik se točí kolem odpovědí na tyto otázky:

- ceny dodávek a cenové výkyvy
- důvěryhodnost dodavatelů vzhledem k dodržování termínů
- jakost dodávek
- počet dodavatelů (současní i budoucí)
- výrobní kapacita dodavatelů (využitá i nevyužitá)
- záruky dlouhodobosti vztahu
- spolehlivé reference a vlastní zkušenosti
- přepravní vzdálenosti a náklady
- dodavatelské vztahy

Patří sem úvahy o nákupu, skladování a přepravě, charakteristika smluv o dodávkách, předběžné smlouvy, obsah ústních dohod pokud neexistuje konkrétnější dokument, který je vždy lepší. Protože nákup, skladování a přeprava vyžadují značný kapitál, je třeba vytvořit koncepci, která udrží vyšší potřebného kapitálu na co nejnižší úrovni. Dále je nutné v podnikatelském plánu uvést představy o rozmístění skladů, využití přepravního parku, skladovém hospodářství a nasazení výpočetní techniky.

4.8 Finanční požadavky

Ukažte, jaké množství peněz (nebo jiných aktiv) bylo nebo bude vloženo základními podílníky. Uveďte podrobnosti o tom, jaké množství finančních prostředků jste schopni získat z jiných zdrojů (bankovní úvěr, leasing). Pro uvažovanou investici se pokuste nalézt v maximální míře jiné zdroje financování (např. vlastní úspory, hypoteční úvěr, dodavatelský úvěr, faktoring pohledávky, atd.). Výrazně nám to zjednoduší práci, při navrhování optimální kombinace forem financování.

Vaše finanční požadavky musí doprovázet podrobný rozpis čerpání, který shrnuje údaje o časovém harmonogramu čerpání, výši čerpané částky a jejím účelu. Do plánu čerpání zahrňte i použití uvažovaných bankovních úvěrů a dalších forem financování.

Úkolem formy podnikatelského plánu je ukázat, že vedoucí manažeři, kteří podnikatelský plán prosazují, jsou dostatečně kvalifikovaní a zkušení plánovači.

Spektrum možných chyb je tu takřka neomezené. Sahá od neúplných údajů přes chybná čísla až k účetním koncepcím odtrženým od praxe. Kromě chyb neúmyslných je třeba bohužel počítat i s chybami úmyslnými. Po zjištění úmyslné chyby jakákoliv spolupráce, ať současná, nebo budoucí nepřichází v úvahu. Nejde jen o otázku morálky, ale také o nepřípustné riziko výnosnosti.

Až příliš často je příčina chyb v nedostatečné odbornosti a tudíž malém zájmu některých “restaurátérů” o náročnou oblast podnikového hospodaření.

Přestože je tato část podnikatelského plánu nazvaná finanční plánování, a investoři si velmi váží dobrých finančních plánovačů, neměla by tato pasáž obsahovat jen plány, protože zásadou je omezit se na podstatné údaje.

Další extrém spočívá v neochotě dlouhodobě plánovat. Nepochopení nezbytnosti přípravy pracných dlouhodobých finančních plánů. Obvykle se argumentuje tím, že nejde se pouštět do fiktivních výpočtů. Musí to jít, protože se jedná o jejich majetek, tedy přežití. Měl by se najít někdo, kdo včas varuje před prezentací nesmyslů.

Zkušení podnikatelé hodnotí absenci dlouhodobých finančních plánů jako neschopnost, nekvalifikovanost a neserióznost. Zdvořilé ticho neznamená pochopení.

Tvorba finančního plánu, jako součásti podnikatelského plánu, by se měla držet navrženého způsobu, který se opírá o účetní schémata, zákonné předpisy a dlouholeté zkušenosti. Poskytovatelé kapitálu zpravidla trvají na sledování strategických:

- Plánů likvidity
- Výkazů zisku a ztrát
- Bilancí (rozvahy)
- Vybraných poměrových ukazatelů

Vhodným plánovacím obdobím jsou 3 – 5 let. Hotely / restaurace, které fungují delší dobu předkládají základní uplynulé bilance také za období posledních 3 – 5 let.

Čím je časový horizont plánu delší, tím nejistější jsou údaje. Do podnikatelského plánu pouze uvedeme výsledky výpočtů a to nejlépe ve formě přehledných tabulek. S velkými úspěchy se dnes využívají nejrůznější programy, umožňující na PC rychle simulovat extrémní situace. Možnosti tabulkových procesorů umožňují rychle propočítat více alternativ, zkoumat finanční účinky různých možností vývoje.

Za základ vývoje se berou varianty spíše horšího, spíše lepšího a nejpravděpodobnějšího vývoje, aby se zvážil vliv na obsah finančního plánování. Sice se tím nevyřeší problém nejistoty odhadovaných údajů, ale získá se přehled, s jakými finančními účinky se musí počítat, když se například tržby odchýlí od nejpravděpodobnějšího vývoje o 30, nebo 40 % nahoru a dolů.

K zjednodušení plánovacích výpočtů se používají údaje bez daně z přidané hodnoty. Tím odpadá spousta výpočtů. Vypovídací schopnost výsledků, jako je například výše a termín zisku, se tím neovlivní.

4.9 Plánování likvidity

Likvidita vyjadřuje stupeň pohotovosti podnikatelských aktiv k úhradě podnikových dluhů. Východiskem je rozlišení složek majetku podle likvidnosti. Ta je dána časem potřebným k přeměně v pohotové peněžní prostředky. Likvidita v podstatě vyjadřuje schopnost běžně uhradit své závazky. Za likvidní prostředky jsou obvykle považovány peněžní hotovost, ceniny, vklady u peněžních ústavů bez výpovědní lhůty a obchodovatelné cenné papíry, tj. takové prostředky, které lze okamžitě použít k úhradě závazků.

Ukazatele likvidity lze vyjadřovat buď jako poměrové nebo rozdílové, v naší praxi jsou častěji počítány poměrové ukazatele likvidity.

Plánování likvidity se v podnikatelských plánech obvykle označuje jako výkaz Cash-flow, což není zcela přesné. Plánování likvidity není jednorázový proces v rámci získávání kapitálu do výroby, ale nástroj řízení restaurace. V profesionálně vedených podnicích se sestavuje jednou za čtvrtletí, nebo za měsíc, někdy dokonce týdně. Plánování likvidity nelze zaměňovat s přehledy zisků a ztrát. Hotel / restaurace může existovat deset let bez zisku, ale musí při tom být likvidní.

4.10 Finanční výkazy

V této části uveďte pro nás důležité dokumenty a to zejména:

- 1. cenové kalkulace
- 2. schéma rovnováhy nákladů a výnosů
- 3. předpověď hotovostního toku
- 4. plán zisků a ztrát
- 5. rozvahy

Pokud je to možné, u bodů 4. a 5. uveďte údaje za poslední 3 roky, aktuální situaci a prognózu budoucího vývoje na další 4 roky.

4.11 Zakončení investice

Podnikatelský plán by měl jasně definovat záměry vlastníků v otázce provozování restaurace, reference na úspěšně konané akce, ocenění hotelu / restaurace. Dále by měl zdůrazňovat důvody atraktivnosti hotelu / restaurace pro nové zákazníky, obsahovat stručnou informaci o potenciálních strategických partnerech (cestovní kanceláře, inomingové agentury, velké firmy v okolí) a popisovat dosažený stav případných jednání o spolupráci s těmito partnery.

4.12 Přílohy

Přílohy je možné použít za účelem zahrnutí podkladových materiálů. K nim mohou patřit výsledky průzkumu trhu, které budou podkladem údajů uvedených v podnikatelském plánu. U rozhodujících zakázek přiložte kopie existujících kupních smluv. V přílohách se mohou objevit také podrobné životopisy vlastníka (vlastníků) hotelu / restaurace a klíčových zaměstnanců, fotografie vzorkových výrobků, detailní snímky prostor restaurace, atd. Jestliže jsou k dispozici, přiložte reklamní nebo jiné propagační materiály. Důležitou součástí smluv jsou kopie registrací patentů, živností, atestů a licenčních smluv.

5. Úvod do moderní kuchyně

Současné názory předních a světoznámých gastronomů, podnikatelů a představitelů renomovaných restaurací vyjadřují míru umění a zdraví. I když se stále hledají cesty za novými produkty, novými variacemi chutné, čerstvé a nekontaminované stravy, zůstává nadále správné si připomenout charakter jednotlivých kategorií jídel z pohledu surovinového základu.

5.1 Skladba menu

Předkrmy

Předkrmy jsou dnes vizitkou domu. V mnoha restauracích se dnes navíc podávají „Amusegueule“ (radosti pro ústa). Tato sousta, která jsou dárkem domu, mají být takovým zážitkem, že host okamžitě pochopí, že u sporáku stojí mistr, vždy připravený mu připravit to nejlepší. Sousto je třeba podat ještě před výběrem pokrmu a nemělo by se opakovat na jiném místě jídelního lístku.

Mnoho sporů bylo vedeno, čemu dát přednost. Jestli předkrmu nebo polévce. Složitě a váhově nadměrné předkrmy nejsou dobrým obrazem správného stolování. Předkrmy ve Francii zaujímaly vždy mimořádné místo. Odjakživa byly nezvratným základem každého jídla a byly výrobně nákladné. K jejich vývoji se mohla uplatnit tvořivost, rozvinout fantazie a volnost úpravy. Od Francouzů jsme se naučili předkrmy jednotlivě oddělovat a upravovat je v malých porcích spíše k vyvolání chuti k dalšímu pokrmu, kterým může být právě polévka.

Teplé a studené polévky

V naší stravovací tradici hrají stále významnou roli. Na jemném mase, čerstvých rybách a koření založili naši předkové silné polévky.

Celá staletí musela polévka bojovat o svůj význam, neboť v představách lidí byla degradována na jídlo pro vojáky a měla špatnou pověst, protože se po ní tloustlo. Za její čestnou záchranu je nutné poděkovat kuchařům, kteří polévky povznesli opět na společenskou úroveň – a jakou!

Ovšem na vrcholu kulinářského menu se s ní nesetkáme tak často a pokud ano, tak ve velmi malém množství a vybrané chuti. Místo zaujímají lahůdkové předkrmy. Přece však jako druhý chod patří polévka k dokonalým následným pokrmům. Studené i teplé polévky rozvibrují nervy žaludku, dávají blažený pocit teploty v zimě, osvěžujícího chladu v horkých letních dnech a při slavnostních večeřích jsou ideálním dělitkem mezi rybím a masitým chodem.

Ryby

Ryba je nesporně lahůdkou dnešní doby, která patří k nejzdravějším a nejušlechtlejším potravinám. A přece to trvalo dlouho, než se kulinářsky prosadila a stalo se tak jen díky velkým kuchařům a labužníkům, kteří každé rybě věnovali pozornost. V domácím prostředí po celou dobu živořila, často jako chudá náhrada místo cenově nedostupných mas.

Tato kategorie pokrmů vděčí za svou popularitu rozvoji všech druhů dopravy. Bez ohledu na vzdálenost od ryb mořských nebo říčních je možnost dodávek této čerstvé suroviny ze všech částí světa během 48 hodin. Ryba vyžaduje pečlivost a svědomitost při přípravě a nejde ji jen jednoduše hodit do vody, na modro uvařit, nebo pečením zbavit tuku. Jen správný cit a koření dávají harmonicky utvářené jemné omáčky a do správného bodu jemnosti připravená šťavnatá masa. Připravit chutný rybí pokrm není ani tak otázkou ceny produktu, ani kvality ryby, nýbrž jedinečně otázkou čerstvosti suroviny.

Korýši a měkkýši

Humři, langusty, krabi a ústřice patří stále ještě ke zvláštnostem kuchyně. Žádná velká tabule se neobejde bez favoritů v podobě mořského ovoce. Ať již čerstvé a živé nebo vychlazené, je vždycky chutné i v nejjednodušší úpravě. Stejně jako u ryb, je u mořského ovoce absolutní čerstvost příkazem.

Moderní chladírenská technika a doprava přináší na trh skvosty v jejich nejčerstvější podobě. Zázitku z požívání ústřic dosáhneme jen tehdy, jde-li o čerstvé zboží a lastura je pevně uzavřená. Ústřice jsou nejchutnější od října do března. U humra je to obráceně, ačkoliv je vždy doporučován zvláště k vánočnímu stolu, přesto je jeho maso v uvedených měsících nejšťavnatější.

Masa

Po vítězném tažení krátce pečeného masa – steaku – došlo v kuchyni k obratu. Maso dnes již nemá tu významnou roli. Jako samostatný pokrm je však maso stále jedním z komponentů při vytváření jídelního lístku - menu. Pryč jsou ale ty časy, kdy ani špetka tuku nesměla hyzdit sytou strukturu masa. Dnes je tuk zase požadován, ale jen v umírněné podobě - jako jemné mramorování. Již není základním chuťovým nositelem, jako tomu bylo u šťáv k pečeným masům atd.

K nejpůsobivějším aspektům masového jídla patří dobře odleželé maso. To přece už věděli laici. Nesmí však dojít k tomu, aby maso bylo cítit z pánve nebo vycházely pachy z trouby. Změnilo se i množství na jednu porci. K tomu stačí říci, že u grilovaných mas jsme se setkávali i s více než 300 g porcemi (naší snahou vždy bylo se těmto světovým parametrům přizpůsobit). Dnešní menu sestavené z pěti nebo i šesti chodů počítá se 100 - 120 g na jednu porci. Důležitý je náš přístup k masům:

- hovězí a skopové má být uloženo 2 - 3 dny v chladírně
- mladé skopové minimálně jeden týden
- vepřové 5 dnů v případě pochybnosti hovězí i skopové ještě 6 - 8 dnů v oleji při teplotě 5 - 8 °C a přidává se suché koření, aby maso bylo aromatizováno podle druhu jídel, která z něj mají být připravena
- telecí musí být růžové z kusů 2 - 3 měsíce starých

Opět, díky dnešnímu rozvoji komunikací a dopravy, je běžné dovážet jehňata a skopové z Nového Zélandu, hovězí z jižní Ameriky nebo chovná masa z Bretaně a Skotska. Chceme-li dosáhnout skutečné kvality masových pokrmů, nesmíme spoléhat jenom na dosavadní praxi, která zjednodušuje úpravu tohoto cenného materiálu na prosté říznutí a vhození na pánev.

Drůbež

Byly časy, kdy slepice, kachny a husy si mohly volně pobíhat. Když potom vábně křehké a křupavé, dohněda upečené, přistály na stole, byl to svátek pro všechny.

Jak smutně proti tomu vypadají dnešní kuřata z velkovýroben. Nemáme snad ani příležitost stát se labužníkem. Totéž platí o kachnách a husách, které jsou po celý rok nabízeny ve stále stejné, nic neříkající, kvalitě. Zcela zjevně se zapomnělo na to, že i zvířata v průběhu roku rostou. Kachny jsou nejlepší v září a říjnu, husy od října do prosince. Ne náhodou má vánoční husa svou tradici.

Důvodem proč kuře má např. v Německu tak špatnou pověst je to, že je připravováno příliš jednostranně. V jiných zemích, např. v Itálii, Francii a Číně, rozporcují drůbež a potom jednotlivé kousky dovedně zpracují. Je to výhodné i z hlediska různé doby nutné pro přípravu, neboť např. jemná prsíčka jsou hotová rychleji, než svalnatá stehýnka.

Drůbež patří mezi lehké druhy mas. Dá se připravovat rychle a jednoduše, ale i náročně. Zaslouží si, aby se jí v budoucnu věnovalo více pozornosti. Tak hovoří o drůbeži jeden z významných kuchařských odborníků poslední doby, Dieter Müller. Na jeho jídelním lístku najdeme perličku na portském víně s mrkvovým máslem a morkovými lasagne, nebo crepinetti z holuba s lanýžovou omáčkou a zeleninovými nudlemi.

Vnitřnosti

I v této oblasti surovinové základny je kupodivu možné najít vývoj. Na jídelních lístcích minulosti můžeme najít telecí brzlík se salátem z červené řepy a pečenými brambory nebo telecí ledvinku v síťce s hořčičnou omáčkou, bazalkou a fazolovými lusky. Mnoho lidí vzpomíná na pokrmy vyráběné z dršťek, přičemž současná gastronomie v našich zařízeních se omezila na dršťkovou polévku. Telecí dršťky v šampaňském by zcela určitě nedělaly ostudu ani vysoké gastronomii. Na jídelním lístku by nezůstal nepovšimnut ani skopový jazyk se studenou paprikovou omáčkou a zelenými špagetami.

Důležité je však vědět, že máme používat pouze vnitřnosti z mladých zvířat. To, že jsou vnitřnosti dnes v malé oblibě, je chybou výroby a řezníků, protože vysoké zprůmyslnění postupů na jatkách způsobilo, že se s vnitřnostmi špatně zachází. Přes všechny záporné momenty, které snižují oblibu těchto jídel, vnitřnosti hrají stále ještě ve francouzské kuchyni dominantní roli.

Zvěřina a pernatá zvěř

Byla a stále ještě je, velmi poptávanou v nabídce jídelních lístků. "Vysoká" gastronomie ji v sortimentu má. Naši šéfkuchaři si její použití již značně zjednodušili, a tak se málokdy setkáváme např. s atraktivními úpravami králíčího masa. Dobře by na naše hosty působilo ramínko z divokého králíka s krvavou omáčkou a ořechovými tortelíny, nebo plněná sluka na hříbkovém rizotu, prsa z divoké kachny s jeřabinovou omáčkou, celerovou pěnou a bramborovými noky.

I zde se však z pouhé necitlivosti k surovině vývoj pozastavil a způsobil odklon zákazníků od těchto jídel. Snaha udržet tento druh suroviny na jídelním lístku po celý rok, totiž vedla k jejímu zmrazování, které samo o sobě v současné době patří k trendům rozvoje gastronomie. Také umělý chov některých druhů, např. pernaté zvěře na farmách sice pokrývá potřeby trhu, ale snižuje kvalitu suroviny, důsledkem čehož je, že např. bažant se pomalu vytrácí z nabídky "vysoké" gastronomie.

Vhodná není ani nabídka zvěřinových jídel na jídelním lístku v období hájení zvěře. Ta totiž snižuje mínění zákazníků o naší kulturnosti a gastronomické kultuře jako takové.

Bezmasá jídla

U této kategorie pokrmů je možné bez nadsázky přijmout konstatování, že prožívají kulinářský "come-back". Stále větší podíl získávají v kategorii teplých předkrmů, výborných hlavních jídel a s nepřebornou fantazií rozšířily kategorii příloh. Jak už bylo řečeno, moderní doprava denně zásobuje trh novými exotickými druhy zeleniny i ovoce, ke kterým, aby si na ně domácí trh zvykl, je vhodné a často i nutné přikládat v domácím jazyce tištěná vysvětlení s uvedením možností jejich použití.

Omáčky

Samotné omáčky patřily vždy k vrcholu kuchařského umění. Poté však přišla doba steaků a grilování, bez potřeby uplatnit teplé omáčky. Po uplynutí tohoto období, které mohlo, podle jednotlivých kuchyní, trvat 10 - 15 let se i při úpravě grilováním projevila potřeba "ozdobit" masa omáčkou a dát tak celkovému pokrmu nový atraktivní vzhled a chuť.

Samozřejmě, že v průběhu vývoje došlo ke změnám v technologii přípravy omáček. Méně se používá mouky, zato více másla a nezdídky i slaniny, která má dobré aromatické vlastnosti. Krátce řečeno, dnešní omáčka je alfou a omegou dobré jemné kuchyně. Této kategorii je zapotřebí u nás věnovat velkou pozornost a povznést ji na úroveň, kterou dnešní doba vyžaduje, protože srovnání naší kuchyně v této oblasti s jinými je důkazem jejího vzdálení se současným prosazovaným trendům.

Moučníky

Chuť na sladké zůstává, i když člověk není právě přítelem sladkých pamlsků, a tak dobrý dezert je a zůstane korunou všeho.

Jako závěr zdařilého menu mají sladké pokrmy své pevné místo. Svým vzhledem, vůní a chutí vyvolávají zcela jistě pozornost hosta. I oči se chtějí na konci celého menu popást. Zde, podobně jako u předkrmů, je možné ponechat volné pole působnosti pro tvořivost toho, kdo moučníky připravuje.

Vhodně ozdobené čerstvé ovoce patří ve Francii k nejlepším dezertům. Uvědomíme-li si aromatické vlastnosti nejrůznějších likérů, možnosti pošírování čerstvého, ale i kompotovaného ovoce ve spojení s dobře okořeněnými krémovými omáčkami, udržovanými ve vodní lázni a využití jogurtu a tvarohu, vznikají variace prokazující, že moderní výroba dezertů a cukrářských výrobků tvoří další z dominant moderní gastronomie.

Je zajímavé, že přes přímo bytostný respekt před cukrem a máslem, který pramení ze snahy nemít nadváhu, se tomuto požadavku přizpůsobené moderní cukrářské výrobky stávají předmětem zvýšené poptávky, než tomu kdy bylo, a to zvláště u mužské části zákazníků.

Měli bychom do budoucna více rozlišovat dezerty a moučníky. Tím bychom si stanovili i jiné rozvojové úkoly. Bylo by vůbec pěkné, aby na našich samostatných nabídkových listcích byly jahody prokládané listovými řezy se šampaňským krémem, krokantové palačinky s pomerančovým ragú s mandlovou zmrzlinou, hrušková pěna s čokoládovou omáčkou a skořicovými buchtíčkami, rebarborové vdolečky s vanilkovým krémem nebo dort z hroznového vína s vinnou omáčkou a jiné podobné chutné dezerty a moučníky nesoucí krásné názvy.

5.2 Druhy obsluhy

Z pohledu historického vývoje rozlišujeme mezi pěti způsoby obsluhy:

Talířový systém

Talíře jsou připraveny v kuchyni nebo ve výdejně jídel. Příbory a ostatní pomůcky – inventář jsou prostřené nebo jsou součástí servisu samotného.

Tento systém nebyl chápán jako vznešený způsob obsluhy a tak byl uplatňován v restauracích s rychlým provozem, hostincích s občerstvením, výčepech, stravovnách ve kterých cenová úroveň a provozní výsledky nedovolovaly více personálního obsazení a jiná forma obsluhy nebyla vhodná.

Starý systém prošel dlouhým vývojovým stadiem. Našel své efektivní uplatnění. Snaha zvýšení úrovně kultury stolování cestou středního a tenkostěnného porcelánu se v obecné rovině nevyplácela. Strojové mytí přinášelo velké ztráty, nové technologie v kuchyni, banketní systémy spojené s regenerací pokrmů požadovaly silnostěnný porcelán s dobrými termickými vlastnostmi. Talířový systém s talíři větších rozměrů i tvarů zakrytých esteticky, ekonomicky i nákladně ztvárněnými kloši nebo zvony našel své opětné široké uplatnění. Vyšší nároky na hygienu při přepravě pokrmu z kuchyně ke stolu, zachování co nejvyšší teploty pokrmu při podání a pozornost kuchařů při úpravě pokrmu na talíři zohledňují individuální požadavky zákazníka i provozovatele

na kulturu moderního stolování. Starý talířový systém podstoupil přehodnocení, přeměnil se v systém obsluhy budoucnosti. Původně jednoduchý systém nyní splňuje nároky „vysoké“ gastronomie.

Zakládací systém

Porcelánové, stříbrné mísy, rendlíky či plata z nerezavějícího kovu jsou s připravenými pokrmy zakládány na stůl před zákazníka. Jsou doplněny zakládacím přístrojem a studeným nebo zahřátým talířem. Host si překládá pokrm na talíř sám v libovolném množství.

Velkou výhodou tohoto systému je úspora obsluhujícího personálu; host není „obtěžován“ obsluhou. Na druhou stranu systémem obsluhy jsou značné nároky na plochu stolu. Dříve se i zakládal ohřívač k uchování pokrmů. Ne každému to bylo příjemné. Teplota jídla byla v každém případě ohrožena. Systém byl nákladný na pořízení mís pro jednotlivé porce, dvouporce a další velikosti.

Celková nevýhodnost tohoto tak zvaného „německého“ systému doznala své odchylky. U teplých jídel obsluhující z levé strany nabízel a host si dle svého rozhodnutí jídlo vybíral. Omáčky byly servírovány z omáčnicku. Vznikl „nachservis“ jako možnost přídatku. Později systém u servisu teplých jídel vymizel a byl zachován u podávání studených jídel – obložených mís připravovaných pro jednu nebo více osob.

Francouzský servis

Byl to obecně běžný způsob servisu, který započal cestu užití překládacích přístrojů. Jak u obsluhy jednotlivě obsluhovaných hostů, tak i banketů je zachován princip servisu z levé strany a pokrm překládá obsluhující. Talíře jsou založeny krátce před podáváním, nebo jsou přinášeny současně s pokrmy na mísách. Příkrmy jsou společně nebo odděleně upravovány na mísy dle potřeby organizace servisu.

Nevýhodou tohoto systému je složitost obsluhy, různorodost příloh je při servisu časovou zátěží, servis se zpomaluje a jídlo vychládá. Nároky na manuální zručnost obsluhujícího personálu limitují využití servisu na mimořádné slavnostní příležitosti. Další velkou nevýhodou je velký počet obsluhujícího personálu a s tím spojené mzdové náklady.

Anglický servis (Gueridon-service)

Byl jistě považován za nejvznešenější formu obsluhy a jako takový byl běžný ve všech hotelech a restauracích vyšší kategorie. Jídla jsou každému individuálnímu hostovi předkládána z malého servírovacího stolku z mísy na talíř. Mísy jsou pokládány na ohřívač – réchaud. Při překládání jsou jídla upravována obsluhujícím, nebo ve výjimečných případech kuchařem přímo na talíř podle přání hosta. Talíře jsou samozřejmě předehřáté stejně jako mísy s teplými pokrmy. Servírovací stolky byly nazývány gueridon nebo také „němý služebník“.

Individuální požadavky hosta na obsluhu jsou plně respektovány. Servírovací stůl je umístěn tak, aby obsluhující pracoval čelem k hostovi, host má možnost přihlížet nebo obdivovat zručnost obsluhujícího nebo kuchaře při předkládání, flambování nebo tranšírování. Tento systém je vhodný i pro částečnou přípravu pokrmů u stolu.

Nevýhody tohoto systému nejsou skoro žádné, odhlédneme-li od potřeby kvalifikovaného personálu a dostatku času. V současné době je systém náročný na prostor pro servírovací stůl u stolu hosta, náklady na pořízení apod. V důsledku toho, některé podniky stabilní servírovací stolky nahrazují stolky skládacími přenosnými nebo stolky mobilními na kolečkách.

Celý systém anglického servisu je kombinován pojízdným bufetem se studenými předkrmy, u stolu připravovanými saláty, výběrem sýrů nebo moučníků, popřípadě i vozíkem na přípravu kávy a čaje, vozíkem s nabídkou nápojů.

Ruský způsob obsluhy servisu

Je podobný anglickému. Pokrmy jsou na mísách umístěny na velký servírovací stůl a na něm následně překládány na talíře. Tento způsob servisu je vhodný pro malé uzavřené společnosti u jednoho stolu s jednotným výběrem nebo mimořádně uspořádanými výstavními mísami s produkty k tranširování nebo flambování. Tento servis je elegantní náhradou pro francouzský servis, při obsluze hostů sedících ve výklenku nebo v rohových místech. V principu zde platí stejná pravidla jako v anglickém způsobu servisu.

Každý člověk při rozhodování o použití systému musí znát a uvážit výhody a nevýhody každého systému. U některých je možné čas ušetřit u jiných ztratit. Moderní technologie a rozsah jejich užití nám napomohl k rozhodnutí, protože nové systémy jsou vedeny cestou zlepšení hygienických poměrů, snížení možností kontaminace pokrmů, zachování jejich svěžesti, teploty a vzhledu. I když se rozhodneme jen pro jeden způsob, je dobré znát i ty druhé, abychom je mohli odlišit a respektovat historický vývoj.

To byl pohled do historie; vývoj však pokračuje dál. Zvláště nadnárodní hotelové společnosti udávají programově tempo vývoje. Rozvoj servisu se odvíjí podle stavu v zázemí, technologického vývoje v kuchyni, rozvoje stravování a soutěže hotelů se samostatnými restauracemi. Umění prodávat je motivem přestavby způsobu obsluhy. Elegantní servis je nejzákladnějším faktorem programů, ve kterých se odráží přímo vztah k chování personálu k zákazníkovi. Elegantní servis je definován různými způsoby. Někdo říká, že je to schopnost obsluhovat s grácií pod neustálým tlakem. Další dodávají, že elegantní servis je tichý a nevtíravý, je uměním, které je profesionálním výsledkem výcviku, kde přání hosta jsou předvídána a plněna účinným, zdvořilým a vhodným způsobem. Elegantní servis zahrnuje oboje, jak profesionální chování tak i zručnost. Profesionální chování je těžké naučit tak, aby to nebyla jen póza. Výběr správného personálu s jemu již vlastním chováním je největší plus v rozvoji standardu. Samotné příjemné chování ne.

Profesionální postoj k obsluze představuje:

spolehlivost - je to hlavní faktor při přijímání do pracovního poměru. Profesionálové jsou přesní, spolehliví a loyální.

přátelskost - někdy nazýváme „lidi pro lidi“. Profesionál se věrně stará o lidi kolem sebe.

vnímavost - schopnost „číst“ lidi. Vnímaví profesionálové ví jak předvídat potřeby a přání hosta.

obecný přehled - schopnost jasně myslet. Profesionálové dokáží organizovat a přizpůsobit se měnící situaci.

osobní disciplína - je vždy pod kontrolou v případě tlaku. Profesionálové šíří důvěru a klid.

důslednost - žádné změny nálad. Profesionální přístup je v každé situaci, tj. klid a vřelý přístup.

Profesionální zručnost potřebná pro dobré pracovní návyky může být zvyšována výcvikem. Individuální povinnosti a popis práce je závislý na způsobu obsluhy.

Vývojově v programu F.D.R. (Fine Dinning Room) původně nadnárodní hotelové společnosti, nyní stále více se vyskytující v praxi, jsou používané dva styly - francouzský servis a talířový. Vzhledem k jinému způsobu placení dochází obecně také k restrukturalizaci v obsluze. Jedna alternativa obsahuje kombinaci pozic maitre d'hotel a hostesky, asistenta maitre d'hotel a sommeliera nebo chef de rang a commiho. Další idea vynechává vrchní číšníky a používá místo nich dvoučlenného týmu číšníků - vpředu a vzadu. Přední číšník přijímá objednávky cocktailů, kávy a dezerty, dohlíží na hladkost průběhu obsluhy a předvídá přání hostů. Zadní přijímá objednávky předkrmů, doporučuje jídla pro tento den, navrhuje vína a přináší vše z kuchyně.

Své varianty ve více frekventovaných restauracích obsahuje systém „běžce – rannera“ obdoby zadního číšníka. V jiném systému hosteska usadí hosty, číšník zdraví a přijímá objednávky, obsluhuje a účtuje sám. Pracoviště je malé, ale servis je osobní a kontrolovaný. Tyto podmínky by měly obsahovat i další možné varianty. Ať je způsob servisu jakýkoliv, pružnost a výcvik jsou klíčem k přizpůsobení jednotlivých činností.

Postupně se stále více zapojuje šéfkuchař do nabídky a samotného prodeje. Šéfkuchař již není „zavřen někde vzadu“ ale chodí po restauraci, komunikuje s hosty a sám nabízí svoje výrobky. Od koho jiného může doporučení a nabídka jídel znít lépe než od šéfkuchaře, který byl u výroby jídla a zná nabízený produkt nejlépe. Samozřejmostí a nezbytnou podmínkou tohoto stylu obsluhy je vzhled a celková čistota uniformy šéfkuchaře.

6. Koncept stravovacích služeb a typ hotelu

Koncept stravovacích služeb a typ kuchyně může být od základní s jednoduchým jídelním lístkem například v snack baru až po multifunkční plně vybavenou kuchyň ve velkém hotelu, která bude zahrnovat teplou kuchyni, cukrárnu, studenou kuchyni, snídaňovou kuchyni a i zaměstnaneckou kantýnu. Každá kuchyně je charakterizována jedinečnou nabídkou jídel, stylem servisu, typem provozu, marketingovým konceptem ale i atmosférou restaurace.

Pokud se budeme bavit například o hotelové kuchyni, bude se lišit kuchyňské vybavení i podle typu hotelu. Z toho důvodu uvedeme i základní členění hotelů. Prvotní členění máme podle kvality poskytovaných služeb a vybavení – tzv. hvězdičky, kdy pět hvězdiček mají nejluxusnější hotely. Základní požadavky pro jednotlivé typy hotelů je možné nalézt na internetových stránkách Asociace hotelů a restaurací na adrese www.ahrcr.cz.

Ale nás zde více zajímá členění hotelů podle lokality, zaměření a druhu hostů kteří ho navštěvují (tzv. segmentace), jelikož to jsou ty hlavní ukazatele, které jsou důležité při tvorbě nové kuchyně.

6.1 Členění hotelů

Městský hotel / v centru

Charakteristika:

- Hlavně pobytové návštěvy
- Individuální klienti
 - obchodníci
 - turisté
 - rodiny s dětmi
- Cestovní kanceláře a skupiny
- Letecké společnosti – posádky
- Konference a jednání
- Akce – recepce, rauty (hlavně lokální klientela)

Lokalita:

- Blízko obchodního / historického centra města s dobrou dostupností na:
- Módní centrum
- Památky, historickou část města
- Finanční centrum
- Nádraží

Príměstský hotel

Motel

Charakteristika:

- Tranzitní, projíždějící hosté – většina ubytování na jednu noc
- Restaurace – často velmi využívaná (hosté ubytování většinou nemají šanci využít jinou restauraci) + velké procento projíždějících hostů
- Parkovací prostory musí mít daleko větší kapacitu než počet lůžek
- Tvorba konferenčních prostor – stále častější využívání motelů k jednodenním zasedáním

Lokalita:

- U dálnic
- Nejčastěji na křižovatkách mezinárodních silnic

Letištní hotely

Charakteristika:

- Krátkodobé pobyty
- Pasážeri zpožděných / zrušených letů
- Posádky leteckých společností
- Obchodní cestující
- Některé letištní hotely mají obsazenost více než 100% - pokoje jsou často prodávány s hodinovou sazbou, kdy může být pokoj prodán i dvakrát denně.
- Velké využití zanášky jídel na pokoj
- Důraz kladen na brzkou snídani

Lokalita:

- Přimo na letišti nebo v těsné blízkosti

Venkovský hotel

Charakteristika:

- Individuální klientela
- Delší pobyty
- Velké využití o víkendech
- Často zrekonstruované historické budovy
- Menší počet pokojů
- Specializovaná restaurace

Rezorty / Prázdninové hotely

Průměrný pobyt je zde delší než v městských nebo příměstských hotelech. Z toho důvodu jsou pokoje v průměru o 10% větší než u těchto typů hotelů. Zvláštní důraz je kladen i na pohodlí a celkový dojem.

Plážové hotely

Charakteristika:

- Pokoje rezervovány cestovními kanceláři jako alokace
- Individuální klientela – prázdninové pobyty
- Důraz kladen na výhled z pokoje
- Několik restaurací, barů
- Forma stravování – polopenze, all-inclusive
- Fitness centre, zábavní střediska, animační programy
- Menší konferenční prostory pro využití v mimosezóně

Prázdninové vesničky / Holiday Villages

Charakteristika:

- Většina pokojů rezervována cestovními kanceláři jako alokace
- Úplně samostatný komplex, vybavený různými restauracemi (pizzerie, strak house, kavárny, atd.), krámky

- Velké množství sportovních aktivit
- Animační programy
- Jedná se o převážně sezónní provoz

Horské hotely

Charakteristika:

- Individuální turisté a návštěvníci
- Skupiny organizované cestovními kancelářemi
- Restaurační zařízení zaměřené převážně na večeře a večerní provoz
- Bar / diskotéka
- Malé konferenční prostory pro čas mimo sezony

Turistické hotely – zajímavá místa

Charakteristika:

- Individuální turisté a návštěvníci
- Skupiny organizované cestovními kancelářemi
- Organizované výlety (například cestovní kanceláře, které dělají poznávací zájezdy a hosté spí každý večer v jiném hotelu)
- Musí být velmi dobře vybaven ohledně okolí, zajímavostí, tak aby hostům dokázal poskytnout co nejvíce informací

Lázně a lázeňské hotely

Charakteristika:

- Dlouhodobé pobyty, někdy až tři měsíce
- Celodenní provoz restaurace
- Dietní a zdravé menu
- Balneo provoz v hotelu
- Lékař a lékařská pomoc
- Doplňkové služby – výlety, prohlídky

Kongresové a konferenční hotely

„kde jednání má ráz pracovní dovolené“

Přes 80% všech kongresů se uskuteční v hotelech

Jednání je velmi často spojeno i s ubytováním

<i>Typ</i>	<i>Počet účastníků</i>	<i>Počet hotelových pokojů</i> (při 50% obsazenosti 2 pax na pokoj)
Velký kongres	Do 3 000	800 – 2 000
Kongres	1 200	300 – 800
Velká konference	450	150 – 300
Menší konference	250	30 – 150
Mini konference	45	10 – 30

zdroj: autoři

Kongresové hotely se zaměřují na:

- Velké skupiny
- Spolupráci s místním rozvojem na nalákání velkých kongresů do dané lokality (např. CzechTourism, Hlavní město Praha, atd.)

Požadavky na hotel:

plně vybavené jednací a meetingové prostory
nejlepší technické vybavení
integrováná promítací plátna
tlumočnické kabiny
možnost dělení jednacích místností (pohyblivé zdi)
oddělené prostory na pauzy a coffee breaky

Konferenční hotely se zaměřují na:

- Menší skupiny
- Tématicky zaměřené konference
- Obchodní jednání
- Asociace a profesní jednání
- Prezentace a menší výstavy

Při plánování kuchyně pro konferenční nebo kongresový hotel nesmíme zapomenout na časté vydávání jídel mimo prostor kuchyně – například přímo v jednací místnosti, nebo ve foyer banketového prostoru. Proto je potřeba objednat i vybavení na přepravu již hotových pokrmů.

Rezidence a hotely pro dlouhodobý pobyt

Charakteristika:

- Dlouhodobé pobyty
- Všechny pokoje mají vlastní kuchyň nebo kuchyňský kout
- Většina pokojů má samostatnou ložnici, některé i obývací pokoj
- Jedná se o plně vybavené byty s plně hotelovým servisem – praní prádla, čistírna, snídaně, atd.
- Většinou restaurace otevřena pouze na snídaně

Luxusní hotely

„nabízí vše co si host přeje....“

Charakteristika:

- Menší hotely
- Větší rozměry pokojů – 25 až 50 m²
- Intimní
- Většinou historické budovy
- Malé lobby a recepce – více zaměřeno na osobní přístup
- Osobní registrace hostů
- Útulný bar
- Špičková restaurace
- Fitness + bazén
- Masáže
- Výběr značkových vín
- Další možnosti – knihovna (často s krbem), kuřárna doutníků, salon, atd.

Jak již bylo zmíněno prochází gastronomie neustálým vývojem který má vliv i na uspořádání a design kuchyně. Vše je zaměřeno na možnost přípravy co nejpestřejšího sortimentu jídel s použitím moderních technologií příprav pokrmů s cílem plně uspokojit požadavky hostů.

Každá kuchyň je stavěna tzv. „na míru“ tak, aby splnila různé cíle. Například hlavním cílem pro fast food restauraci je rychlost. Zde budeme plánovat menší kuchyni, kde bude vše soustředěno blízko u sebe, dostupné, tak aby personál neztrácel čas a host dostal jídlo co nejrychleji. Na druhou stranu v kuchyni špičkové restaurace se zaměřujeme na nutriční hodnoty pokrmů a finální vzhled spolu s kvalitou pokrmu. Proto se musíme více zaměřit na kvalitní vybavení pro skladování surovin, indukční plotny, zázemí. Právě zaměření restaurace má největší vliv na výběr a vybavení kuchyně. Je třeba vzít v úvahu koncept stravovacích služeb, systém obsluhy, způsob výroby abychom dokázali vyrobit moderní a funkční kuchyni.

Proces výstavby a zprovoznění restaurace je vždy rozdílný – od jednoduchého rozestavení stolů a židlí ve vhodném prostoru, postavení dvou varných ploch spolu s pečicí troubou nebo třeba výstavbou hotelu od základů tzv. „na zelené louce“. Kdy je vše potřeba naplánovat a vystavět od začátku. Je rozdílné nalézt umístění fungující kuchyně do již stávajícího prostoru anebo stavět zdi kuchyně podle výkresů plánovaného vybavení.

Pro lepší představu popíšeme tři rozdílné kuchyně – menší hotelovou kuchyň pro hotel s 50 pokoji, velkokapacitní hotelovou kuchyň a kuchyň menší restaurace. U každé kuchyně si nejprve určíme prostor, kde kuchyni vystavíme, maximální kapacitu připravovaných jídel a skladbu menu.

6.2 Hotelová kuchyně

Jako první vzorový model byla vybrána kuchyň v menším hotelu v centru Prahy. Na začátku je třeba sestavit přesný rozpis umístění kuchyně, nároky na zaměstnance, energii, atd. Jelikož rozborů a analýz jsou pro všechny plánované kuchyně podobné, detailně popisujeme pouze u prvního modelu.

Uspořádání kuchyně:

první nadzemní podlaží (1. NP)

hlavní kuchyně, varna - minutková kuchyně

čisté přípravny

Přípravna studené kuchyně - expedice

- kompletace jídel, expedice

- úsek zchlazování jídel

mytí bílého nádobí

mytí provozního nádobí

příruční sklad

výčep, výdej nápojů

první podzemní podlaží (1.PP)

studená kuchyně - výroba

hrubá přípravná masa - sklad

hrubá přípravná zeleniny - sklad

sklady

vytloukání vajec

příprava těsta, pekárna

- sklad potravin

- suchý sklad

Technická zpráva byla vypracována na základě výkresu stavební dispozice objektu a předběžného jednání se zástupcem investora. Zahrnuje provoz výrobního střediska z hlediska dispozičního řešení a návrhu technologického zařízení s přihlédnutím k podmínkám zásobování a potřebám celého gastronomického provozu a jeho předpokládaného využití.

Dispoziční řešení kuchyně a návrh technologického zařízení zajistí moderní koncepční řešení kuchyně s výhledem do budoucna. Skladové zázemí společně s hrubými přípravami je dimenzováno na plnou kapacitu výrobního střediska. Je předpokládán následující počet jídel za den:

Snídaně	300 - 350
Obědy	100 - 120
Večeře	100 - 160

Popis technologie

Provozy umístěné v 1. NP

Hlavní kuchyně - hlavní varna – nachází se v 1. NP včetně čistých připraven masa a zeleniny, tvořenými pracovními úseky, přípravny a expedice studené kuchyně, příručního skladu.

Vybavení kuchyně je koncipováno tak, aby energetické nároky na výrobu byly co možná nejnižší a celý provoz dosáhl co největší efektivity. Předpokládá se, že budou v maximální míře využity konvektomaty na vaření, pečení a regeneraci jídel. S využitím konvektomatu je počítáno i při pečení a rozpékání mraženého pečiva.

Varna bude vybavena, profesionální varnou technologií. Srdcem kuchyně jsou dva výkonné parní konvektomaty. Dále je varna vybavena sklopnou smažicí pánví, elektrickým varným kotlem a monoblokem s dvěma indukčními elektrickými sporáky, smažícími deskami a fritézou.

V hlavní kuchyni bude probíhat příprava jídel pro hotelové hosty. To znamená snídaně, obědy i večeře. Na kuchyni a sklady navazuje centrální příjem surovin a ostatního zboží v 1PP pomocí rampy a manipulačních vozíků. Do kuchyně jsou již opracované a očištěné suroviny dopravovány samostatným výtahem pomocí vozíků v uzavřených nádobách.

Při přípravě jídel bude využito též technologie uvař – zchlad – regeneruj. Jídla budou připravována s předstihem, v době menšího pracovního náporu, tedy ve vhodný méně využitý úsek dne. Tím se dosáhne velké úspory a vysoké rentability. Budou s maximální rezervou dodržována hygienická pravidla. I to je velice významný prvek v dnešním pojetí poskytování služeb. Technologie je doplněna výkonným zchlazovačem pro šokové zchlazování a zmrazování jídel. Ve varně jsou pro dodržení hygienické čistoty pracovníků osazeny, stejně jako v přípravnách umyvadla s bezdotykovými bateriemi. Varna bude vybavena dvěma umyvadly, jedno u expedice jídel, druhé jako součást nerezové výlevky.

Minutková kuchyně – je součástí hlavní kuchyně a slouží pro odbytové středisko v 1. NP. Bude samozřejmě vybavena výkonnými konvektomaty, hold-o-matem, indukčními plotnami tak, aby byla zajištěna vysoká kvalita při maximální efektivitě. Dále výkonnou fritézou, grilovací deskou.

Prakticky nad celou pracovní plochou budou rozmístěny nadstavby a skříňky. Tyto slouží ke zvýšení kapacity úložných a odkládacích prostor.

Přípravna studených jídel je vybavena dostatečnou kapacitou chlazených pracovních stolů. Výrobky studené kuchyně budou uloženy v chlazeném prostoru (skříní) a připraveny na expedici.

Čistá přípravna zeleniny je tvořena pracovní linkou přímo v prostoru minutkové kuchyně. Je vybavena chlazeným pracovním stolem pro uložení opracované zeleniny, dřezem na omývání zeleniny. Na pracovní ploše je umístěna krájecí deska.

Čistá přípravná masa je tvořena samostatnou přípravnou linkou umístěnou v prostoru minutkové kuchyně vybavenou mycím dřezem s bezkontaktní baterií, chladícím a mrazícím stolem a na pracovní ploše umístěnou krájecí deskou.

Snídaně, obědy a večere budou podávány v restauraci v 1. NP zčásti formou bufetu, zčásti obsluhou. K tomu bude využit i bar, výčep nápojů v hlavní odbytové místnosti. Samoobslužné chladicí vany a ohřívací vana budou osazeny ochrannými skly zabraňujícími kontaminaci pokrmů pomocí kapénkového přenosu.

Výčep a výdej nápojů je uspořádán tak, aby svou kapacitou vyhověl potřebám provozu. Je umístěn v 1. NP přímo v baru, v odbytovém prostoru. Výčep bude vybaven mycím strojem na sklo (šálky na kávu), výrobníkem ledu, výčepním zařízením s průtokovým chladičem piva, mycím dřezem na sklo a chlazenými stoly na nápoje.

Pivo v KEG sudech bude uloženo ve skladu piva v 1. PP kde budou sudy naráženy a pivo bude vedeno přes průtokový chladič do výčepní stolice. V chlazených stolech je dostatečná kapacita pro nealkoholické nápoje, víno a láhvové pivo. Za barovým pultem bude též umístěn kávovar (automat na kávu). Součástí baru, výčepu nápojů jsou i chlazené a vyhřívací vany pro výdej jídel.

Mytí stolního nádobí probíhá, v umývárně stolního nádobí, kam je přinášeno, případně přivázeno pomocí vozíku na špinavé nádobí, obsluhou z odbytového prostoru. Nádobí je opláchnuto sprchou a poté umyto v mycím stroji. Biologický odpad je uložen do bionádob a přemístěn do chlazeného skladu odpadků (případně drtič odpadků).

Umývárna provozního nádobí se nachází v prostoru 1. NP s návazností na varnu. Je vybavena dvoudřezem, mycím strojem a potřebnými úložnými prostory pro nádobí.

Provozy umístěné v 1. PP

Studená kuchyně. Příprava a výroba studených jídel je situována v samostatném provozním úseku, který je vybaven dostatečnou kapacitou v chlazených pracovních stolech. Navazuje na chladicí box. Výrobky jsou buď ukládány v chladícím boxu nebo převezeny do přípravný v 1. NP, kde jsou dokončeny a expedovány do výdejního bufetu.

Zpracování těsta. Úsek zpracování těsta je tvořen samostatným provozním celkem. Zde jsou zpracovávána těsta pro pekárnu, která na tento úsek přímo navazuje.

Pekárna. Jak již bylo uvedeno přímo navazuje na úsek zpracování těsta. Úkolem pekárny je výroba chleba a bílého pečiva pro potřeby hotelu. K pečení bude využit výkonný konvektomat.

Přípravná vaječ (vytloukárna) je tvořena pracovištěm v prostoru skladu. Pracoviště je vybaveno samostatnou lednicí, pracovním stolem a umyvadlem s bezkontaktní baterií.

Přípravny, sklady - Hrubá přípravná zeleny - Hrubá přípravná masa (1. PP).

Přípravny a hlavní sklady jsou umístěny v 1. PP a navazují na příjem surovin též v 1. PP. Již opracované potraviny dodávány výtahem do kuchyně (čisté přípravny) v 1. NP, k přímému zpracování.

Kuchyňské skladové zázemí tvoří samostatný provozní celek se sklady a hrubými přípravny surovin, skladem mléčných výrobků a centrálním suchým skladem. Tyto prostory, jak již bylo uvedeno jsou spojeny společným manipulačním prostorem s výtahem do varny, případně do příjmu.

Sklad nápojů. V 1. PP podlaží je též umístěn sklad nápojů a piva tak, aby mohla být zajištěna komunikace výtahem přímo do zázemí baru v hotelové hale, lobby.

Zásobování, příjem - Chlazený sklad odpadků

Zde se nachází krytá vnitřní rampa s návazností na kancelář příjmu. Dále chlazený sklad odpadků a obalů.

Mytí přepravních vozíků

K manipulaci s potravinami, surovinami a odpadky jsou určeny přepravní vozíky s příslušným označením. Konstrukcí jsou uzpůsobeny přepravovaným nádobám a jsou převážně uzavřené, dle specifikace přepravovaných kompozic. K jejich mytí a desinfekci je vytvořena samostatná místnost v 1.PP. Místnost je vybavena podlahovou vpustí a mycí tlakovou sprchou se směšovací baterií napojenou na studenou a teplou vodu. Desinfekci a mytí vozíků určí provozní a sanitační řád provozovny.

Zaměstnanecká jídelna

Je umístěna v 1.PP a slouží k stravování personálu hotelu a gastronomického provozu. Její kapacita je omezena a proto se počítá s jejím využitím v časově oddělených úsecích tak, aby nebyl narušen chod hotelu. Výdej jídel bude uskutečněn pomocí pojízdné výdejní láně, uzavřené se zásobníkem na talíře. Špinavé nádoby bude odváženo výtahem v uzavřených vozících do umývárny nádobí. Jídelna je vybavena umyvadlem s bezdotykovou baterií.

Vzduchotechnika v prostorách kuchyně a umývárny musí odpovídat předpisům pro použití navrhovaných spotřebičů uvažovanou potřebnou výměnou vzduchu.

Osvětlení v kuchyních a pomocných provozech musí odpovídat intenzitě min. 500 lx.

Doprava a manipulace s materiálem

Příjem surovin (1. PP) bude prováděn přes krytou vnitřní rampu, s návazností na kancelář, do skladů a připraven v 1. PP kde budou sortimentně děleny. Suroviny budou uskladněny v odpovídajících, k tomu určených místnostech a skladech. Ze skladů a hrubých přípravků budou následně suroviny dopravovány do hlavní kuchyně a čistých přípravků.

Zelenina bude přicházet do kuchyně z přípravní již v očištěném stavu. Do kuchyně již bude maso přicházet v očištěném a opracovaném stavu.

Přehled pracovníků

Hlavní kuchyně

	1. směna	2. směna	celkem
šéfkuchař / zástupce	1	1	2
studená kuch.	1	1	2
kuchař	2	2	4
pomocná síla	2	2	4
umývárna	1	1	2
celkem			14

Počet pracovníků musí být podle potřeby redukován (odpolední a večerní hodiny). Případnou zvýšenou potřebu pracovníků je možné řešit pomocí pracovníků z volných směn a brigádníků.

Nároky za energie

Nároky na energii:

Instalovaný el. příkon	255 kW
Soudobost	0,55
Předpoklad	140 kW

Běžná údržba - úklid

Požadavky provozu vyžadují provádění údržby a čištění kuchyňských provozů podle sanitačního řádu provozovny, ve kterém bude zahrnut též úklidový plán.

Hygiena pracovního prostředí

Při dalším zpracování této dokumentace i ve vlastním provozu je bezpodmínečně nutno dodržet Hygienické předpisy svazek 137/2004.

Provozovatel zajistí zpracování sanitačního řádu, který zahrnuje soubor opatření, zajišťující technologické a hospodářské podmínky pro plnění hygienických a protiepidemiologických požadavků na pracovní prostředí, vydaných MZd.

Zaměstnanci výrobních středisek a všech provozů ve stravovací části hotelu musí mít předepsanou zdravotní prohlídku, platný zdravotní průkaz a pravidelné školení hygienického minima.

V příloze tohoto dokumentu je Vyhláška MZd. č. 137/2004 Sb. ze dne 17. března 2004 o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných. Zde jsou přesně popsány všechny právní předpisy a požadavky.

Bezpečnost - BOZP / PO

Při řešení provozu bylo stanoveno rozmístění zařizovacích předmětů tak, aby prostor kolem umožňoval bezpečný pohyb personálu a splňoval provozní požadavky.

Zařizovací předměty připojené na zdrojová média musí mít ve své blízkosti uzavírací ventily, kohouty nebo vypínače, které zajistí jejich bezpečné odpojení v případě poruchy nebo provádění servisních prací!

Podlahy místností musí být opatřeny omyvatelným a protiskluzovým povrchem.

Všichni pracovníci musí být poučeni a proškoleni o pravidlech bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Toto zahrnuje i poučení o dodržování předpisů pro obsluhu strojního zařízení vydaných výrobcem. Pravidla BOZP musí být bezpodmínečně a svědomitě dodržována jak pracovníky, tak organizací.

V neposlední řadě musí být pracovníci proškoleni a seznámeni s pravidly požární ochrany PO.

Pracovní prostředí

Pracovní prostředí v jednotlivých částech provozu je podle ČSN 330300 doporučené ke komisionálnímu schválení.

Ochrana životního prostředí

V souladu s pravidly o ochraně životního prostředí bylo v tomto technologickém projektu použito pouze strojů a zařízení, která zajišťují naprostou ohleduplnost k životnímu prostředí a jeho naprostou ochranu.

Odpadky z jednotlivých pracovišť budou pravidelně, průběžně, odváženy do chlazeného skladu odpadků.

Skladování a likvidace odpadků musí být zajištěna pouze v souladu s platnými předpisy. Obzvláště likvidace použitého oleje podléhá přísným předpisům.

Pokud si takto detailně připravíte a naplánujete budoucí kuchyň je daleko snazší plánování a výběr kuchyňské technologie, umístění do stávajících prostor a vytvoření komunikačních cest. Jen pro představu, pro vybavení této kuchyně bylo použito toto vybavení. Některé přístroje a zařízení jsou pro lepší ilustraci zobrazeny na následujících obrázcích.

Restaurace

- Stůl otevřený s ohřívací vanou 2 GN 1/1
- Stůl uzavřený ze tří stran s dvěma policemi
- Výdejní nástavba s ohřevem dvouetážová
- Chladicí stůl dvousekcový s chladicí vanou, 4 zásuvky
- Sporák elektrický se sklokeramickou deskou čtyřžonový na otevřené podestavbě
- Sporák elektrický se sklokeramickou deskou dvoužonový na otevřené podestavbě
- Grilovací deska elektrická hladká na otevřené podestavbě
- Fritéza elektrická jednokošová 1x12l
- Salamander – gril s posuvnými rošty + stolová nástavba
- Odsávací zákryt nerez včetně tukových filtrů a osvětlení
- Mrazicí stůl dvousekcový 4 zásuvky, dřez, baterie
- Pracovní stůl s policí
- Samovarné kuchyňské centrum SCC 61 Rational
- Podestavba se zásuvky UG II
- Odsávací zákryt nerez
- Mikrovlnná trouba profi
- 3 x Police nástěnná jednoetážová
- Pracovní stůl otevřený s dřezem a baterií
- Podstolová chladicí skříň bílá
- Mycí stůl s dvoudřezem, sprchová baterie
- Umyvadlo nerez s baterií s kolenový ovládním
- Pracovní stůl s policí a dřezem, baterie
- Odkládací stůl s dřezem, sprchová baterie
- Mycí stroj na stolní nádoby
- Výstupní stůl z myčky
- Chladicí skříň bílá
- Mrazicí skříň bílá
- Regál skladový komaxit
- Pracovní deska nerez
- Výrobník ledu Brema 32kg/24 hod



Konvektomat 20 GN Air-o-Steam
zdroj: Elektrolux Česká republika

Výčepní deska nerez
Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
Chladicí stůl na nápoje s chladicí vanou, třísektorový, 4 zásuvky, 1 dveře, zámky Pracovní stůl skříňkový s dřezem a baterií
Pracovní deska nerez
Pracovní deska nerez



Therma tlaková pánev
zdroj: Elektrolux Česká republika

Bar

Výčepní stůl s prolamovanou deskou, dřezem
Mycí stroj na sklenice a šálky
Výčepní hlavice, odkap, ostřík, průtokové chlazení
Chladicí stůl na nápoje s chladicí vanou, dvousektorový, 4 zásuvky, zámky
Pracovní stůl částečně zakrytý
Výrobník ledu Brema 32kg/24 hod
Kávovar
Umyvadlo k zabudování do interiéru, baterie

Bufet 1

Výčepní deska nerez
Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
Stůl otevřený s ohřivací vanou 4 GN 1/1 a hygienickým zákrytem
Výčepní deska nerez
Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
Pracovní deska nerez
Výčepní deska nerez
Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
Chladicí skříň na nápoje prosklená
Mrazicí skříň bílá
Fritéza elektrická dvoukošová 1x12l
Chladicí skříň bílá
Pracovní stůl uzavřený s policí a dvířky, dřez, baterie
jednodotyková
Pracovní stůl skříňkový s posuvnými dvířky
Odsávací zákryt nerez s osvětlením, ventilátorem a uhlíkovými filtry – recykl.
Grilovací deska elektrická hladká stolní
Opékač párků s rolnami
Opékač párků s rolnami
Indukční vařič jednoplotýnkový stolní
Indukční vařič jednoplotýnkový stolní
Chladicí skříň na nápoje prosklená
Mycí stůl s dvoudřezem, baterie
Pracovní stůl skříňkový s policí, posuvnými dvířky a dřezem, jednodotyková baterie



Therma kotel s hřející vložkou
zdroj: Elektrolux Česká republika

Bufet 2

Výčepní deska nerez
Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
Výčepní deska nerez
Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
Chladicí skříň na nápoje prosklená
Pracovní stůl s policí, posuvnými dvířky a dřezem, jednodotyková baterie

Pracovní stůl s policí a posuvnými dvířky skříňový
 Chladicí skříň na nápoje prosklená
 Regál skladový komaxit
 Mycí stůl s dvoudřezem, baterie
 Pracovní deska nerez
 Výdejní vodní lázeň 3GN podél, spodní police, dvířka, zámek
 Hygienický zákryt odnímatelný
 Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Pracovní deska nerez
 Chladicí skříň na nápoje prosklená
 Mrazicí skříň bílá
 Fritéza elektrická dvoukošová 2x10l
 Chladicí skříň bílá
 Pracovní stůl skříňkový s posuvnými dvířky
 Pracovní stůl skříňkový s posuvnými dvířky
 Grilovací deska elektrická hladká stolní
 Opékač párků s rolnami
 Opékač párků s rolnami
 2 x Indukční vařič jednodotyčkový stolní
 Regál skladový komaxit
 Mycí stůl s dvoudřezem, baterie
 Pracovní stůl s policí, posuvnými dvířky a dřezem, jednodotyčková baterie
 Pracovní deska nerez
 Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Chladicí skříň na nápoje prosklená
 Pracovní stůl s policí, posuvnými dvířky a dřezem,
 jednodotyčková baterie
 Pracovní stůl s policí a posuvnými dvířky skříňový
 Chladicí skříň na nápoje prosklená



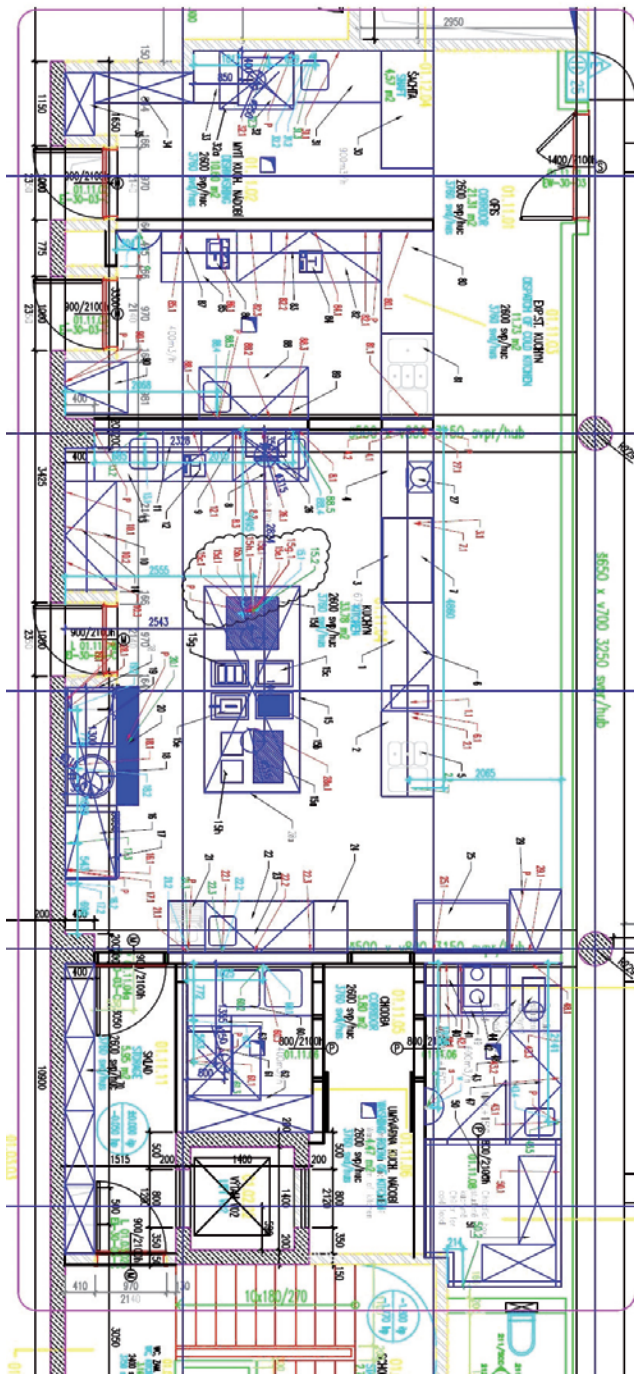
Pracovní stůl s dřezem
 zdroj: Elektrolux Česká republika

Bufet 3

Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Chladicí skříň na nápoje prosklená
 Pracovní stůl s policí, posuvnými dvířky a dřezem,
 jednodotyčková baterie
 Pracovní stůl s policí a posuvnými dvířky skříňový
 Chladicí skříň na nápoje prosklená
 Regál skladový komaxit
 Mycí stůl s dvoudřezem, baterie
 Pracovní deska nerez
 Pracovní stůl s policí, posuvnými dvířky a dřezem, jednodotyčková baterie
 Pracovní deska nerez
 Pracovní deska nerez
 Výdejní vodní lázeň 3GN podél, spodní police, dvířka, zámek
 Hygienický zákryt odnímatelný



Výrobník ledu
 zdroj: Elektrolux Česká republika



Nákres hotelové kuchyně,
s rozmístěním zmiňované
technologie.

Jedná se o „otevřenou“ kuchyni
s vyřněním přímo před hosty
- tzv. „show kitchen“.

Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Pracovní deska nerez
 Chladicí skříň bílá
 Mrazicí skříň bílá
 Fritéza elektrická dvoukošová 2x10l
 Chladicí skříň na nápoje prosklená
 Pracovní stůl s policí a posuvnými dvířky skříňový
 Grilovací deska elektrická hladká na otevřené podestavbě
 Pracovní stůl s policí a posuvnými dvířky skříňový
 Opékač párků s rolnami
 Opékač párků s rolnami
 Indukční vařič jednoplotýnkový stolní
 Indukční vařič jednoplotýnkový stolní
 3 x Odsávací zákryt nerez s osvětlením, ventilátorem a uhlíkovými filtry – recykl.
 Regál skladový komaxit
 Mycí stůl s dvoudřezem, baterie
 Pracovní deska nerez
 Regál skladový komaxit
 Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Výčepní deska nerez
 Výčepní hlavice, odkap, průtokové chlazení
 Chladicí skříň na nápoje prosklená
 Pracovní stůl s policí, posuvnými dvířky a dřezem, jednodotyková baterie
 Pracovní stůl s policí a posuvnými dvířky skříňový
 Chladicí skříň na nápoje prosklená

6.3 Velkokapacitní hotelová kuchyně

Budeme plánovat kuchyni pro hotel v historické budově, kde zázemí bude rozmístěno do tří podlaží:

1. PP – sklady, hrubá příprava zeleniny
1. NP – teplá kuchyně pro kongresové centrum včetně mytí nádobí, chladné sklady pro výrobky studené kuchyně, vyrobené ve 2. NP.
2. NP – Příruční sklady, room service, samostatné přípravný, varna, restaurace a nápojový bar

Základní údaje o provozu:

kapacita kuchyně	- cca 500 jídel
počet míst k sezení	- restaurace 100 míst, kongresové centrum 150 míst
sortiment	- italská kuchyně, minutky, výrobky studené kuchyně, přílohy, zeleninové saláty, dezerty atd.
technologie jídel	- ze základních surovin s možností využívání polotovarů,
nápoje	- teplé, studené (točené, lahvové)
systém stravování	- celodenní, obslužný
počet zaměstnanců	- cca 16/směna
energie pro technologii	- elektřina + plyn

Tradiční italská kuchyně od ruční výroby těstovin, minutková úprava masa včetně opékání na roštu, grilování, podávání rybích specialit až po přípravu desertů. Pro tradiční italskou kuchyni budou k dispozici, sporáky, pečící desky, fritézy, pánve, konvektomy ale i pec na pizzu. Hlavním zdrojem tepelné energie bude v tomto stravovacím provozu zemní plyn. Sklady a hrubá příprava zeleniny jsou umístěny v 1.PP, v 1. NP, kde se nachází kongresové centrum je k dispozici varna, vybavená odpovídající technologií pro podávání teplých jídel, hotové výrobky studené kuchyně a cukrářské výrobky budou pro tuto výdejní část vyráběny v hlavní kuchyni a zde budou skladovány v chladících boxech. Stravovací provoz doplňuje umývárna stolního nádobí. Hlavní varna a přípravný budou umístěny v 2.NP. Samostatná příprava čisté zeleniny a příprava ryb budou vybaveny klimatizační jednotkou, která zde bude udržovat teplotu na +10 °C. Samostatná studená kuchyně bude vybavena chladicími stoly pro ukládání připravených polotovarů. Varna bude vybavena oboustranným varným blokem, ve kterém jsou varná zařízení doplněna neutrálními pracovními plochami. Na protilehlých stranách varného bloku budou umístěny chlazené pracovní stoly a pracovní stoly s dřezy. V části výdeje a la carte budou instalovány teplé skříně, nad výdejní deskou budou umístěny vyhřívané skřínky pro uchování teploty resp. dotažení hotového masa apod. Samostatně je řešena příprava a výroba těsta a moučníků. Každé pracoviště má k dispozici chlazený úložný prostor jak na suroviny tak na hotové produkty.

V restauraci musí být vyčleněn prostor pro přípravu teplých pokrmů pro snídani, který je rovněž vybavený potřebnou technologií včetně pracovních stolů a dřezu, příprava snídaní je zásobována polotovary z hlavní kuchyně.

Pro mytí stolního nádobí je k dispozici tunelová košová myčka, pro mytí skla je k dispozici průběžný mycí stroj.

Pracoviště room servisu bude vybaveno tak, aby mohlo poskytnout non-stop službu po celých 24 hodin včetně podávání teplých jídel dle jídelního lístku a teplých a studených nápojů.

Projektová dokumentace v části technologie stravování hotelového typu je zpracována za účelem poskytování služeb v rozsahu hotelu**** tj. 24 hodin denně. Řeší rozmístění technologického zařízení s dispozičním stavebním řešením daným velikostí prostoru a požadavky investora. Vzhledem k zaměření na italskou kuchyni, která je velmi pestrá co do druhu potravin, je potřeba klást velký důraz především na dostatek chlazených skladů i dalších úložných prostorů.

Pracovní podmínky a technologické vybavení kuchyně, cukrárny, pekárny a připraven včetně skladů, musí umožňovat přípravu pokrmů a dezertů se zachováním maximálního množství vitamínů a výživných látek.

Soupis potřebného vybavení:

1.PP Strojovna chlazení

- jednotka 2 HP pro box 1014
- jednotka 1,7 HP pro box 1016 a 1018
- jednotka 1,1 HP pro box 1020 a 1022
- jednotka 1,7 HP pro box 1042
- jednotka 0,75 HP pro 2 boxy No. 2003
- jednotka 0,5 HP pro box 2056
- Suchý sklad
- nerezový regál skladový
- nerezový regál skladový
- Suchý sklad
- nerezový regál skladový
- nerezový regál skladový
- Sklad obalů
- Chodba



Stůl na maso
zdroj: Elektrolux Česká republika

Úklid

výlevka s umyvadlem
nerezový regál

Příprava vajec

umyvadlo s bezdot.baterií
stůl s dřezem, s trnoží, s baterií
chladicí skříň 400l
pojízdňná nádoba na odpady nerezová
komplex chladících/mrazících boxů
mrazící box kapacita 13,44m³
nerezový regál skladový
chladící box na maso kap.13,44m³
nerezový regál skladový
chladící box mléko/tuky. 11,52m³
nerezový regál skladový
chladící box na zeleninu kap. 13,44m³
nerezový regál skladový
chladící box na ryby kap 13,44m³
nerezový regál skladový
sklad
nerezový regál skladový
plošinový vozík
umyvadlo nerezové bezdotykové
můstková váha s výhodným zařízením

Hrubá zelenina

stůl s dvoudřezem s trnoží
myčka a odstředivka zeleniny
stůl s dvoudřezem s policí
škrabka brambor s lapače škrobu
pracovní stůl s trnoží, se zásuvkou GN 1/1
pracovní stůl s trnoží
krouhač zeleniny stolní
podlahová vana nerezová
podlahová vana nerezová
podlahová vana nerezová
pojízdňná nádoba na odpadky nerezová
sklad nápojů
nerezový skladový regál
podlahová vana nerezová
chlazený sklad nápojů kap. 19,2m³
Sklad

1.NP 2. podlaží = přízemí chodba

nerezová skříň s posuv.dveřmi
nerezový skladový regál
chladící box kap. 9m³
nerezový skladový regál
nerezový skladový regál
regálový vozík nerezový



Chlazený stůl
zdroj: Elektrolux Česká republika



Stůl na přípravu zeleniny
zdroj: Elektrolux Česká republika



Dvoudřez
zdroj: Elektrolux Česká republika



Stůl na ryby
zdroj: Elektrolux Česká republika

skladový regál nerezový
banketový vozík 10 GN 2/1
podlahová vana nerezová

Varna

umyvadlo s bezdotyk.baterií
dvoudřez
chlazený pracovní pult s dveřmi
stůl s dřezem
pracovní skříň se zásuvkami a dveřmi
nářezový stroj 300 mm
3 x nerezová nástěnná skříňka s dveřmi
nerezová nástěnná skříňka rohová s dveřmi
nerezová pracovní skříň posuv. dveře
nerezová pracovní skříň vyhřívaná oboustr. dv.
nerezová skříňka nástěnná s posuv. dv.
nerezová skříňka nástěnná s posuv. dv.
el. vařič těstovin
el. sporák 4-plotnový s troubou
neutrální stůl se zásuvkou
el. fritéza 1-košová
el. pánev sklopná
el. konvektomat
nástěnná digestoř s osvětlením
nástěnná digestoř s osvětlením
nerezová podlahová vana
nerezový prac. stůl pojízdný se zásuvkami



Stůl na maso
zdroj: Elektrolux Česká republika



Pracovní stůl
zdroj: Elektrolux Česká republika

Mytí stolního nádobí

třídící stůl s nástavcem na koše
mycí jednodřez se sprchou
vstupní stůl k myčce se sprchou
košový mycí stroj
výstupní otočka 90°
horkovzdušná sušící zóna
odsávací zákryt
výstupní stůl k myčce s konc.vypínačem
pojízdný zásobník na talíře
nerezový dřez s baterií
myčka skla
nerezová podlahová vana

Přípravna kávy

pracovní skříň 3+3 zásuvky a dřez
nerezová skříň s posuv. dveřmi
mlýnek na kávu
espresso kávovar
výrobník kávy 2x10l
změkčovač pro kávovary
sklad odpadu
chlazený box kap. 6,0 m3
nerezová mobilní nádoba na odpad



Myčka nádobí s granulátovým diskem
zdroj: Elektrolux Česká republika

nerezová podlahová vana
 směšovací baterie nástěnná s hadicí
 nerezový skladový regál
 nerezová podlahová vana
 změkčovač teplé vody
 změkčovač studené vody

2.NP 3.podlaží

Úklidová komora
 kombinovaná výlevka s umyvadlem
 nerezová podlahová vana
 parkování vozíků
 vozíky pro room service
 výrobník ledu
 výrobník šup.ledu

Room Service

chladicí skříň 1400
 nerez.umyvadlo bezdotykové
 stůl s dřezem
 neutrální stůl
 chlazený pult
 neutrální rohový stůl
 nástěnná police skříňka rohová
 neutrální skříňový stůl s pos.dveřmi
 nástěnná skříňka s posuv.dveřmi
 výrobník kávy
 espresso kávovar
 mlýnek na kávu
 změkčovač pro 3016,3017

čistá příprava zeleniny +15°C
 nerezové umyvadlo bezdotykové
 pracovní stůl se zásuvkou
 mycí dvoudřez s odkl.plochou
 pracovní stůl s dvoudřezem
 pracovní stůl
 krouhač zeleniny stolní
 nerezová podlahová vana

příprava masa +15°C

nerezové umyvadlo bezdotykové
 speciální stůl s krájecí deskou
 řeznický špalek
 nerezový pracovní stůl s dřezem
 pracovní stůl s dřezem
 nástěnná skříňka s posuvnými dveřmi
 stolní kutr
 mlýnek na maso
 nářezový stroj
 chladicí skříň nerezová 650l
 nerezová podlahová vana



Thermoelektrická kamna
 zdroj: Elektrolux Česká republika



Prosklená dvoudveřnice 1400l
 zdroj: Elektrolux Česká republika



Pracovní stůl s dřezem
 zdroj: Elektrolux Česká republika



Výdejní pult na pokladnu
 zdroj: Elektrolux Česká republika

přípravna ryb +15°C
mycí dvoudřez
chlazený stůl pro přípravu ryb
nerezová podlahová vana
umyvadlo s bezdotk. baterií

cukrářská výroba - studená +15°C

nástěnná skříňka
chlazený pult 3-sekcvý s dřezem a baterií
hnětač 40 kg
stůl s dřezem
plynový vařič krémů
vyvalovačka těsta
nerezové umyvadlo bezdotyková bater.
mycí stroj na kuchyn.nádobí
nástěnná odsávací digestoř
el. šlehač/hnětač
nerezová podlahová vana

Výroba zmrzliny

zchlazovač
chladicí pult 2 sekcvý
stůl s dřezem
nástěnná police
výrobník zmrzliny
umyvadlo
podlahová vana
denní sklad chladný
mrazicí skříň 650 l
chladicí skříň 1400 l
denní sklad suchý
skladový regál nerezový
chl.sklad cukr.meziproduktů
chladicí skříň 550 l
chladicí skříň 1200 l

studená kuchyně

neutrální skříňový stůl s dřezem
neutrální skříňový pracovní stůl
chlazený pracovní stůl
dřez
nářezový stroj
stolní šlehač
nástěnná skříňka s posuv.dveřmi
nástěnná skříňka s posuv.dveřmi
chlazená nástavba na GN (gastronádoby)
pracovní deska nad pos.3072+3073
umyvadlo bezdotykové



Konvektomat 10GN Air-o-Steam
zdroj: Electrolux Česká republika



Thermo plynový sporák s troubou
zdroj: Electrolux Česká republika



Stůl na pizzu
zdroj: Electrolux Česká republika

Varna

šokový zchlazovač/zmrazovač
plynový konvektomat 10 1/1
plynová pánev sklopná
plynový kotel přímý
nástěnná digestoř s osvětlením
nerezová podlahová vana
chlazený pracovní stůl
neutrální pracovní stůl s dřezem
chlazená nástavba na GN
nástěnná skříňka s posuv.dveřmi
plynový vařič těstovin
neutrální stůl se zásuvkou
plynový sporák otevřené podnoží
plynový sporák tál+2 hořáky
neutrální stůl se zásuvkou
neutrální pracovní deska
nerezová police pod salamander
plynový salamander
plynový konvektomat 6x1/1
mikrovlnná trouba
neutrální stůl se zásuvkou
pracovní deska
neutrální stůl se zásuvkou
plynový sporák s pl. troubou
opékací deska vroub.plynová
opékací deska hladká plyn.
neutrální stůl se zásuvkou
plynová fritéza dvoukošová
digestoř s osvětletním
chlazený pracovní pult
neutrální pracovní skříň s dřezem
chlazená nástavba na GN
neutrální skříňka s posuv.dveřmi
výdejní skříň oboustranná s ohřevem
neutrální výdejní skříň s ohřevem
jednoduchá nástavbová police
vyhřívavý stůl s posuvnými dveřmi
digestoř s osvětlením
nerezová podlahová vana
nerezová podlahová vana

přípravna obsluhujícího personálu
chladicí skříň 1400 litrů nerezová proskl.
neutrální pracovní skříň s dřezem
výrobník kávy
esspresso kávovar
mlýnek na kávu
výrobník ledu
změkčovač



Konvektomat 6 GN Air-o-Steam
zdroj: Electrolux Česká republika



Sklápěcí Therma kotel 2001
zdroj: Electrolux Česká republika



Sklápěcí Therma pánev
zdroj: Electrolux Česká republika

Mytí stolního nádobí
 třídící stůl s otvorem na odpad
 nástavec nad třídící stůl
 vstupní stůl k myčce se sprchou
 košový mycí stroj
 sušící jednotka
 výstupní otočka 180°vč.suš.zony
 výstupní stůl mobilní
 nerezová skříň s posuv.dveřmi
 vozík na talíře
 výstupní stůl k myčce
 mycí stroj na nádobí
 vstupní stůl k myčce se sprchou
 nerezová podlahová vana
 nerezová podlahová vana



Výdejní chlazená vitrina
 zdroj: Elektrolux Česká republika

Mytí kuchyňského nádobí
 nerezová skříň s posuv.dveřmi
 dvoudřez s odkl .plochami a sprchou
 mycí stroj na kuchyn.nádobí
 nerezová podlahová vana
 nerezová podlahová vana
 chodby, přípravný
 nerezová podlahová vana
 automatický změkčovač vody



Výrobek ledu
 zdroj: Elektrolux Česká republika



Výdejní pult - kantýna
 zdroj: Elektrolux Česká republika

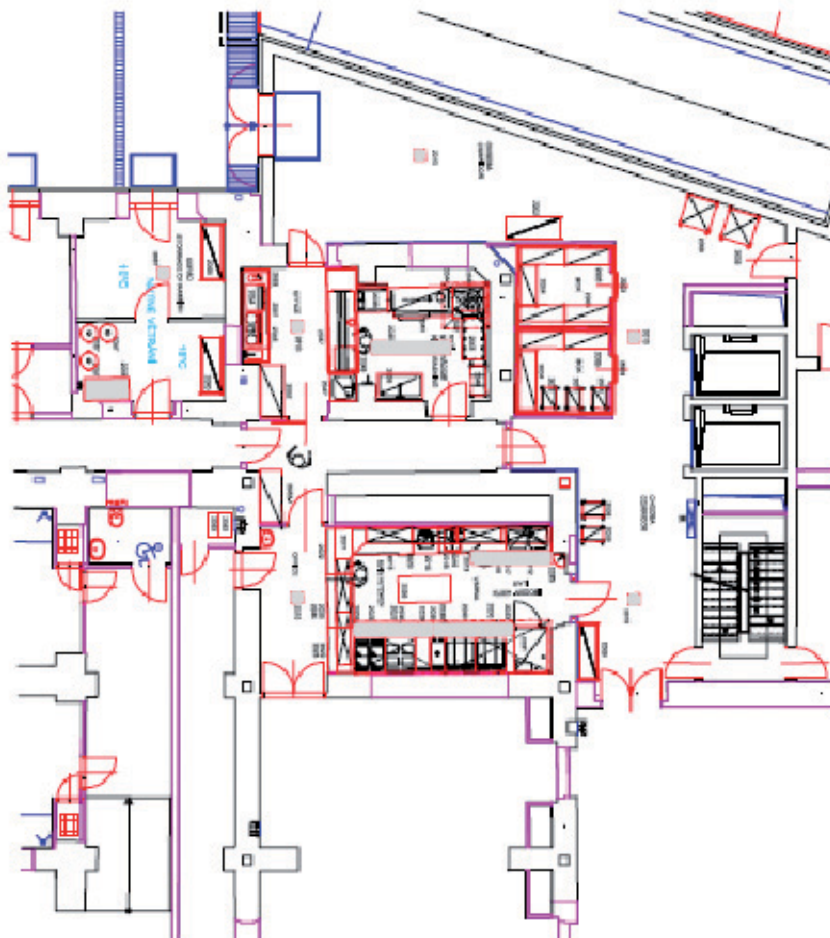
Pro lepší představu rozmístění této technologie a s tím spojených manipulačních cest jsou na následujících stránkách vyobrazeny ilustrační technické nákresy výše zmíněné kuchyně.

1 podzemní podlaží (1 PP)

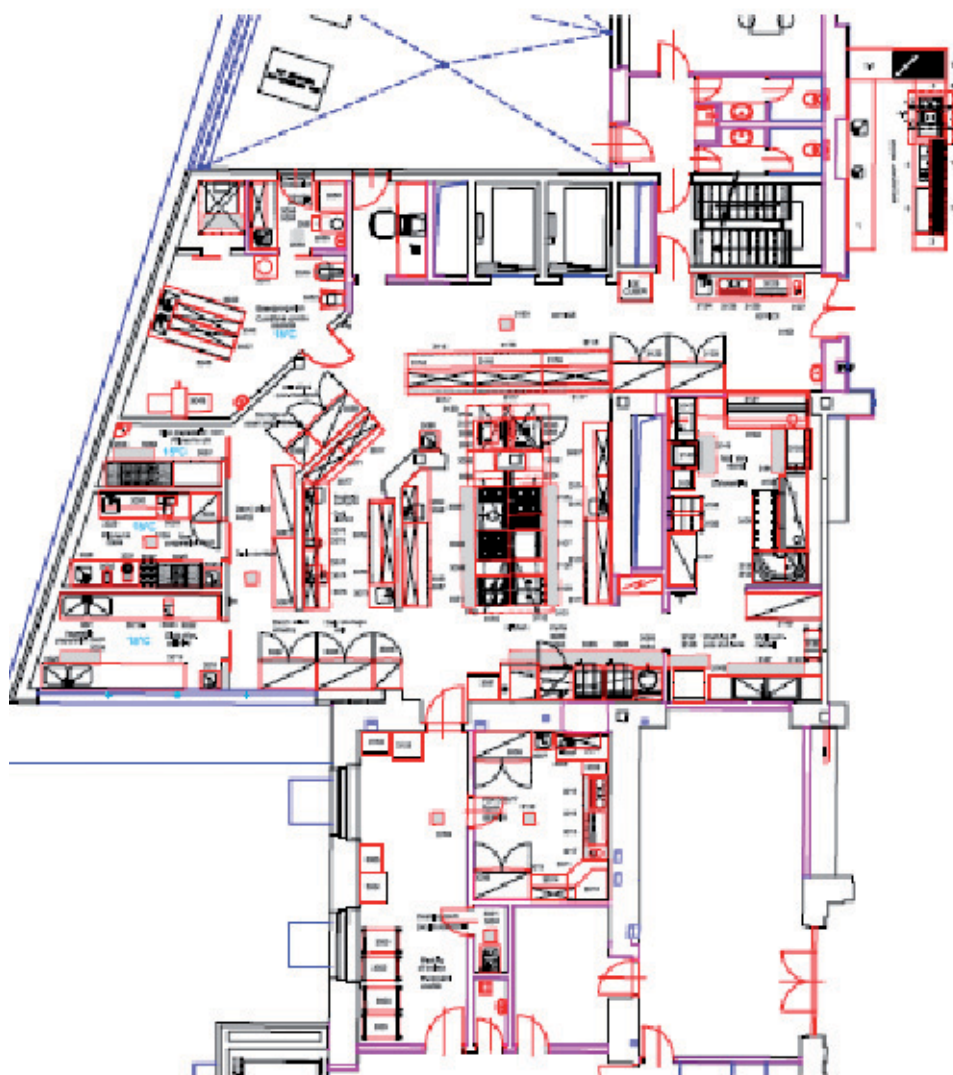


zdroj: Elektrolux Česká republika

1 nadzemní podlaží (1 NP) - přízemí



2 nadzemní podlaží (2 NP)



zdroj: Elektrolux Česká republika

6.4 Restaurační kuchyně

Jako druhý příklad jsme vybrali projekt na restaurační kuchyň, která se specializuje na zážitkovou gastronomii založené na minutkové kuchyni. Jedná se hlavně o indukční vaření, tlakové vaření, použití vaření v páře, vakuování, opékání na roštu, grily, zapékání ale i tradiční metody vaření včetně využití výhod šokového zchlazování. Zážitková restaurace je umístěna v 1.PP novostavby, která je součástí moderního bytového komplexu. Kuchyně je vybavena varným zařízením pro výrobu a podávání minutkových jídel a la carte. Teplou kuchyni doplňuje studená kuchyně. Pojem zážitková restaurace znásobuje otevřený pohled do kuchyně, kdy dochází k optickému kontaktu hosta s kuchařem, připravujícím vybraná jídla. Kromě toho je v jedné části restaurace k dispozici otevřený gril, doplněný salátovým barem a nezbytným vybavením pro pracoviště umístěné přímo u hostů. Atmosféru tohoto provozu doplňuje rozsáhlá vinotéka.

Základní údaje o provozu:

Stravovací provoz se nachází v 1.PP

kapacita kuchyně	- cca 200 jídel
počet míst k sezení	- restaurace 80 míst
sortiment	- zážitková restaurace se specialitami minutkové kuchyně, výrobky studené kuchyně, zeleninové saláty, dezerty atd.
technologie jídel	- ze základních surovin s možností využívání polotovarů,
nápoje	- vinotéka, teplé a studené nápoje
systém stravování	- obědy, večere, obslužný
počet zaměstnanců	- cca 6/směna
energie pro technologii	- elektřina

Projektová dokumentace v části technologie stravování byla vypracována v souladu se záměrem vybudovat restauraci s vlastním image, která bude trvale poskytovat vynikající služby v oblasti veřejného stravování. Řeší rozmístění technologického zařízení s dispozičním stavebním řešením daným velikostí prostoru a požadavky na plně fungující moderní kuchyni. Rozhodnutí pro instalaci varného bloku ThermoLine podpořila robustnost a spolehlivost těchto výrobků včetně jedinečnosti pracovní desky varného bloku, která zajišťuje snadnou údržbu tohoto zařízení.

Stravovací provoz byl navržen tak, aby jednotlivé provozy na sebe vzájemně navazovaly a kuchyně měla dostatek úložných prostorů včetně chlazených skladů. Každé pracoviště má k dispozici chlazený stůl, pracovní plochu s dřezem a potřebné technologické vybavení. Uspořádání stravovacího provozu bylo řešeno tak, aby kuchaři měli ty nejlepší podmínky pro svoji práci.

Pracovní podmínky a špičkové vybavení kuchyně, připraven až po sklady, umožňují přípravu pokrmů a dezertů se zachováním maximálního množství vitamínů a výživných látek.



zdroj: Elektrolux Česká republika

7. Vzhled a rozvržení kuchyně

Termín vzhled a rozvržení kuchyně, v angličtině označován jako „design a layout“, je a bude neustále diskutován. Vzhled odpovídá hlavní funkci kuchyně a s tím spojeného konceptu stravování, strukturu jídelního lístku, požadovanému vybavení a spoustě dalších detailů na které při plánování kuchyně nesmíme zapomenout.

Samotné rozmístění a rozvržení kuchyně bývá jednou z nejtěžších částí výstavy. Zvláště u stávajících prostor, kde musíme umístit veškeré potřebné vybavení do limitovaného prostoru a ještě vytvořit plně funkční kuchyni. A přitom rozmístění spotřebičů a vytvoření vhodného „layoutu“ je bezpodmínečně nutné pro plně funkční a efektivní provoz kuchyně.

Jak již bylo zmíněno dříve, společným rysem pro plánování každé kuchyně je jasné vymezení druhu vyráběných pokrmů. Jiné spotřebiče budeme potřebovat v pizzerii a úplně jinou skladbu kuchyně budeme plánovat pro restauraci specializovanou na steaky.

Kuchyně musí být navržena tak aby byla co nejlépe a nejefektivněji začleněna do určených prostor. Musí být brán zřetel na dostatek pracovního místa, maximální využití technologií při co nejlepším dosahu zásob a minimálním pohybu zaměstnanců. Management musí po dostavení kuchyně přesně sestavit manuál pohybu zaměstnanců, skladování, výdej zásob a práce v kuchyni, aby bylo dosaženo co nejlepší efektivity práce.

Při nastavování principů pohybu s materiálem musíme mít na zřeteli, že se nejedná pouze o potraviny, ale dobře zkoordinovaný musí být i pohyb porcelánu, konviček na kávu, hrnců a pánviček. Dále se jedná o příbory, nápoje ale i prádlo a odpadky. Při tomto plánování je dobré mít na paměti staré pravidlo „Proč nosit materiál v ruce, když to jde i jinak.“ Proto při výběru zařízení do nové kuchyně nesmíme zapomínat na dostatečné množství manipulačních vozíků a jiných mechanických pomocníků, které nám v budoucnu značně usnadní práci. Když už musí být materiál dopravován, pak je vždy nejlepší použít co nejkratší a nejsnadnější cestu. Na vytvoření těchto komunikačních tras proto musíme myslet již při samotném plánování kuchyně.

Nesmíme také zapomínat na křížení čistých a špinavých cest. Například nelze použít stejný výtah na dopravu masa z bouchárny do kuchyně a na svoz odpadků do odpadového hospodářství. Ani čisté a špinavé prádlo nelze skladovat v jedné místnosti a dopravovat po stejné cestě.

Důsledné naplánování komunikačních cest a celkového rozvržení kuchyně nám pomůže předejít budoucím problémům a maximalizuje efektivnost kuchyně. Základními pravidly na které se musíme zaměřit jsou:

- Minimalizovat náklady spojené s pohybem materiálu
- Minimalizovat čas potřebný s dovozem materiálu
- Minimalizovat množství zásob (menší nároky na skladové prostory, nižší finanční zátěž skladových zásob, lepší kontrola při inventurách). Ideálním řešením je přenést co nejvíce nákladů na dodavatele (tzv. metoda Just-in-time). Pokud máme vybraného spolehlivého dodavatele, a zjištěné intervaly závozu, objednáme pouze malé množství přímo do spotřeby a finanční břímě skladových zásob přeneseme na dodavatele.
- Prevence poničení a zkažení materiálu při skladování a manipulaci
- Co nejvíce zjednodušit systém kontroly zásob v kuchyni.

Dalším velmi důležitým aspektem při manipulaci je standardizace vybavení – jako jsou gastro nádoby, různé kontejnery, atd. Tímto předcházíme zbytečnému překládání z nádoby do nádoby a šetříme nejen čas zaměstnanců, ale i náklady na vodu a elektrickou energii (nemusíme zbytečně mýt dvě nádoby). Pokud řezník v přípravě masa naloží steaky rovnou do gastronádob, kuchař je může ve stejné gastronádobě nejen skladovat, ale třeba i rovnou péct v konvektomatu.

7.1 Zpracování projektové dokumentace – základní požadavky

Rozsah dokumentace technologického zařízení kuchyní musí odpovídat charakteru a významu, popř. velikosti a složitosti objektu. Při řešení je projektant povinen uplatňovat platné předpisy pro zpracování předmětného projektu.

V zadání stavby se věcně a funkčně vymezuje stavba a stanoví se požadavky na její technickou, ekonomickou a architektonickou úroveň, současně vymezuje časový průběh stavby.

Je nutné stanovit:

- uživatelské nároky na podmínky provozu stavby včetně nároků na zajištění energií, vody, dopravy apod.
- požadovaný počet pracovníků
- použití technologických souborů
- celkové náklady stavby
- požadavky na technologii výroby, způsob provozu z hlediska bezpečnosti, ochrany zdraví při práci a vliv na životní prostředí, PO, nároky na suroviny

Základní informace pro zadání stavby veřejného stravování:

- údaje o účelu a kapacitě
- požadavky na plochy, prostory a provozní uspořádání podle účelu
- požadavky na technické vybavení včetně strojního vybavení a zařízení s údaji o funkci
- požadavky na řešení přepravy a skladování
- údaje o spotřebě energií, vody, požadavky na slaboproudé zařízení, měření a regulaci
- požadavky hygienické péče, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Úvodní projekt zadání stavby obsahuje velikost a sled jednotlivých provozních místností výrobních, skladovacích, pomocných i místností obytných s příslušenství s ohledem na základní hygienický požadavek tj. zamezení křížení čistých a nečistých cest. Průvodní zpráva k projektu zdůvodňuje investici včetně stručného popisu celého provozu a navrhovaného zařízení. Dále určí:

- spotřeby s příkony energií
- spotřeba vody teplé a studené
- počet zaměstnanců (muži, ženy)
- souhrnné investiční náklady stanovené odborným odhadem nebo předběžným výpočtem

Dalším stupněm je zhotovení projektu stavby, který je podkladem k žádosti o vydání stavebního povolení a slouží jako podklad k uzavření dodavatelských smluv.

V projektu stavby ke stavebnímu povolení již jsou detailně zakresleny jednotlivé provozní místnosti stravovacího provozu včetně technologického vybavení tj. tepelné, chladicí, strojní a pomocné zařízení tak, aby byl zřejmý celý provoz skladovací, kuchyňský a výdejní, a aby i ostatní specialisté mohli zpracovat své speciální projekty na téže úrovni. Údaje o připojovacích místech pro jednotlivá zařízení se uvádějí na rozpisce výkresů.

V průběhu schvalovacího řízení se k projektu vyjadřuje místně příslušná hygienická stanice, proto se u velkých stravovacích provozů doporučuje projekt s touto institucí před podáním žádosti o stavební povolení konzultovat a případné dojednané změny při realizaci projektu respektovat. Technická zpráva, která je součástí projektu stavby obsahuje potřebné údaje o počtu stravovaných osob, výrobní kapacitě, druhů výdeje, výkonu jednotlivých zařízení, příkonu energií, počtu zaměstnanců apod. Technická zpráva obsahuje stručný popis provozu.

Před zadáním požadavku na zpracování dokumentu pro zadání stavby a následné vypracování projektové dokumentace je nutné, aby si budoucí provozovatel ujasnil zásady pro poskytování stravovacích služeb, tj. ujasnil si způsob výdeje hotových jídel, který navazuje na vlastní jídelnu.

Odbytovou část je nutné řešit včetně hygienického příslušenství strážníků. Správné vyřešení odbytové části jako celku i jeho dílčích částí je velmi důležité, protože je místem přímého styku pracovníků stravovacího provozu (obsluhy) se strážníky. I na uspořádání, velikosti a vhodnosti řešení závisí úspěch stravovacího provozu.

Systém výdeje jídel má být zvolen tak, aby co nejlépe vyhovoval ve specifických podmínkách daného stravovacího provozu, základním požadavkem je, aby podávaná jídla měla požadovanou teplotu nezávisle na použitém způsobu výdeje:

- obsluha u stolu
- samooblusha
- výdej u pultu (grill-bary)
- výdej pomocí automatů
- výdej do termosů, event. další

Základní informace pro uspořádání jídelny s obsluhou:

Hlavní ulička pro průchod hostů i obsluhujícího personálu	120 cm
Vedlejší ulička výhradně pro přístup k místům u stolu a k obsluze při stolování	90 cm
Vzdálenost mezi soudíci stoly	140 cm
Vzdálenost stolu od stěny	95 cm

	Plocha na 1 místo u stolu (m ²)	Optimální denní obrátka
Restaurace výběrová	1,8	1,5
Restaurace I.	1,8	2
Restaurace II.	1,5	3
Restaurace III.	1,3	3
Kavárna II.	1,3	
Vinárna výběrová	1,5	0,7
Vinárna I.	1,5	0,7
Vinárna II	1,2	0,7
Vinárna III.	1,2	0,7

zdroj: autoři

Výrobní provoz závodů společného stravování

Je nejsložitější a nejdůležitější částí stravovacího provozu. Zde se připravují, tepelně upravují a vydávají hotové pokrmy strážníkovi, pochopitelně v nejlepší jakosti a s vynaložením minimální námahy. Tato činnost vyžaduje dokonalou organizaci provozu a vhodné technologické vybavení. K tomu slouží správně stanovené podmínky v jednotlivých výrobních místnostech včetně určení výkonnostních parametrů zařízení, plošná velikost a stanovení technologických výrobních postupů, které umožňují dodržování stanovených hledisek správné výživy a hygieny.

Jednotlivé části výrobního provozu mají plynule navazovat (příprava surovin – teplené zpracování – výdej). Výrobní provoz musí vhodně doplňovat pomocné provozy (umývárny nádobí, denní sklady, výčep nápojů apod.).

Vytvořené pracovní linky musí být uspořádány tak, aby se jejich provozy navzájem nepříznivě neovlivňovaly. Správnému uspořádání výrobních linek je třeba podřídit všechny ostatní požadavky (stavební, instalační atd.).

Šířka uliček mezi výrobními linkami, pokud do nich nejsou zařazeny stroje se speciálními požadavky:

- ulička bez dopravy při jednostranném pracovišti 90 cm
- ulička bez dopravy při dvoustranném pracovišti 120 cm
- ulička s dopravou při jednostranném pracovišti 120 cm
- ulička s dopravou při dvoustranném pracovišti 120 cm
- ulička mezi linkami s instalovanými tepelnými zařízeními 140 cm

Z hlediska hygieny se výrobní prostřední dělí na:

- nečisté, kde jsou v hygienickém smyslu nečisté poživatiny, nebo předměty, nedočištěné suroviny, použité stolní nádobí apod.
- čisté, kdy se vyskytují jen čisté, hygienicky nezávadné poživatiny a předměty

Nečisté výrobní prostřední musí být odděleno od čistého a cesty nečistého a čistého provozu se nesmí křížit. Křížením se rozumí střetávání čistých a nečistých provozních proudů, dotyk přímý nebo prostřednictvím osob, předmětů a zejména provozního zařízení, společné vystavování, skladování a zpracování poživatin, které se mohou navzájem nepříznivě ovlivňovat.

Nešetřeným zpracováním mohou suroviny utrpět v průběhu zpracování na kvalitě. Zásady, které je nutné dodržovat při zpracování suroviny:

- chránit potravinu před porušením její přirozené struktury jak náhodným poškozením (doprava, manipulace) tak i záměrným a technologicky nutným např. krájením. Proto je nutné minimalizovat dobu od zpracování surovin do podání pokrmů strážníkovi
- chránit potravinu v syrovém a třeba i porušeném stavu před bakteriologickými a chemickými vlivy (infekce, oxidace)
- tlumit životní pochody v potravine (např. chlazené skladování v kombinaci s regulovanou atmosférou skladování (zejména brambory, zelenina, ovoce)

7.2 Správný výběr technologií

Při posuzování správného výběru technologií musíme znát projektovou dokumentaci stávajícího provozu a uvědomit si, které části prostorů jsou pro existenci provozu nezbytně nutné a které je možné režimově upravit nebo časovým rozlišením. Vycházíme přitom z výrobního programu ve stravovacím provozu a dále z používaných výrobních postupů, surovin v určitém stupni opracování. Na základě těchto prvotních informací je možné vybrat správné technologie.

Dále je nutné a to je dané legislativou, že provozovna musí být umístěna tak, aby dispoziční uspořádání gastrocentra umožňovalo dodržování správné hygienické a výrobní praxe (SVHP).

7.2.1 Popisy nejdůležitějších technologií v gastro provozu

Teplá kuchyně – modulární varná zařízení

Při výběru technologií se musíme řídit budoucím využitím. Běžné domácí spotřebiče nejsou určeny pro použití v náročných a vytížených provozech středních velikostí jakými jsou například hotely, restaurace a menší provozovny závodního stravování. Ucelená řada speciálního vybavení od různých dodavatelů nabízí i širokou paletu modulárních varných prvků, které lze instalovat jako samostatně stojící či do varných bloků.

Složení modulární technologie

- Fritéza
- Grilovací desky
- Kotle
- Plynové grily
- Sklopné pánve
- Sporáky
- Vařiče těstovin
- Vodní lázně

Konvektomaty parní ECV – příčné uspořádání

Technický popis:

- Snadný přístup k elektrickému napojení
- Výškově nastavitelný
- Všechna připojení jsou instalována na levé straně
- Vestavěný poloautomatický cyklus čištění
- Komora vyrobená z AISI 304 se zaoblenými vnitřními rohy
- Ochrana proti vodě
- Dvojitě rozevírací sklo se speciální termickou vrstvou na vnějším povrchu
- Náběh na maximální teplotu 300°C
- Teplotní sonda v základním vybavení
- Paměť na 50 programů se 6 fázemi (úroveň 6)
- Úroveň 4-možnost vaření ve krocích
- Halogenové osvětlení prostoru komory
- Unikátní systém distribuce tepla v komoře-Air-Flow Channel
- Automatické zapalování u plynových modelů
- Standardní programové vybavení vč. regenerace a Cook&Hold
- Vytvoření saturované páry bojleru
- Přístup k hlavním komponentům z přední strany skrz ovládací panel
- Samodiagnostický systém poruchových stavů
- Automatická detekce a signalizace zavápnění bojleru
- Plynové modely s tlakovými samočisticími hořáky
- Schváleno českými zkušebními
- 98% recyklovatelnost
- Minimální spaliny u plynových modelů
- Nízké provozní náklady CFC-free obaly



Therma pánev
zdroj: Elektrolux Česká republika



Konvektomat 10GN Air-o-Steam
zdroj: Elektrolux Česká republika

Zchlazovače a zmrazovače

Zchlazovače

Zchlazování znamená v co nejkratším čase snížit teplotu čerstvě uvařených pokrmů na +4°C, při kterých dochází k zastavení množení bakterií. Po skončení zchlazovacího cyklu se přístroj automaticky přepne do skladovacího režimu. Zchlazenou stravu lze skladovat dle druhu až 5 dní bez ztráty chuti a vůně, nutričních hodnot a váhy. Vzniká tak možnost časového i místního oddělení doby přípravy a doby distribuce/podávání stravy. Tímto způsobem lze najednou vyrobit pokrmy, které lze pak distribuovat v průběhu několika dní a tím výrazně šetřit provozní a mzdové náklady.

Technický popis

Zchlazovače, 10/15 kg GN 1/1 příčné

Řada příčně ukládaných šokových zchlazovačů (např. od firmy Elektrolux) se sestává z 5ti modelových řád s kapacitou od 7,2/10kg (NF/UK) do 144/180kg, se zabudovanou chladicí jednotkou nebo připravených pro napojení na externí chladicí jednotku.

Zmrazovače

Zchlazování znamená v co nejkratším čase snížit teplotu čerstvě uvařených pokrmů na +4°C, při kterých dochází k zastavení množení bakterií. Při zmrazování je nutné snížit teplotu až na -18°C. Po skončení zmrazovacího cyklu se přístroj automaticky přepne do skladovacího modu.

Zchlazenou stravu lze skladovat dle druhu až 5 dní bez ztráty chuti a vůně, nutričních hodnot a váhy, zmrazenou stravu až po 3 měsíce. Vzniká tak možnost časového i místního oddělení doby přípravy a doby distribuce stravy. Takto lze najednou vyrobit pokrmy, které pak lze distribuovat v průběhu několika dní a tím výrazně šetřit náklady

Technický popis

Zmrazovače-7/15kg příčné

Řada příčně ukládaných zmrazovačů se sestává z modelových řád s kap. Od 5,4/7 kg (NF/UK) do 144/180 kg, se zabudovanou chladicí jednotkou nebo připravených na napojení na externí chladicí jednotku.



Šoker 20 GN Air-o-Chill
zdroj: Elektrolux Česká republika



Šoker 20 GN Air-o-Chill
zdroj: Elektrolux Česká republika

Chladicí – mrazící skříně

Řada HD chladících a mrazících skříní nabízí nejkomplexnější výběr skříní pro skladování potravin. Skříně se vyznačují celonerezovým (vnitřním i vnějším) provedením z ušlechtilé nerez oceli ASI 304, s rozsahem provozních teplot uspokojujících potřeby na chlazení či mrazení a s výběrem modelů s plnými či prosklenými dveřmi o objemech 650 l nebo 1400 l.

Chladicí/Mrazící skříně se SMART elektronikou na tomto technickém listu mají kapacitu 650 l a 1400 l, s plnými dveřmi.

Technický popis

- Celonerezová konstrukce bez použití plastů zaručuje vysoký hygienický standart a dlouhodobou životnost.
- Monoblokový chladicí systém s přístupem po odklopení předního panelu. Kryt výparníku snadno odnímatelný pro čištění.
- Chybová hlášení závad z výstupu SMART elektroniky.
- SMART elektronika řídí odtávání pouze pokud je to nutné a šetří tak energii.
- Polyuretanová izolace 75mm a hnací plyn cyklopetan zaručují chlazenou komoru a umožňují tak využívat celý objem komory bez jakýchkoliv překážek.
- Dno komory je spádováno k otvoru pro snadnější čištění (u chladících modelů).
- Výrobky uvedené na ETL jsou energeticky úsporné a výsledkem jsou dlouhodobě značné finanční výhody. Investice do energeticky úsporných technologií snižuje dopad na změny klimatu.
- Chladicí systém s ventilátorem zaručuje rychlé chlazení a udržování rovnoměrných teplot v celé komoře.
- Skříní uzpůsobená pro GN 2/1 nádoby nebo police s vodíci lištami s profilem zamezujícím nakládání nádob.
- Vysoká kompatibilita s ostatními varnými a chladícími zařízeními.
- Vnější digitální teplotní display.
- Vnitřní osvětlení a zámek dveří.
- SMART elektronika s integrovaným HACCP nepřetržitě monitoruje teploty a poskytuje vizuální i zvukový alarm v případě špatné funkce.
- Několik přednastavených programů dle různých kategorií skladovaných potravin.
- Zachování provozu i v případě závady díky provozní paměťové jednotce.



Šoker 20 GN Air-o-Chill
zdroj: Elektrolux Česká republika

Chlazené stoly, 2901 SMART elektronika

Řada HD chlazených a mrazicích stolů v sobě spojuje výhody pracovní plochy s chlazeným prostorem vespodu. Celá řada se vyznačuje celonerezovým (vnitřním i vnějším) provedením z ušlechtilé nerez oceli AISI 304 splňujícím nejvyšší hygienické nároky. Sortimentní nabídka zahrnuje 3 velikosti stolů, s vestavěnou či externí chladicí jednotkou, s možností kombinací dveří a různých typů zásuvek, s rozsahem provozních teplot uspokojujících potřeby na chlazení či mrazení o objemech 290 až 590l.

Nabídka chlazených stolů 2901 nabízejících výhody SMART elektroniky zahrnuje modely s vestavěným chladicím agregátem a dveřmi.

Technický popis

- Standardně dodávány s výškově stavitelnými nerezovými nohami, možnost instalace i na kolečka (extra příslušenství).
- Vestavěná chladicí jednotka.
- Tropikalizované provedení vhodné pro okolní teploty až +43°C.
- Možnost uzamykání (extra příslušenství).
- Skříně jsou konstruovány z vysoce kvalitní nerez oceli AISI304 s lisovaným dnem s oblémi vnitřními rohy. Vnitřní stěny komory s oblémi rohy pro snadné čištění.
- Dno komory spádováno k odpadnímu otvoru pro snadnější čištění.
- Výška nohou 150 mm umožňuje snadné čištění podlahy i pod stolem.
- Nerezová AISI304 pracovní deska 50 mm.
- Chladicí systém s ventilátorem spolu se středovým umístěním chladicí jednotky zaručují rychlé chlazení a udržování rovnoměrných teplot v celé komoře.
- Provozní teploty lze nastavovat od -2 °C do +10°C dle různých druhů skladovaných potravin. Několik přednastavených programů dle různých kategorií potravin.
- Vodící lišty s profilem zamezujícím naklápění nádob vhodné pro GN 1/1.
- Možnost výběru z kombinací dveří a různých druhů zásuvek (2x GN 1/1200, 3x GN 1/1100 nebo 1 xGN1/1+zásuvka na láhve V=350mm) dle přání zákazníka.
- SMART elektronické mikroprocesorové ovládání s integrovaným HACCP nepřetržitě monitoruje teploty a poskytuje vizuální i zvukový alarm v případě špatné funkce.
- Vnější digitální teplotní display.
- Celonerezová konstrukce s vysokým hygienickým standardem a životností.
- Monoblokový chladicí systém s přístupem po odklopení předního panelu.
- Chybová hlášení závad z výstupu SMART elektroniky. Zachování provozu i v případě závady díky provozní paměťové jednotce.
- SMART elektronika řídí odtávání pouze pokud je to nutné a šetří tak energii.
- Polyuretanová izolační pěnová výplň 60mm a hnací plyn cyklopentan zaručují dlouhodobě nejlepší izolační vlastnosti při 100% ochraně životního prostředí.
- Chladicí médium R134a, CFC free obaly.
- Odpovídají EN a ČSN a jsou opatřeny značkou H.

Rozmrazovací skříně

Airodefrost; 45 kg a 200 kg

Pro dosažení nejlepších výsledků v kuchyni jsou nezbytné 2 základní principy: pečlivost a prvotřídní produkty. Čerstvé produkty byly vždy považovány za jedinou alternativu ve snaze o dosažení nejlepších kuchařských výsledků, ale díky novým technikám rozmrazování jsou i zmrazené produkty nyní považovány za vynikající alternativu. S rozmrazovací technologií airodefrost skříní, dokáže tato technologie udržet čerstvost i u vysoce delikátních zmrazených produktů ve srovnání s čerstvými díky unikátní kombinaci proudění vzduchu, nízkoteplotní páry a přesné kontroly teploty.

Sortimentní nabídka rozmrazovacích skříní na tomto listu zahrnuje 1 model s kapacitou 1200 litrů připravený pro napojení na externí chladicí agregát a model s kapacitou 180 litrů se zabudovaným chladicím agregátem.

Technický popis

- Konstrukce z nerez oceli AISI304 hladkými povrchy a oblémi rohy spodní vnější panel z galvanizované oceli).
- Optimalizovaný rozmrazovací proces.
- Automatické chlazení po automatickém rozmrazovacím procesu: elektronický teploměr řídí rozmrazování po vložení produktů. Jakmile produkty dosáhnou naprogramovaných hodnot skříní automaticky přepne z rozmrazovacího na chladicí/skladovací provoz.
- Zkrácení času pro zpracování produktu díky kratšímu rozmrazování, jednoduššímu plánování času a zlepšenému ovládání.
- Snížení váhových úbytků až o 50% v porovnání s tradičními způsoby rozmrazování, takže čerstvé produkty si zachovávají čerstvost i po rozmrazení a neztrácí více jak pět procent ze své váhy.
- Potraviny si zachovávají přirozenou pružnost, vlhkost, barvu, chuť a nutriční hodnoty.
- Poloautomatický baktericidní cyklus. Tento proces je zahájen rozptýlením nízkoteplotní páry po komoře. Jakmile teplota v komoře dosáhne +85°C, baktericidní/čistící cyklus je zahájen.
- Ovládací panel zobrazuje teplotu skříně po dobu celého procesu a poskytuje možnost nastavení cílové hodnoty.
- Koše jsou určeny pro velké kusy potravin jako steaky, filety z masa či ryb, zatímco nádoby jsou určeny pro malé kusy jako jsou krevety a mořské plody, sekané či plátkové maso, apod.
- Zkrácení času rozmrazování až o 80% (od 2 do 12 hodin v závislosti na tloušťce a obsahu vody).
- Výrazné úspory místa. Model TC18 má vyjímatelný rám na 6 GN1/1 košů/nádob.
- Model TCR120R lze vybavit zavážecím vozíkem na 13 GN2/1 nebo 13 GN 1/1 košů/nádob.
- Hygienické provedení oblých rohů.

Odpovídá požadavkům HACCP.

Chladicí médium R134a.

Konstruovány a vyráběny v závodě s ISO9001 a ISO14001 certifikáty.

Odpovídají EN a ČSN a jsou opatřeny značkou H.

Udržovací skříně pro AirOSteam

Teplé skříně doplňují již tak komplexní řadu zařízení systému AirOSystem o poslední funkci, využitelnou obzvláště ve větších gastronomických provozech. Skříně jsou uzpůsobené pro zavážení vozíků s klecí z konvektomatů AirOSteam.

Hlavní funkcí je udržení pokrmů po jejich tepelné úpravě na správné, vyhláškou vyžadované výdejové teplotě. Prokládací model teplé skříně se používá k přímému hygienickému propojení hlavní kuchyně s výdejovou místností nebo podobně. Ideální pro kongresový hotel (zmíněno v předcházející kapitole) kde výdej probíhá někdy i o několik pater mimo hlavní kuchyni.

Technický popis

- Vnější i vnitřní konstrukce vyrobena z nerezavějící oceli AISI304
- Snadné čištění díky lehce demontovatelným součástem vnitřního prostoru a zaobleným vnitřním rohům.
- Velké průhledové okno
- 3 fixační polohy dveřních pantů
- Vnitřní osvětlení komory
- Ventilátor zajišťující rovnoměrné rozvádění tepla v komoře
- Integrovaný zásobník na vodu pro zvlhčování
- Zástrčkové připojení na 230V/1N/50

- Snadná záměna směru otevírání dveří
- Prokládací model s oběma prosklenými dveřmi
- Mobilní provedení s madly pro usnadnění transportu
- Zařízení nesou značku CE
- Ochrana proti průniku vody IP45

Digestoře

Digestoře se využívají k odsávání par a zápachu z kuchyní. V profesionální kuchyni se používají dva typy digestoří – nástěnné a závěsné. Tak aby odsavače par – digestoře – správně fungovaly, musí být napojeny na systém vzduchotechniky, který zajistí dostatečný odtah.

Sortiment celonerezových nástěnných digestoří je vhodný pro menší provozy jako jsou snackové kuchyně a pro kuchyně kde není dostatek místa pro instalace závěsných digestoří. Specifický tvar s minimální instalační výškou je činí ideálními pro instalace v místnostech s nízkým stropem. Současná nabídka na trhu se sestává z digestoří v několika různých šířkách (1200, 1600, 2000, 2400, 2800, 3200, 3600 a 4000 mm) a hloubce 700mm, 900mm a 1100mm.



Digestoř

zdroj: Elektrolux Česká republika

Sortiment celonerezových nástěnných digestoří garantuje racionální a universální řešení problémů s odsáváním nad většinou varných zařízení. Tvar se zkosenou přední částí vytváří úhledný design a zabírá méně místa. Jsou zejména vhodné pro malé kuchyně

Vyrábějí se i speciální digestoře pro odtah páry (tzv. vapor digestoře). Sortiment nástěnných digestoří pro odtah páry je určen především pro zařízení produkující velké množství páry. Povrch filtrů umístěných na přední straně digestoře zachytává páru produkovanou konvektomaty, varnými kotli, vařiči těstovin, pánvemi či myčkami. Zadní přepážka směřuje výpary směrem na filtry, pára je kondenzována a poté je odváděna kanálkem do odtoku. Nabídka se sestává z digestoří v několika různých šířkách (1200, 1600, 2000, 2400, 2800, 3200 a 4000 mm) a hloubce 1200 mm a 1600mm.

Jiné digestoře jsou vyvinuty pro umývárny nádobí, na odtah páry a pachů nad myčkami nádobí. Jedná se o sortiment nástěnných digestoří určených nad myčky bílého a černého nádobí. Přední odtah s vakuem ihned zachytí páru, kondenzace probíhá na povrchu přepážky odkud je skrz vnější kanálky odváděna do odpadu. Nabídka se sestává z digestoří v několika různých šířkách (1200, 1600, 2000, 2400, 2800, 3200, 3600 a 4000mm) a v hloubce 1200 mm.

Myčky nádobí

Profesionální myčky jsou vyráběny pro zákazníky s nejvyššími nároky na výkonné, ekonomické a ergonomické řešení mycích provozů. Kompletní sortimentní nabídka zahrnuje myčky skla, podpultové a průchozí myčky, tunelové košové myčky, pásové mycí automaty a samozřejmě i myčky černého nádobí. Nabídka zepředu nakládaných víceúčelových myček řady WTU40 se skládá ze 2 modelů se vstupním otvorem mycí komory 450mm, v provedení s tlakovým či atmosférickým boilerem. Myčky WTU40 jsou ideálními pomocníky při mytí nádobí, pizza talířů, příborů, GN nádob, menších kuchyňských nádob a jiného kuchyňského náčiní v malých prostorách.

Manipulační systémy mytí

Některé typy myček (např. od firmy Elektrolux) mohou plně uplatnit svoji celkovou výkonnost jenom pokud jsou správně kombinovány s manipulačními systémy Electrolux pro mycí zóny. Modulární systém

umožňuje navrhnout ergonomické řešení pro příjem, transport a třídění nádobí, a získat tak co nejefektivnější tok nádobí mycí zónou.

Nakládací stoly P>L, pokloповé myčky

Bohatá nabídka zahrnuje široký sortiment válečkových a konzolových dopravníků, manuální či motorické třídící stoly, postranní podavače, vstupní a výstupní otočky 90° a 180°, šupinové a řemenové dopravníky pro transport podnosů a v neposlední řadě i bohatou nabídku příslušenství k těmto stolům a dopravníkům. Nabídka nakládacích stolů obsažených na tomto technickém listu zahrnuje modely vhodné pro napojení pouze na průběžné pokloповé myčky.

Mycí koše

Koše na sklenice ukládané vertikálně

Nabídka mycích košů zahrnuje 25 různých modelů navržených pro řešení jakýchkoliv požadavků při efektivním mytí nádobí. Koše mají mezinárodně uznávaný standardizovaný rozměr 500×500 mm a díky symetrickému tvaru je s nimi snadná manipulace a dají se nakládat z kterékoliv strany. Nabídka mycích košů na sklenice ukládané vertikálně (mod.867023 šikmo) se sestává ze 3 modelů s různou kapacitou a výškou.



Myčka nádobí s granulátovým diskem
zdroj: Elektrolux Česká republika

Myčky černého nádobí

Myčky černého nádobí WT830 EM

Profesionální myčky jsou vyráběny pro zákazníky s nejvyššími nároky na výkonné, ekonomické a ergonomické řešení mycích provozů. Kompletní sortimentní nabídka zahrnuje myčky skla, podpultové a průchozí myčky, tunelové košové myčky, pásové mycí automaty a samozřejmě i myčky černého nádobí. Zepředu nakládané myčky černého nádobí WT830EM a WT850EM zaručují vynikající účinnost při mytí GN nádob, pekařských plechů, roštů, podnosů, hrnců a pánví, přepravek, kuchyňského náčiní apod. Nabídka modelů WT830EM pospaných v tomto prospektu představuje 2 modely lišící se rozdílnými velikostmi/výškami mycích komor.

Myčky podpultové

Podpultové myčky WT4

Průmyslové myčky jsou vyráběny pro zákazníky s nejvyššími nároky na výkonné, ekonomické a ergonomické řešení mycích provozů. Kompletní sortimentní nabídka zahrnuje myčky skla, podpultové a průchozí myčky, tunelové košové myčky, pásové mycí automaty a samozřejmě i myčky černého nádobí. Nabídka podpultových myček se skládá ze 4 základních modelů s kapacitou až 30 košů za hodinu v provedení pro napojení na teplou vodu, s vestavěným či bez odpadního čerpadla.

Myčky skla

Profesionální myčky skla jsou vyráběny pro zákazníky s nejvyššími nároky na výkonné, ekonomické a ergonomické řešení mycích provozů. Kompletní sortimentní nabídka zahrnuje myčky skla, podpultové a průchozí myčky, tunelové košové myčky, pásové mycí automaty a samozřejmě i myčky černého nádobí. Nabídka myček skla se skládá ze 7 typů ve dvou modelových řadách s různou zásuvnou výškou komory pro sklenice do výšky až 210 mm nebo do výšky až 290 mm. Obě řady mohou být vybaveny odpadním či oplachovým čerpadlem.

Myčky tunelové

Každý přední výrobce vybavení pro gastronomické provozy, představuje řadu tunelových pásovéch myček nádobí.

Svojí kompaktností, ergonomickým řešením a úsporou nákladů v kombinaci s perfektními mycími výsledky, jsou tunelové pásové myčky nádobí nejlepší volbou pro velké jídelny, letištní kuchyně, nemocnice, hotely a kuchyně námořních lodí.



Tunelová myčka nádobí
zdroj: Elektrolux Česká republika

Spotřebiče jsou konstruovány pomocí modulárního přístupu, což umožňuje přizpůsobit je na míru individuálním požadavkům. Všechny nové stroje mají dobře navržené funkce, což usnadňuje práci s nimi a vytváří příjemné pracovní prostředí. Pracovní prostředí v mycí zóně se zlepšilo díky nízkým teplotám, nízkým hladinám hluku a snížené vlhkosti.

Nové tunelové pásové myčky nádobí se vyznačují dvouplášťovou konstrukcí s tepelnou a zvukovou izolací (méně než 70 dB). Nová generace tunelových myček Electrolux byla konstruována za pomoci osvědčené a vyzkoušené technologie.

Průmyslové myčky jsou vyráběny pro zákazníky s nejvyššími nároky na výkonné, ekonomické a ergonomické řešení mycích provozů. Kompletní sortimentní nabídka zahrnuje myčky skla, podpultové a průchozí myčky, tunelové košové myčky, pásové mycí automaty a samozřejmě i myčky černého nádobí. Nabídka košových tunelových myček řady (např. řady WT90 od firmy Elektrolux) se skládá z 8 základních modelů s kapacitou až 100 košů za hodinu, nakládáné zprava či zleva, v provedení pro připojení na studenou či teplou vodu, s vestavěnou (ECO) či bez kondenzační jednotky (BASIC) a včetně či bez horkovzdušného sušicího modulu. Společně se systémem obslužných stolů a dopravníků lze vytvořit ergonomické uspořádání mycích zón.

7.3 Stavební požadavky při vznickání nového gastronomického provozu

- **Ventilace** – správná cirkulace a výměna vzduchu musí být vždy zajištěna ve všech prostorách. Tam kde je přirozené větrání nedostačující, musí být použito nucené větrání.
- **Podlahy** – musí být lehce čistitelné a dezinfikovatelné. Použité materiály musí být odolné, netoxické, nepropustné a omyvatelné. V případě nutnosti z technologických důvodů musí podlaha umožňovat vyhovující odvod odpadní vody.
- **Stěny a příčky** – musí být hladké v provozech a na pracovních úsecích, kde může docházet k jejich významnému znečištění nebo zmaččení, musí mít pro vodu nepropustnou a dobře omyvatelnou povrchovou úpravu (například v umývárkách, jednotlivých částí přípraven, toaletách nebo v skladu odpadků).
- **Stěny, stropy, podhledy i případná závěsná zařízení** – jsou konstruovány a provedeny tak, aby nedocházelo ke kondenzaci par, k nadměrnému usazování prachu, k možnosti vzniku plísni a proto musí být lehce čistitelné.
- **Dveře** – musí mít hladký a snadno čistitelný povrch. Používají se odolné, hladké a nenasákové materiály.
- **Osvětlení** - řeší se denní, umělé a sdružené osvětlení v souladu s normovými hodnotami tak, aby osvětlení odpovídalo dané práci. Nad místy, kde se manipuluje s potravinami a pokrmy musí být osazena svítidla bezpečnostního typu. Výrobní a skladovací prostory musí být chráněny proti nepříznivým účinkům přímého záření slunečního světla.

8. Sklady

Velkokapacitní kuchyni je nutné začlenit do objektu tak, aby stravovací provoz nenarušoval hlavní činnosti objektu a přitom splňoval hlavní zásady pro poskytování stravovacích služeb tj. zajistit minimální přesun surovin, jídel, zaměstnanců, minimální křížení provozu a důsledné oddělení provozů nečistých od čistých.

Základní provozní schéma je univerzální pro všechny druhy stravovacích zařízení. Toto schéma stanovuje postup surovin od příjmu přes sklady, přípravny, tepelné zpracování až k výdeji jídel, řeší odsun odpadků včetně provozní návaznosti kanceláří a hygienického zařízení zaměstnanců i strážníků. Každé zařízení společného stravování má odlišné provozní schéma podle komerčního zaměření, které je dáno:

- počtem strážníků
- druhem výroby (snídaně, obědy, večeře, atd.)
- podílem jídel vydávaných v hlavní jídelně k počtu jídel odvážených do výdejen
- druhem stravování (restaurace, hotely, účelová stravovací zařízení jako je stravování dětí, zaměstnanců, nemocnice, sanatoria atd.)
- způsobem výdeje a dobou výdeje
- technologickým vybavením.

8.1 Náležitě a správné skladování

Bezporuchový a úspěšný chod provozu vyžaduje, aby byly vždy k dispozici potřebné suroviny, zboží a nejrůznější druhy materiálu v požadovaném množství a kvalitě. Chceme-li udržet jakost a kvalitu výrobků kuchyně za pomoci čerstvých surovin, musíme umět udržet malý sklad. Sice tím omezíme možnosti nákupu ve velkém za zlevněných podmínek, ale na druhé straně se sníží skladovací náklady kratší dobou skladování, zrychlenou obrátkou skladu a snížením rizika možných ztrát při skladování. Velikosti zařízení a obrátce zboží musí odpovídat velikosti skladů, chladících prostor a sklepního hospodářství, aby byly zajištěny nejen věcné a odborné energetické náklady, které zvyšují celkové náklady. Ty je pak totiž nutné promítnout do finální ceny výrobku.

Obvykle skladování vykazuje zejména následující závady:

- špatná teplota skladování
- nepřiměřená doba skladování
- špatná ventilace
- časová prodleva mezi přejímkou zboží a odborným skladováním

Základní provozní schéma

- A – Příjem zásob
- B – Sklady zásob
- C – Hrubé přípravny
- D – Čisté přípravny
- E – Studená kuchyně
- F – Teplá kuchyně
- G – Dokončovací výroba
- H – Výdej jídel
- I – Jídelna včetně hygienického zařízení pro strážníky
- J – Umývárna stolního nádobí
- K – Likvidace a skladování odpadů

A+B Příjem zásob a skladování

Ke skladovacímu provozu patří veškeré sklady potravin, nápojů, obalů, čistících prostředků, inventáře, drobných krátkodobých předmětů a prádla, sklad vratných obalů, sklad komunálního odpadu až po skladování biologického odpadu.

Součástí skladovacího prostoru je i prostor příjmu zboží s rampou a manipulačními prostory. V příjmové části je nutné vytvořit prostor pro kontrolu přijímaného zboží co do množství i kvality. K tomuto provozu přináleží kancelář vedoucího, administrativní kancelář, kancelář skladníka a vedoucího kuchaře, úklidové komory, šatny a ostatní hygienická zařízení zaměstnanců včetně denní místnosti zaměstnanců, která má zpravidla i funkci jídelny zaměstnanců.

8.2 Skladový provoz

Skladováním se mění kvalitativní vlastnosti potravin, proto je nutné řídit se nejen nároky na zachování nutriční hodnoty potravin, obsahu vitaminů, vzhledu, chuti a řady dalších vlastností, ale současně se řídit potřebami provozu a přihlížet k možnostem zásobování čerstvými potravinami a polotovary.

Obecné zásady pro uskladňování zboží ve stravovacích provozech všech velikostí:

- skladování podle druhu surovin a jejich povoleném sousedství
- skladování podle specifických požadavků skladování (teplota, vlhkost a proudění vzduchu)
- skladování s optimálním způsobem manipulace, s výhodou využití mechanizace
- evidence skladových zásob a optimalizace jejich čerpání v závislosti na dobu skladování
- stavebně musí být sklady zabezpečeny proti vniknutí hlodavců včetně opatření oken sítěmi proti hmyzu, podlaha musí být snadno čistitelná, vstupy do skladových místností bezbariérové

Rozdělení skladovacího provozu

Provoz skladovací začíná přejímkou zboží, proto je prostor vybaven kontrolní vahou. Kromě množství překontroluje přejímající i kvalitu dodaného zboží. Skladník má k dispozici manipulační prostředky pro přepravu zboží do určených skladových prostor.

Sklady potravin a nápojů se rozdělují na pět základních skupin

1 Sklady suché (vhodná vnitřní teplota +10° až +15°C, s relativní vlhkostí 10-50%).

- Sklad mouky, krupice
- Sklad poživatin (cukr, rýže, těstoviny, luštěniny, sůl apod.)
- Sklad aromatických pochutin (káva, čaj, koření) se ve velkých provozech odděluje od poživatin
- Sklad chleba a pečiva je oddělený jen u velkých provozů, jinak se chléb a pečivo skladuje v denním skladu

2 Sklady chladné (vhodná vnitřní teplota +6° až + 10°C, relativní vlhkost 70-80%).

- Sklad zeleniny košťálové, kořenové
- Sklad ovoce (podle ročního období)
- Sklad brambor (neloupané brambory)
- Sklad konzerv zeleniny, ovoce, masa a ryb včetně marmelád a džemů
- Sklad červeného vína a destilátů

3 Sklady chlazené (vnitřní teplota je 0-8°C, relativní vlhkost 70-80%)

Chlazené sklady v malých provozech do 150 hlavních jídel se obvykle řeší chladícími/mrazícími skříněmi příslušného objemu.

Vejce se vždy skladují v chlazeném skladu/skříně a to odděleně od všech ostatních potravin.

I u malých restaurací a hostinců se však vždy uvažuje s chladírny piva a nápojů v sudech, tancích i v lahvích potřebné velikosti. Chladírna resp. chladící skříně se zřizuje u každého stravovacího provozu pro ukládání biologického odpadu. V prostoru skladování biologického odpadu musí být možnost vymývání přepravních nádob na odpad teplou vodou včetně dostatečně velké podlahové vpusti pro odvod vody.

Rozdělení chlazených skladů dle druhu potravin

- čerstvé maso
- čerstvá drůbež a zvěřina
- čerstvé ryby
- masné výrobky – uzeniny
- masné výrobky – např. sekaná apod.
- mléko, mléčné produkty
- máslo, umělé tuky, tvaroh
- sýry
- polotovary
- samostatně jsou skladovány šokově zchlazené/zmrazené polotovary
- zelenina všeho druhu, včetně loupaných brambor a ostatní opracované zeleniny
- ovoce
- V denním chlazeném skladu se připouští společné skladování potravin, určených k denní spotřebě, s výjimkou masa, drůbeže a ryb. Potraviny musí být opatřené obalem tak, aby aromaticky neovlivňovaly ostatní skladované potraviny.

4 Sklady mrazící (vnitřní teplota $-1^{\circ}\text{až } -25^{\circ}\text{C}$, relativní vlhkost 90-95%).

5 Pomocné sklady

- Sklad obalů
- Sklad mycích a čistících prostředků
- Sklad komunálního odpadu, papíru z obytných i případně ubytovacích prostorů
- Sklad inventáře, drobných a krátkodobých předmětů
- Sklad čistého prádla z kuchyně i jídelny
- Sklad nečistého prádla (před odvozem do prádelny)

8.3 Teplota, množství, skladovací doba podle druhu potravin

1 – chladné sklady

Druh zboží	Teplota °C od – do	Množství zboží (kg) na 1 m ²	Skladovací doba počet dnů	Relativní vlhkost v %
Čerstvé maso	+2 až +4	125 - 150	3-4	70-90
Drůbež, zvěřina	0 až + 2	150 - 200	3-4	70-90
Čerstvé ryby	-1 až -6	160-180	1-2	90-98
Masné výrobky, uzeniny	+2 až + 4	160-200	3	70-80
Masné výrobky – sekaná apod.	+2 až + 4	150	*)	70-80
Mléko a smetana	+2 až + 4	150-200	1-2	90-98
Máslo, umělé tuky, tvaroh	+4 až + 6	170-200	7	75-80
Sýry všeho druhu	0 až + 2	160-200	14	80-90
Vejece	0 až + 2	170-200	7-14	80-85
Lahůdky, saláty všeho druhu	+ 1 až +3	80-150	1-2	70-80
Polotovary	+ 1 až +3	100-150	1-2	70-80
Hotová jídla šokem zchlazená	+2		Max. 5	70-80
Konzervy všeho druhu	+ 1 až +3	300-400	*)	60-70
Zelenina všeho druhu	0 až + 2	200-300	2-7	80-90
Ovoce všeho druhu	+ 1 až +3	200-300	7-30	80-85
Nápoje v lahvích	+ 6 až +8	200-350	8-30	-
Pivo v sudech	+ 5 až +7	275-300	8	-
Biologický odpad	+ 1 až +3	200-250	1-2	-
Brambory	+2 až + 5	450-500	90-180	

*) doba skladování se řídí datem označeným výrobcem

2 – chlazené sklady

Druh zboží	Teplota °C od – do	Množství zboží (kg) na 1 m ²	Skladovací doba počet dnů	Relativní vlhkost v %
Maso dělené	-12 až -18	200-250	30	90-95
Drůbež zmrazená	-10 až -14	až300	30	85-90
Zvěřina stažená, vykuchaná	-12 až - 16	200	14	90-95
Ryby mořské (filé)	-10 až -16	220-250	7-14	90-95
Ryby sladkovodní	-16 až -21	200	7	90-95
Hotová jídla (jednoporcová)	-18 až -21	Až 800 porcí	*)	90-95
Mražené krémy	-18 až - 23	160-200	*)	-
Vaječná melanž	-14 až -16	Až 300	30	90-95
Zelenina mražená	-14 až -16	250-300	30	80-85
Ovoce	-16 až -18	300-350	30	90-95
Hotová jídla šokem zmrazená	Min. - 18		Max.90	70-80

*) doba skladování se řídí datem označeným výrobcem

2 – suché sklady – skladovací doba

Druh zboží	Skladovací doba
počet dnů	
Cukr, mouka, sůl a pod.	14-21
Marmelády, džemy	21-30
Umělé tuky	7
Rostlinný olej	21
Koření	30
Těstoviny	21
Pečivo a chléb	1-2
Konzervy	30
Zelenina	2-7
Brambory	90-180
Ovoce	7-30
Pivo v sudech	7-8
Pivo v lahvích	7-8
Červené víno a destiláty	60

zdroj: autoři

8.4 Organizace výdeje zboží a surovin ze skladu

Celý proces pohybu zásob uvnitř podniku lze sledovat a tudíž i řídit za pomoci výpočetní techniky. Důležitý je však dostatek manažerských výstupů a informací potřebných pro efektivní řízení procesů. V malých a soukromých podnicích si musí majitel uvědomit objem finančních prostředků uložených v zásobách, a tím i cíl kterým je rychlý oběh zásob v co možná nejmenším objemu. Procesy, podmínky a organizace výdeje jsou různé podle velikosti podniku. Důležité je však zajistit stálý přehled o pohybu zásob, tedy jakousi permanentní inventarizaci podléhající pravidelné tedy rutinní inspekci. Je zřejmé, že odborný svědomitý nákup, dozor a kontrola, správné zacházení a zpracování surovin a materiálu jsou významnými faktory pro zajištění zisku hotelů a gastronomických podniků.

9. Hygienické normy a regulace

V této kapitole bude popsáno nastavení systému HACCP / sledování kritických bodů v gastronomii. Dále pak jak probíhá zavádění systému HACCP. Dále bude obsahovat vysvětlení a popis opatření, kterými provozovatel vytvoří a zajistí podmínky pro bezpečnou a zdravotně nezávadnou práci svých zaměstnanců, odpovídající minimálně obecně závazným právním předpisům. Jde o zajišťování potřebné ochrany zdraví zaměstnanců, která umožňuje předcházet, vyloučit nebo omezit rizika ohrožující zdraví zaměstnanců (čistota ovzduší, odsávací zařízení v kuchyních, skladech a kotelnách), omezování hluku, zlepšení přirozeného větrání, klimatizace pracovišť, snižování zatížení zaměstnanců (např. při manipulaci s břemeny).

Kapitola bude také řešit zásady pro školení zaměstnanců z BOZP a PO a zabývat se dodržováním předpisů k zajišťování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a PO a také prevencí v požární ochraně dle zák.č.133/85 Sb. a 37/86 Sb., ve znění zák. č. 203/1994 Sb. a dalšími obecně závaznými právními předpisy, které tuto oblast řeší.

Zásady SPRÁVNÉ HYGIENICKÉ A VÝROBNÍ PRAXE (SVHP) lze považovat za základní kámen pravidel, kterými by se měli řídit všichni pracovníci stravovacího úseku, a proto než se začne ve stravovacím úseku zavádět jakýkoliv systém je potřeba zjistit fyzickou analýzou dodržování SVHP a popřípadě zajistit její nápravu a navrhnout nápravná opatření k odstranění nedostatků. Toto opatření je nesdílňým krokem před zaváděním systému HACCP.

Monitorovací systémy a měřidla

Při zajišťování zdravotní nezávadnosti připravovaných pokrmů z hlediska možného ohrožení zdraví spotřebitele je platnou legislativou a směrnicemi konkrétních provozů stanovena výrobcům povinnost určit ve výrobním procesu při přepravě , skladování , rozvozu a uvádění do oběhu, technologické úseky (kritické body) v kterých je největší riziko možného porušení zdravotní závadnosti, vždy je nutné provádět jejich kontrolu a vést potřebnou evidenci.

Ve výrobní praxi to pro provozovatele znamená zavést systém SVHP a vytvořit plán kritických bodů a neustále provádět kontrolní měření jednotlivých znaků (teploty,čas a vlhkost) a porovnávat naměřené hodnoty s povoleným limitem

9.1 Provozní bezpečnost práce

Zákoník práce, §132 ukládá zaměstnavatelům povinnost zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců (vyhledávat a hodnotit rizika a přijímat opatření) při práci s ohledem na možnost jejich ohrožení. Součástí zajištění bezpečnosti práce jsou školení zaměstnanců, podávání informací, lékařský dohled a zásady prevence na pracovišti.

Při vyhledávání rizik a jejich hodnocení je nutné dbát na rozdílné požadavky jednotlivých částí provozu.

Příjem

Příjmová rampa

Pro zajištění provozní bezpečnosti práce na příjmové rampě, je nejdůležitější zajistit vhodné stavební řešení, tj. chránit ji před klimatickými vlivy (déšť, sníh, náledí) a vybavit protiskluzovou podlahou, která musí být snadno omyvatelná, trvanlivá a odolná proti mechanickému poškození. Ke zvýšení bezpečnosti práce zaměstnanců přispívá v neposlední řadě nedostatečná velikost manipulačních prostor, dostatečné osvětlení příjmových prostor, vhodné manipulační vozíky a v neposlední řadě vybavení ochrannými pracovními po-

můčkami (obuv, rukavice, oblečení). Pokud je přijímává rampa vybavena elektrickým zařízením, je nutné mít zabezpečeny platné revizní zprávy (zdvihová plošina, výtah).

Zádveří

V zádveří příjmové rampy je provozní bezpečnost práce podpořena především protiskluzovou podlahou, bezbariérovým přístupem a dostatečně velkými manipulačními prostory s vhodným osvětlením.

Sklady

Ve skladech gastronomických provozů je nejdůležitějším kritériem bezpečnosti práce bezbariérový přístup a dostatečně velké manipulační prostory (šířka a výška přístupových cest) pro snadný pohyb zaměstnanců s manipulačními nebo paletovými vozíky mezi příjmovou rampou a jednotlivými sklady. Přístupové a manipulační cesty musí být vybaveny protiskluzovou podlahou a dostatečně osvětlené. V samotných skladech je nezbytné vhodné a bezpečné uložení potravin (používání bezpečných regálových systémů), dostatečné osvětlení a odvětrání (přirozenou cestou nebo použitím vzduchotechniky). Samozřejmostí je vybavení zaměstnanců ochrannými pracovními pomůčkami (obuv, rukavice, oblečení).

Přípravný, kuchyně, výdeje

V přípravnách, kuchyních a výdeji přibývají k základním požadavkům bezpečnosti práce (bezbariérový přístup, protiskluzová podlaha, dostatečně velké manipulační prostory, dostatečné osvětlení, odvětrávání) další důležité prvky, které vyplývají z podstaty práce v těchto částech gastronomických provozů. Jedná se především o výškolení zaměstnanců v bezpečnosti při používání jednotlivých strojů a zařízení (pozor na platnost revizních zpráv a dostupnost návodů k obsluze) a na dodržování podmínek pro zacházení s chemickými látkami a čistícími prostředky. V neposlední řadě musíme zaměstnance upozornit na opatrnost při zacházení s ostrými předměty nebo částmi strojů (zařízení) nebo při zacházení s horkými pokrmy a s otevřeným ohněm. Samozřejmostí zůstává vybavení zaměstnanců ochrannými pracovními pomůčkami (obuv, rukavice, oblečení).

Denní místnost

V denní místnosti zaměstnanců je nutné pro bezpečí a klid zaměstnanců zajistit dostatečně velké prostory s odpovídajícím osvětlením a vyhovující větrání (zabezpečení dostatečné cirkulace vzduchu přirozenou cestou nebo použitím vzduchotechniky).

Zázemí zaměstnanců

V zázemí zaměstnanců je nutné pro bezpečí a klid zaměstnanců zajistit především protiskluzové podlahy v umývárkách a sprchových koutech. Šatny musí být dostatečně prostorné s odpovídajícím osvětlením a dostatečně větrané (zabezpečení dostatečné cirkulace vzduchu přirozenou cestou nebo použitím vzduchotechniky).

9.2 Pracovní oděv a obuv

Pracovní oděv a obuv jsou ve stravovacích provozech součástí osobních ochranných pracovních prostředků a pomůcek. Musí chránit zaměstnance před riziky poranění, nesmí ohrožovat jejich zdravý a nesmí bránit ve výkonu práce. Kuchařské a cukrářské oblečení a jeho čistota je vizitkou stravovacího provozu a poskytuje strážníkům pocit čistoty a pořádku v provozu.

Profesionální kuchařské a cukrářské oblečení se obvykle skládá z:

- Kuchařského rondonu nebo blůzy,
- Kuchařských kalhot,
- Kuchařské zástěry,
- Kuchařského šátku, kuchařské čepice nebo sítky,
- Kuchařské obuvi,

Kuchařské oblečení musí být upravené takovým způsobem, aby nemohlo dojít k zachycení součástkami strojů a zařízení, obuv musí být vybavena neklouzavými podrážkami. Kuchařky se mohou v některých případech oblékat do kuchařských šatů.

Profesionální řeznické oblečení tvoří:

- Řeznický rondon nebo blůza,
- Řeznické kalhoty,
- Řeznická zástěra (gumová nebo plátěná, drátěná),
- Řeznický kabát, vesta,
- Řeznická čepice,
- Řeznická obuv,
- Řeznické drátěné rukavice a náloketníky.

Řeznické oblečení musí být upravené takovým způsobem, aby nemohlo dojít k zachycení součástkami strojů a zařízení, obuv musí být vybavena neklouzavými podrážkami.

10. Kontrolní činnost v kuchyni

Proč kontrola? Pravidelným sledováním a rozbořem stavu a vývoje činnosti kontrolovaných úseků v hotelu je získáván přehled o základních problémech a o nejzávažnějších závadách a nedostatcích. Kontrolní činnost je základem pro sestavování plánu kontrol. Plán kontrolní činnosti by měl být sestavován rámcově na období kalendářního roku a měl by být rozpracován a upřesňován na jednotlivá období.

Kontrolní činnost je:

- Plánovaná kontrola
- Namátková kontrola
- Mimořádná kontrola

Kontrolu provádí:

- Kontrolní oddělení
- Osoba vykonávající kontrolní činnost na základě smlouvy a zadání (příkazník)
- Osoba odpovědná za průběh kontrolní akce, zpracování výsledků a jejich projednání (garant)

10.1 Podklady nezbytně nutné pro stanovení kontrolní činnosti

- Majetko-právní uspořádání
- Obchodně provozní vybavenost a výkaznictví
- Personální zabezpečení
- Rozbory dosahovaných výsledků
- Charakteristika současných podmínek
- Organizační uspořádání
- Obchodně provozní předpoklady
- Výkaznictví a automatizované systémy řízení
- Technický rozvoj společnosti
- Sladění stanov a předmětu podnikání
- Organizační řád
- Definování smluvních vztahů
- Koncepce marketingu a prodeje
- Podnikatelské plány
- Marketingový plán
- Obchodní smlouvy s dodavateli
- Péče o majetek
- Postup zajištění investic
- Plán nezbytných investic

10.2 Pravidla kontroly

Kontrola se provádí podle připraveného zadání. Je zahájena seznámením ředitele nebo jeho zástupce s obsahem a cílem kontroly. Zároveň je ředitel nebo jeho zástupce požádán o zajištění nezbytné součinnosti příslušných zaměstnanců, o přípravu požadovaných dokumentů a zajištění přístupu k potřebným technickým prostředkům.

Povinností ředitele je určit osobu, která se zúčastní průběhu celé kontroly. Kontrola musí být objektivní a důkladná, aby komplexně postihovala kontrolovanou oblast. Pozornost musí být rovněž věnována všem zjištěním, která mohou signalizovat nedostatky v dalších oblastech a z tohoto důvodu je po dohodě s vedoucím kontrolního oddělení nutno jednotlivá zjištění konzultovat s vedoucími zaměstnanci, do jejichž kompetence spadá řízení kontrolovaných oblastí. Tato skutečnost pak musí být uvedena v zápisu.

10.3 Zpracování podkladu a vytvoření “Zprávy o kontrole”

Každý pracovník, který provádí kontrolu, zpracuje podklady a zjištění z jím kontrolované oblasti do zprávy, kterou předloží spolu se stručným, na místě pořízeným zápisem. Zpráva musí být stručná a jasná, aby vyčerpávajícím způsobem popsala průběh kontroly (kontrolované materiály, kontaktované zaměstnance, aj.), zjištěné nedostatky a případné další důležité informace s cílem opakovatelnosti kontroly pro případné ověření zjištěných informací.

V případě negativních zjištění, kdy dojde k porušení směrnic, příkazů, pokynů, nařízení, předpisů a vyhlášek, musí být vše v zápisu jasně specifikováno, včetně jména odpovědného pracovníka a jeho podpisu.

Ve zprávě je nutno jasně oddělit informace zjištěné přímou kontrolou písemných materiálů, pracovních postupů atd. od informací získaných ústně od kontrolovaných, či jiných osob. Součástí zprávy musí být návrh opatření k odstranění nedostatků a zabránění jejich dalšímu vzniku.

Povinností ředitele je v případě zjištění nedostatků vyvodit závěry v souladu s příslušnými ustanoveními Zákoníku práce.

Možná, že se organizace F&B bude zdát složitou ve srovnání s doposud uplatňovanými praktickými přístupy k řízení gastronomické činnosti. Je možné uplatnit i jiný názor na uspořádání vztahů uvnitř oddělení, zvláště v oblasti kontroly. Svou roli zde sehrává míra vybavenosti výpočetní technikou, automatickými integrovanými výčepními systémy zajišťujícími nejen kvalitu nabízeného produktu a úsporu živé lidské práce, ale i dokonalý přehled o stavu prodeje. Kvalitativně novou skutečnost představuje potřeba vypracování a sledování “standardů”.

10.4 Food Cost

Food cost je anglický termín, který v českém jazyce nemá ustálený překlad. Doslovně lze food cost přeložit jako „náklad na jídlo“ nebo „spotřeba potravin“, což vystihuje podstatu termínu jen zčásti.

Sledování, výpočet a vyhodnocování food costu přinesly do českých gastronomických provozů zahraniční hotelové řetězce. Ekonomika těchto provozů doznala a postupně doznává podstatných změn. Dnes je food cost nezastupitelný ekonomický nástroj, bez kterého nelze efektivně řídit ekonomický proces odbytových středisek.

Nejběžněji je slovy food cost v anglicky mluvících zemích označován procentně vyjádřený podíl celkových nákladů na všechny suroviny a ingredience použité pro přípravu jídel k celkovým čistým tržbám za příslušné období. V této souvislosti je třeba zdůraznit, že u všech výpočtů, které se v oblasti činnosti stravovací sekce provádějí jsou používány ceny bez DPH.

Pro metodiku stanovení výpočtu food costu je nutno jmenovat faktory, které výslednou výši food costu podstatně ovlivňují. Jedná se především o:

- plánování výroby ve výrobních střediscích, které představují stanovení cíle a dosažení dlouhodobé rentability výkonů výrobního střediska, plánování výroby znamená předem stanovit množství potravin k výrobě zahrnující jen minimální nadprodukcí
- plánování nákupu surovin znamenající získávání informací o požadovaném množství připravovaných jídel
- nákup, příjem, skladování a výdej zboží na výrobní střediska, kdy je nutno pohlížet na tuto problematiku nejen jako na proces objednávky a následné dodávky zboží, patří sem zásady jako např. získávání co nejlepší kvality za nejlepší cenu, přejímání jen objednaného kvalitního zboží v dohodnuté ceně, skladování pouze přiměřených zásob ve vyhovujících podmínkách a uskutečňování výdeje zboží jen na základě pravidelné a trvalé účetní kontroly a při vedení stanoveného přehledu o denním výdeji zboží (skladová evidence)
- pečlivá a odpovědná příprava jídel, kdy je nutno vypracovat přehledy vytíženosti např. masa (prodávaná váha surovin) a výtěžnosti po kuchyňské úpravě (vařením, pečením, dušením atd.) a veškeré otázky související s výtěžností jednotlivých výrobků
- uplatňování standardizačních prvků platného jídelního lístku, tj. standardizované velikosti porcí, standardizované kalkulace jídel, standardizované přílohy, standardizovaná úprava na inventáři, na kterém je jídlo servírováno a standardizované instrukce pro práci obsluhy
- skladba jídelního lístku, která představuje jeden z nejsložitějších úkolů v gastronomii a v zásadě vede od analýzy konkurence k následnému naplánování a sestavení nabídky jídel, ze které lze odvodit systém přípravy a výroby jídel a obsluhy až k cenové politice, při sestavování a optimalizaci jídelního lístku je nutno mít na zřeteli typ stravovacího střediska, způsob obsluhy, velikost kuchyně a nasazení techniky, druh a množství nádobí, potřeba pracovníků a náklady na pracovníky, kvalitu surovin, obrat na místo u stolu, atmosféru odbytového střediska, očekávaný okruh hostů a další faktory
- cenovou hladinu nabízených jídel, kdy se doposud na tvorbu cen často pohlíží jako na ryze kalkulační problém a není přihlédnuto např. k očekávanému okruhu hostů, k typu restauračního zařízení, sezónnosti, srovnatelné nabídce konkurenčních zařízení, provozním špičkám, periodické kontrole z hlediska nákladů atd.

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

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

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

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

10.4.1 Náklady na suroviny (bez DPH)

Náklady na suroviny (spotřeba surovin) jsou stanoveny na základě provedených měsíčních inventur a představují spotřebu surovin pro výrobu za toto období. Jsou zde promítnuty účetní stavy na počátku hodnoceného období, celkové příjmy (dodávky) surovin, převody surovin, škodní protokoly, ztratiné a konečné stavy na konci hodnoceného období.

Náklady na suroviny pro výpočet food costu stravovací sekce je nutno upravit o náklady spojené se zabezpečováním zaměstnaneckého stravování, kde je food cost sledován a vyhodnocován odděleně od food costu odbytových středisek, o náklady v souvislosti s prodejem doplňkového sortimentu pro zaměstnance např. v buffetech, kantýnách a obdobných zařízeních, o náklady na suroviny při zúčtování formou reprefundu a o rozpracované výrobky, které jsou součástí inventurních stavů posledního dne měsíce, ale do celkových tržeb odbytových středisek budou zahrnuty až první den měsíce následujícího. Náklady na suroviny je nutno dále upravit ve finančním vyjádření i o převody surovin z výrobních na odbytová střediska (výdej citronu, oliv, pomerančů apod., pokud jsou z výroby převedeny např. na bar pro přípravu míchaných nápojů nebo naopak z odbytových na výrobu zmrzlinových pohárů, flambování atd.), pokud nejsou výrobní nebo odbytová střediska zatížena tímto sortimentem surovin přímo ze skladu.

FOOD COST je sledován a vyhodnocován:

- za restauraci / hotel jako celek
- za jednotlivá odbytová a výrobní střediska – střediskové hospodaření

Do nákladů na suroviny je nutno pro výpočet food costu za příslušný měsíc zahrnout i náklady na spotřebu teplých nealkoholických nápojů (kávy, čaje, mléka, čokolády).

Měsíční náklady na suroviny, vyjádřené v Kč a rozdělené na výše uvedené položky, tvoří celkové měsíční náklady na suroviny výrobních středisek pro výpočet food a beverage costu.

10.4.2 Celkové tržby (bez DPH)

Jsou vyjádřením celkového prodeje za měsíc podle denních odvodů tržeb všech odbytových středisek hotelu. Jedná se vždy o skutečně realizovaný prodej, který nezahrnuje slevy poskytnuté na jídla a výrobky, jakákoliv storna, úhradu reprefundu a další obdobné případy. Pro výpočet food costu jsou vždy používány tržby odbytových středisek bez DPH. Měsíční sledování, výpočet a vyhodnocování food costu je směrodatnější a ukazuje efektivitu výrobu a prodeje (příloha č. 1).

10.5 Postupy plánování výroby v kuchyni

Dlouhou dobu je známou nutností, že gastronomický úsek může a musí přinášet zisky. Zvládnutí této povinnosti a odpovědnosti však vyžaduje kvalifikovaný F&B management. Pro nákladný výrobní úsek s konvenční kuchyní musí být stejně jako pro systém convenience food (systémů předpřipravených pokrmů) zavedeno plánování výrobního programu.

Hotel zásadně nemůže své výrobky uchovávat a tak jimi dlouhodobě zatěžovat hospodaření. To se samozřejmě týká především stravovacího úseku, který pracuje i přes užití moderní techniky s rychle se kazícími pokrmy s krátkou dobou trvanlivosti a s omezenou dobou skladování.

O to více je právě na tomto úseku důležité plánování, aby bylo možné dosáhnout dlouhodobé jistoty rentability výkonů výrobního střediska.

Plánování výroby ve stravovacím úseku znamená předem stanovit množství potravin k výrobě zahrnující jen minimální nadprodukcí. Pracuje-li kuchař se systémem předpřipravených pokrmů, je nutné výkony stravovacího úseku řídit obdobným plánem.

Postup může být rozdělen na dvě části:

1. Předpověď počtu prodaných pokrmů
2. Určení předpokládaného množství surovin potřebných pro předem stanovené porce

Přestože dnes moderně řízená a pracující kuchyně může vhodným zužitkováním nadprodukce minimalizovat případnou ztrátu, je dobrým plánováním výroby možné, až na výjimečné případy, nadprodukcí zamezit.

Na základě podkladů z účetnictví a zkušeností, s přihlédnutím k jednotlivým dnům týdne, měsíce, zohledněním konaných akcí v místě a v okolí by management měl být schopný z 90 - 95% předem odhadnout očekávaný počet hostů na každý den příštího týdne. Takové prognózy pro potřebu očekávaného objemu obchodu dělají hotelové koncerny ročně, půlročně nebo měsíčně. Na základě takto předem upřesněných předpokladů mohou být týdně upravovány a zlepšovány předpovědi a odhady. Denní prognóza očekávaných hostů je základem plánu výroby.

Faktory předpovědi

- obecná hospodářská situace, politické klima
- vliv podnebí
- mimořádné události v místě a okolí
- přijaté rezervace, objednávky, obsazené pokoje (u hotelové kuchyně)
- průměrná obsazenost pokojů dvěma osobami (u hotelové kuchyně)
- průměrná doba pobytu hotelových hostů (u hotelové kuchyně)
- procento zrušených objednávek
- procento krátkodobých rezervací
- počet hostů ve stejném období minulého roku
- procentní podíl hotelových hostů u snídaně, obědů, večeří (u hotelové kuchyně)
- očekávaný účinek krátkodobých prodejních opatření, propagačních akcí
- předpoklad očekávaných hostů v jednotlivých částech dne

10.6 Prodejní analýza

Na základě předpovědi hoteliéra nebo managementu, kterou je s přijatelnou odchylkou 5-10% možno určit počet hostů by měla být provedena prognóza prodeje jednotlivých druhů pokrmů. Je zapotřebí udělat co nejpřesnější analýzu všech prodaných druhů jídel za reprezentativní období (minimálně 60 dnů).

Vysvětlení k prodejní analýze:

1. V kolonce "druh" uvedeme jednotlivé skupiny pokrmů, jako předkrmy, hlavní jídla, přílohy, saláty, moučníky.
2. Počet prodaných porcí se získá na základě analýzy bonů, kontrolní pokladny, captain orders, údajů z počítače nebo jiného užívaného systému registrace prodeje.

3. Stupeň oblíbenosti pokrmů tj. % k celkovému počtu obslužených hostů se obdrží následujícím propočtem:

$$\text{stupeň oblíbenosti (v \%)} = \frac{\text{počet prodaných jídel}}{\text{celkový počet hostů}} \times 100$$

10.7 Stanovení množství surovin

Plánovaný nákup znamená získat informace o požadovaném množství připravovaných jídel. Denně se nakupuje jen určité množství čerstvého materiálu, ostatní nákup je prováděn v týdenním nebo dokonce čtrnáctidenním rytmu podle výrobního plánu. Požadované množství surovin lze určit podle právě platného jídelního lístku, ve kterém by měly být uplatněny následující standardizační prvky:

- standardizované velikosti porcí
- standardizované kuchařské recepty
- standardizované přílohy a úprava (kupř. na talíři)
- standardizované instrukce pro obsluhu

Mimoto musí být vypracovány testy výtěžnosti masa (prodaná váha suroviny) a výtěžnosti po úpravě vařením/pečením (prodávaná váha v čistém stavu) a všechny otázky, které souvisí s výtěžností jednotlivých pokrmů. Určení množství potřebných surovin pro odhadnutý počet pokrmů je v praxi prováděn podle předem připravených tabulek.

10.8 Principy kontroly porcí

Klíčem k úspěšné kontrole porcí je standardní stanovená receptura, která definuje standardní velikost porce.

Druhým klíčem k úspěchu je odhodlání managementu hotelu. Pokud management a především šéfkuchař nebudou odhodláni důsledně kontrolovat výrobu a trénovat své zaměstnance, není pravděpodobné, že řadoví zaměstnanci budou brát celý proces dostatečně vážně.

Standardní velikosti porcí, spolu s ilustračními fotografiemi, by měly být viditelně vyvěšeny ve výrobních prostorách, aby měl každý zaměstnanec přesné informace o velikosti a vzhledu každé porce.

Odměrování, krájení, vážení je nutné provádět za pomoci správných pomůcek, to znamená používat důsledně váhy, správné naběračky, lžice apod.

Pasivně lze kontrolu velikostí porcí podpořit volbou správného nádobí, na kterém je jídlo servírováno (talíře, misky, šálky). Například správná velikost bujon šálku zajistí, že bude servírováno odpovídající množství.

10.9 Nákup, příjem zboží, skladování, výdej a kontrolní metody

Výkonnost hotelů a restaurací závisí z převážné části na kvalifikovaném nákupu. Na nákup se dnes nikdo nesmí dívat pouze jako na proces objednávky a následné dodávky. Hotelnictví a gastronomie již dávno poznaly jeho klíčové postavení. Co se při nákupu uspoří, na to se již nemusí vydělat. Přitom nízké ceny nemusí být náhradou za kvalitu. Mimo obchodní zákony, místní obchodní zvyklosti a znalosti zboží a trhu, musí nákupčí znát moderní metody nákupu a postupy, a tyto také používat.

Cíle nákupu. Získat v daný moment co nejlepší zboží za nejlepší cenu.

Cíle při příjmu zboží. Přejímat jen objednanou kvalitu a množství v dohodnuté ceně.

Cíle skladování. Skladovat jen přiměřené zásoby zboží ve vyhovujících podmínkách.

Cíle výdeje zboží. Výdej zboží uskutečňovat jen na základě pravidelné a trvalé účetní kontroly a při vedení stanoveného přehledu o denním výdeji zboží oprávněným osobám resp. funkcím.

Splněním těchto čtyř předpokladů by měly být vytvořeny spolehlivé základy, aby také ve stravovacím úseku mohly být nabízeny prvotřídní potravinářské produkty za přiměřenou cenu.

10.10 Přehled nákladů – kontrolní operace

Všechny účinné kontrolní systémy zahrnují tři fáze:

1. plánovací
2. porovnávací
3. opravnou

Hovoří se také o nekonečném kontrolním okruhu. Abychom mohli účinně kontrolovat náklady na suroviny a materiál od nákupu až po prodej, měl by být kontrolní průběh tj. plánovací – porovnávací – opravný, použit ve všech následujících osmi stupních.

Přehled nad průběhem nákladů:

1. nákup
2. příjem zboží
3. skladování
4. výdej zboží
5. základní příprava
6. příprava k výrobě pokrmů
7. obsluha
8. účetní zpracování

Předpokladem pro stabilní rentabilitu kuchyně je stanovení nákladů na suroviny a materiál ve stravovacím úseku. Cílově zpracovaný plán produkce, kvalifikovaný nákup, svědomitý příjem zboží, skladování a výdej, optimální náklady a příprava, prodej a obsluha uzavírají kontrolní okruh stanovení nákladů na spotřebu surovin v účetním zpracování pohybu těchto zásob.

10.11 Základní předpoklady dobrého nákupu

Abychom mohli prostřednictvím nákupu vytvořit „profit centrum“ kuchyňského provozu, musíme splnit následující základní předpoklady:

- kvalifikovaný a loajální nákupčí
- stanovené a dobře zpracované nákupní specifikace
- nasazení schopných a účinných metod a postupů
- centralizování nákupů – celý nákup
(nápoje, jídlo, vše ostatní) má být soustředěno v „jedných rukách“

Ve středních a velkých podnicích by měla existovat funkce nákupčího, který je přímo podřízen vrcholovému managementu. Nakupuje-li v malých podnicích sám šéfkuchař, často nákup je příliš podle jeho představ. Odborník musí nakupovat přímo. Bohužel se často přehlíží, že šéfkuchař má tolik jiných povinností ve výrobě, že mu to nejen neumožňuje kvalifikovaně nakupovat, ale také nemusí mít potřebné znalosti pro kvalifikovaný nákup. Samozřejmě, že právě potravinářské produkty musí být kvůli kvalitě nakupovány odborně. Špatná příprava může kvalitu produktu snížit, ale dobrá příprava tam, kde není kvalita, také nic nedokáže. Plánování jídelního lístku, dobrá prodejní technika, dobrá příprava a vynikající obsluha nejsou úspěšné, když při nákupu není docenována kvalita, jakost a jednodušnost standardu.

Proto by měly být společně se šéfkuchařem stanoveny nákupní specifikace a standardní linie nákupu tzn. v jaké kvalitě, druhu, množství, počtu a velikosti balení požadovaného druhu by měl být nákup uskutečněn. Přitom by měly být sledovány výsledky výtěžnosti, užitkovosti a jejich užší porovnání s kalkulacemi pro čisté porovnání cen mezi dodavateli. Nákupní specifikace trvají na nejpřesnějším zhodnocení studií trhu, nabídky pokrmů, prodejní struktury a výnosovosti.

Se zásadami standardní nákupní politiky pak pracuje nákupčí, F&B manager, F&B kontrolor, skladník a dokonce někteří velkododavatelé, kteří na základě výpisu specifikovaných druhů zboží zpracovaného hotelem / restaurací jej pak zásobují. Jako základní předpoklad standardizovaných velikostí porcí slouží standardizovaná nákupní specifikace, která je nezbytným kalkulačním nástrojem vedoucím ke správně nákladově orientované cenové politice.

Cílem nákupu v kuchyni je:

- Obdržet nejlepší protihodnotu za každou vydanou korunu na nákup, přičemž protihodnotu představuje kombinace ceny, dodací lhůty a kvality.
- Přísun průběžných a aktuálních informací pro management o nových trzích, výrobcích a materiálech, které mohou být pro restaurační provoz zajímavé.

Zvláště druhá úloha má svou významnou roli, chceme-li s nejnižšími náklady za nákup uvést na trh kvalitativně vysoce ceněné „up to date“ produkty. O důvod víc, aby také v malých podnicích nebyl nákupem zatěžován šéfkuchař. Doporučuje se, aby se ředitel, nebo F&B Manager hotelu / restaurace touto rozsáhlou nákupní problematikou zabýval sám.

K moderním nákupním metodám a postupům užívaných v kuchyni patří „list tržních a cenových záznamů“. Takový list zvyhodňuje a usnadňuje proces denního nákupu čerstvých výrobků. Mělo by být po ruce více cenových nabídek pro stejný druh zboží, než se rozhodneme pro určitého dodavatele. Předpokladem proto je samozřejmě standardizace zásad nákupu a specifikace nákupní politiky. To vede k zodpovězení otázky jak výhodně je ten, který druh různými velkododavateli prodáván. Tímto postupem dosáhneme cenového srovnání u stejné kvality, druhu, velikosti a objemu denně objednaného zboží.

Jinak pochybný a nejistý nákup po telefonu může být úspěšný po telefonickém oznámení nabídek od více dodavatelů. Normálně dostává objednávku ten, který přichází s nejnižší cenovou nabídkou. Další výhodu přináší výše uvedený „list“ při denní kontrole dodaného čerstvého zboží. Přitom nadále platí, a to je nutné mít stále na paměti, že příslušný výrobek bude koupen jen tehdy, má-li šanci, aby byl se ziskem prodán.

Principy nákupní praxe snižující náklady

- Sledovat plánování produkce ve stravovacím úseku
- Přizpůsobit požadovanou kvalitu způsobu užití
- Využívat sezónní nabídku
- Usměrnit rozsah sortimentu kvůli minimalizaci ztrát při přípravě
- Zásadně nenakupovat jen u jednoho dodavatele (nevytvářet závislost)
- Vyhnout se nákupu pod časovým tlakem, hlídat dodací lhůty
- U konzervovaných druhů vyhodnocovat netto váhu obsahu
- Při velkých množstvích sledovat lhůty skladování a skladovací prostory
- Zakalkulovat ztráty vzniklé vysycháním, skladovací náklady
- U potravin myslet na zrychlenou obrátku zásob
- Využívat možnosti mimořádných nabídek s omezenou lhůtou trvanlivosti
- Pomocí kartoték a katalogů si vytvářet přehled o vývoji cen na trhu
- Udržovat dobré kontakty se všemi dotčenými dodavateli
- Soustavně sledovat informace o celních sazbách, dopravních nákladech a dovozních sazbách ve vztahu k zahraničí
- Zůstávat v denním styku s novými trhy a novými produkty
- Při nákupu zapomínat na dlouhodobé kontrakty
- Společně se šéfkuchařem navštěvovat velké trhy
- Zásadně zvažovat mezi vlastní produkcí a nákupem hotových produktů
- Zohledňovat rabaty, platební podmínky, administrativní procesy
- Rozšířit kooperaci v oblasti nákupu s ostatními hotely

10.12 Kontrolní úkoly při příjmu zboží

Jen kvalifikovaný zaměstnanec může provádět přejímku zboží podle stanovených standardů nákupní politiky hotelu. Také při otevření hotelu patří na takové místo svědomitá, dobře placená a loajální odborná síla.

Jaké rutinní přezkoušení by měl hotelový manager při přejímce zboží provést?

- Je přejímáno pouze zboží, které bylo předem výslovně objednáno?
- Jsou všechny druhy zboží přezkoušeny, aby se zjistilo odpovídají-li přesně stanoveným standardům nákupní politiky?
- Je každý druh zboží, který je na kupován na váhu, extra převážen?
- Jsou bedny, je-li v nich zboží dodáváno, otevřeny a namátkově zkontrolovány?
- Jsou uvedené váhy a počty porovnávány s účetními doklady nebo dodacím listem?
- Je ihned vyžadován dobropis tam, kde váha nebo počet nesouhlasí?
- Je k přejímce dodávky masa zavolán šéfkuchař?

Pro nejdražší druhy potravin např. pro maso mohou být používány jako pomocné kontrolní prostředky štítky s označením druhu, jménem dodavatele, váhou, dobou skladování a cenou za kg. V zásadě se doporučuje, aby přejímku masa prováděl šéfkuchař nebo jeho zástupce. Odborník může hned na začátku rozhodnout, je-li dodávka uskutečňována podle kvalitativních požadavků podniku. Toto doporučení je v našich podmínkách zvláště důležité u masa a masných výrobků, protože stále velké množství výrobců a dodavatelů na trhu nedodrжуje jednotnou standardizaci v druzích i kvalitě.

Každý větší kus masa by měl být opatřen štítkem, který může mít dvě části, z nichž jedna zůstává u masa při jeho odležení – lágrování a druhá část jde současně s vyúčtováním dodávky do zúčtovacího místa.

Tato pomocná organizačně – účetní metoda má následující výhody:

- Maso při předání do kuchyně již nemusí být převažováno
- Uchovaná informace o původní váze je potřebná pro zjištění úbytku a testu masa při kontrole jeho výtěžnosti
- Ulehčí kontrolu při inventuře
- Výhoda kontroly termínu dodávky, a tím i přehled při předání masa do výroby a jeho odležení
- Při vzrůstajících cenách je potřebné pečovat o suroviny při jejich uložení, aby bylo možné sledovat kvalitu, která musí být stále vhodná pro kvalitní finální výrobek

10.13 Denní kontrola – „Check list“

Manuál standardů a služeb stravovacího úseku je nedílnou součástí kontrolního systému každé provozny. Jedná se o detailní rozpis náplně práce každého zaměstnance, pracovního oblečení, nákrasů prostírání, otevíracích dob jednotlivých středisek, příchodu do zaměstnání, atd.

Součástí vstupního tréninku každého nového zaměstnance je i proškolení manuálů, kdy daný zaměstnanec svým podpisem potvrdí, že byl proškolen a seznámen s jednotlivými manuály. Vedoucí jednotlivých odbytových a výrobních středisek musí následně kontrolovat dodržování těchto manuálů.

Denní kontrola probíhá na základě „check listů“, které obsahují tyto body:

Snídaně – obědy – večeře / Table d'hotel

- dodržení předepsaného sortimentního minima jídel a nápojů
- uspořádání nabízených jídel a nápojů, členění nabídky
- aranžmá nabídky a výzdoba
- doplňování jídle v průběhu provozní doby
- účast pracovníků výrobního střediska
- jednotný porcelán, sklo, příbory, doplňky
- sklízení použitého stolního inventáře
- kontrola, evidence hostů (hotelové karty)

Restaurace, Lobby bar

- jídelní, nápojové a nabídkové listy – dodržení jednotných zásad a jednotného designu společnosti
- vybavení střediska
 - o kvalita, údržba, čistota
 - o ubrusy, ubrousky, záclony, závěsy, koberce
 - o sklo, porcelán, příbory, stolní inventář
 - o ozvučení
 - o osvětlení – funkčnost a čistota
 - o květinová výzdoba, dekorace
 - o reklamy
- obsluhující personál
 - o pracovní oblečení, hygiena, čistota
 - o uvítání, usazení
 - o první objednávka, následné objednávky
 - o úroveň obsluhy
 - o starostlivost o stůl, úklid nádobí (debaras)
 - o výměna popelníku
 - o další nabízení sortimentu
 - o dolévání nápojů

- o celkový způsob obsluhy
- o zúčtování s hostem
- o rozpis služeb obsluhujícího personálu

Etážové služby (Room Service)

- sortiment nabídky
- funkčnost telefonického spojení z pokoje na středisko zajišťující room service, evidence objednávek
- péče o hosta, úroveň obsluhy
- oblečení, celková vzhled a dojem
- způsob vyúčtování

Konferenční prostory (Meeting rooms)

- cenová politika
- obsazenost
- ekonomický přínos
- způsob nabídky
- forma propagace
- technické vybavení (flipchart, overhead ec.)
- osvětlení, ozvučení
- vybavení a údržba

Kuchyně

- organizace provozu a personálního zabezpečení
- rozpis služeb
- učni
- oblečení kuchařů, čistota, hygiena, celkový vzhled
- sanitární řád a hygienické předpisy
- dodržování předepsané váhy jídel
- evidence a vykazování výdeje jídel
- dodržování zásad BOZP a PO
- zdravotní průkazy a školení hygienického minima

Sklady

- organizace práce – skladový řád
- optimalizace dodavatelů, smlouvy a dodavatelské ceny
- obrátka zásob
- evidence zásob
- hygiena, čistota
- zákaz společného ukládání neslučitelných druhů
- záruční lhůty
- hmotná odpovědnost
- označení nosnosti regálů ve skladech

Úroveň poskytovaných služeb dle „Standardu služeb“ a manuálu zpracovaných pro jednotlivé kategorie odbytových středisek kontroluje management společnosti:

- dle vypracovaného plánu kontrol
- namátkovými kontrolami
- dle příkazů generálního ředitele společnosti

11. Moderní kuchyně a informační technologie

Jak již bylo napsáno v předcházející kapitole kontrola je neodmyslitelnou součástí kuchyňského provozu. V současné době se většina operací sleduje již pomocí počítačů a veškerá evidence je v elektronické podobě. Málo kdo si ještě pamatuje velké skladové archy a skladové karty, kde se tužkou zapisoval příjem a následný výdej.

V současné době je na trhu několik společností nabízející specializované softwary přímo pro F&B provoz. Jsou to například Fidelio Micros nebo český software RIS. Tyto programy jsou připraveny tak, že propojují skladové hospodářství přes výrobu až k samotnému prodeji.

Skladník (nebo pověřená osoba v menším provozu) při příjmu zboží zadá jednotlivé položky do systému „na sklad“. Většinou se zadává dodavatel, ceny bez DPH, sazba DPH (9 nebo 19%), balení a počet. V systému jsou kalkulace na všechny připravované pokrmy, včetně kávy a čaje. V okamžiku, kdy číšník třeba namarkuje kávu ze skladu se odtíží 10 gr kávy, dva cukry a 5 cl smetany (pokud je takto připravena kalkulace). Druhá možnost je, že se položky ze skladů odečítají hromadně jednou za den, většinou při uzavření střediska. Samozřejmě ne vše se ze skladu odepisuje jen pomocí pokladen. Vnitřní odpisy – jako například škody, ztratné při bourání masa, atd. – se ze skladu odtěžují ručně.

Správný restaurační software by měl splňovat následující parametry:

- Musí se jednat o kompaktní řešení malých rozměrů (půdorys pokladny by měl být menší než formát A4) tak, aby zbytečně nezabíral místo na příručním stole obsluhujícího personálu.
- Měl by mít elegantní vzhled (např. černý matný lak – komaxit, stříbrný rám monitoru, atd.)
- Dostatečně velký alespoň 15“ LCD displej pro maximální informovanost obsluhy a komfort markování – v současné době je nejlepším řešením dotyková pokladna
- Tiché provedení tiskáren (téměř neslyšitelný provoz pro obsluhu, zcela neslyšitelný ze 4m). Pozor u tiskáren s termotiskem, který je sice velmi tichý, ale po čase účty blednou. Na lepší termotiskárny je záruka 5 let na čitelnost a zachování tisku, ale při styku se sluncem nebo formaldehydy (běžně uvolňované z plastových karet) tisk mizí.
- Na účty lze nechat připravit vodotisk s logem restaurace / hotelu
- Vnitřní napětí do 24V, nízký odběr komponentu, nízké zbytkové teplo
- Vyměnitelnost komponentu (pokladna na bázi PC)
- Všechny komponenty musí mít certifikát CE a záruku 24 měsíců
- U tiskáren je potřeba myslet na to aby sada příkazu a funkcí byla základním standardem pro všechny ostatní výrobce
- Vybrat stejnou barvu tiskáren pro sladění s pokladnou (pokud jsou vedle sebe)
- Možnost zvukové signalizace při vytištění objednávky
- Software vyberte kompletně v češtině včetně všech tiskových výstupů (bony, reporty, sestavy)
- Neomezený počet prodejních středisek
- Pokladna by měla být schopna markovat na více středisek a obráceně do jednoho střediska (například výčep nebo kuchyně) by mělo být možno markovat z více pokladen
- Neomezený počet účetních a druhových skupin zboží, číšníků, prodejních položek
- Doporučujeme alespoň 8 cenových hladin (aby na účtu šlo použít i více cenových hladin současně)
- 3 skupiny pro DPH – 0%, 9% a 19%
- Neomezený počet otevřených účtů
- Evidence účtů reprefond
- Možnost personalizace účtů (zadání jména hosta k účtu pro následné statistiky, např. zaměstnanci)
- Možnost evidence spotřeby snídaňového sortimentu přímo na pokladně
- Neomezený počet typu slev, přírážek, plateb
- Více plateb na jednom účtu, změna platby na uzavřeném účtu
- Evidence počtu hostů pro statistiky

- Markování tlačítkem, kódem PLU, kódem EAN, poloviční a násobné porce
- Možnost jednorázové změny prodejní ceny přímo obsluhou na kase (např. pro akci, nutné oprávnění)
- Tři úrovně storen, včetně možnosti konfigurace, storna se musí zobrazovat na sestavách (počet i částka) tak, aby byla následná kontrola
- Ve všech bodech je třeba klást důraz na rychlost a srozumitelnost pro obsluhu
- Možnost vzdálené pomoci přes internet, tak aby mohla dodavatelská společnost okamžitě odstranit případné chyby a nevznikaly prodlevy s dojezdem technika, atd.
- Možnost dotisku libovolného účtu a nebo sestavy zpětně přímo na pokladně (nutné ochránit přiděleným oprávněním)
- Kompletní a přehledná konfigurace pokladního systému
- Sestavy o prodeji online i z archivu (neomezeně zpětně za libovolné období)
- Náhled na účty online i z archivu (včetně informace kdo a kdy markoval)
- Konfigurace by měla jít provádět z libovolného PC v síti (i pokladny) – se správným administrátorským oprávněním
- Aktualizace kurzu Euro přímo z ČNB (pokud budete používat obě měny, je toto velmi dobrý pomocník jak předejít kurzovým rozdílům).
- Tisk bonu na libovolné pokladní tiskárně v systému (nastavení v konfiguraci pro každou položku). Jak bylo popsáno výše – pokud číšník objedná jeden stůl, kde si hosté objednají polévku a salát jako předkrm, 2 x řízek a jako dezert si dají variaci sýrů a dort. K pití si dají dvě minerálky. Číšník vše namarkuje na jeden účet, ale na studené kuchyni se vytiskne bon se salátem a variací sýrů, na teplé kuchyni se vytiskne polévka a dvakrát řízek, na cukrárně bude dort a ve výčepu (nebo na baru) se vytiskne bon s dvěmi minerálkami. Číšník by měl mít volbu vkládat do účtů tzv. oddělovače, aby v kuchyni věděli co jsou předkrmky a co hlavní jídla a podle toho jídla připravovali.
- Bony obsahují kompletní informace o objednavce (pokladna, stůl, počet osob, čas, číšník, položky, ceny)
- Každá položka má srozumitelný text až 25 znaků (včetně české diakritiky) a prodejní cenu
- Položky jsou řazeny tak, jak jsou markovány
- Stornované položky se tisknou červenou barvou nebo jsou uvozeny nápisem STORNO
- Objednávková tiskárna umí tisknout bony zvlášť i pro více kuchyní (pokud jsou blízko sebe)
- Vypnutá tiskárna nebo chybějící papír jsou indikovány na pokladně při pokusu o tisk
- Alternace tiskáren v případě poruchy (tisky je možné přesměrovat na jinou tiskárnu)

Tiskárny účtu a účty:

- Rychlý a tichý tisk účtenek na termopapír, možnost volby počtu kopií (i v závislosti na typu platby). V kuchyni je lepší používat jehličkovou tiskárnu – za první zvuk tiskárny upozorní kuchaře na objednávku a za druhé jehličkový tisk je stabilnější v prostředí kuchyně.
- Uživatelem definovatelná hlavička i patička účtu
- Srozumitelný účet (25 znaku na popis položky včetně české diakritiky)
- Zobrazení přepočtu na Euro (podle kurzu stanoveného v konfiguraci)
- Informace o platbě a DPH na účtu
- Další personální informace (při použité personalizaci účtu)
- Účet typu „VNITŘNÍ SPOTŘEBA – NEDAŇOVÝ DOKLAD“ pro snídaně nebo reprefond
- Možnost dotisku účtu (kopie) neomezeně zpětně (se všemi původními údaji)
- Alternace tiskáren v případě poruchy (tisky je možné přesměrovat na jinou tiskárnu)
- Datové výstupy z pokladního systému je možné po drobné úpravě systému RIS
- Možnost připojení váhy (pro pultový prodej) – váha se automaticky přepočítá na částku v Kč a namarkuje
- Možnost připojení čtečky čárových kódů (pro pultový prodej)

Přenosné terminály typu PDA s WiFi – velmi populární v současné době. Obsluhující číšník má u sebe malý přenosný modul, na který přímo zaznamenává objednávku hosta a ta se rovnou markuje do pokladny. Velkou výhodou je, že nedochází k časové prodlevě (než se číšník vrátí k pokladně) a hlavně se na nic nezapomíná (známe situace, kdy cestou zpět k pokladně číšníka osloví jiný host / kolega a následně číšník zapomene polovinu objednávky či způsob přípravy).

Poznámka: pojem neomezený ve skutečnosti u pokladních systému znamená že počet je omezen operační pamětí pokladny a volným místem na disku.

12. Organizační struktury a řízení lidských zdrojů v moderní kuchyni

Jedním z nejtěžších úkolů při rozjezdu nové kuchyně je najít vhodné zaměstnance. Je zapotřebí vybrat dobrý profesní team a najít vyvážený vztah mezi stálými zaměstnanci, outsourcingem a brigádníky. Geografické vymezení pracovního trhu, ze kterého budete získávat pracovníky pro provoz kuchyně by měl být vymezen vzdáleností pro denní dojíždění za prací.

Lidský faktor představuje zcela základní kámen k naplnění spokojenosti klientů, hotelových hostů. A je-li host spokojen, potom je ochoten za kvalitně odvedenou službu zaplatit peníze. A to je samotná podstata věci. Bez spokojených hostů to prostě nejde! Takže záleží na každém jednotlivém výkonu každého zaměstnance. Každý je totiž součástí týmu poskytujícího službu jako celek hostovi. A tím i aktivně přispívá k dosažení naplánovaných výkonnostních cílů.

Při plánování provozu kuchyně si na základě konceptu a velikosti kuchyně naplánujeme potřebný počet zaměstnanců. Například pro hotelovou kuchyni může seznam vypadat následovně:

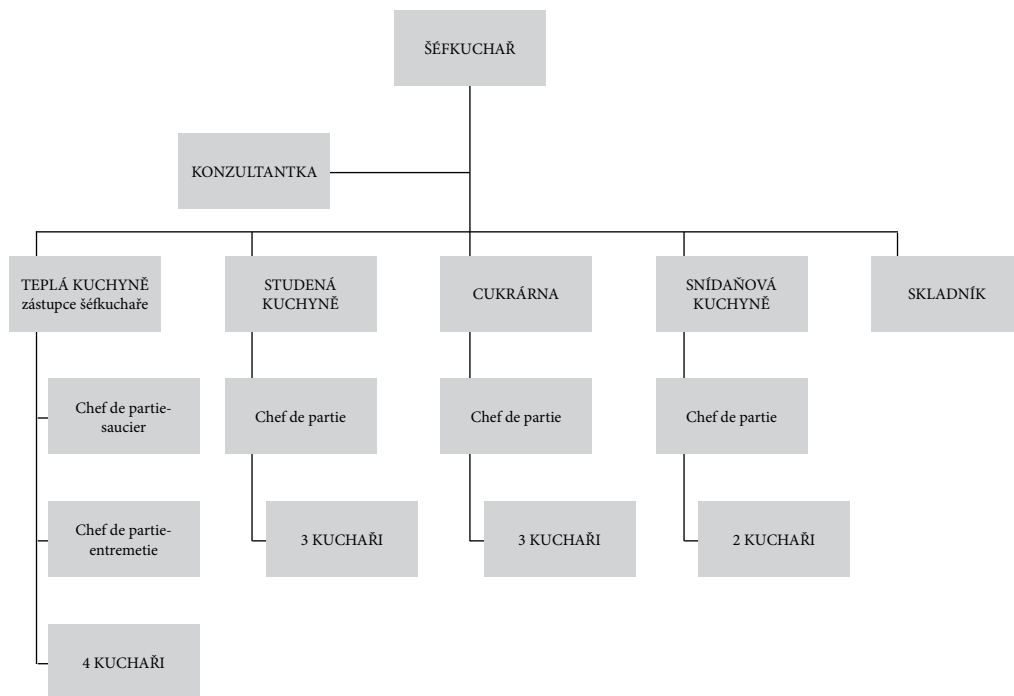
Soupis zaměstnanců kuchyně

Šéfkuchař
Zástupce šéfkuchaře
Kalkulantka
Chef de partie-saucier
Chef de partie-entremetie
Chef de partie-studená kuchyně
Chef de partie-cukrárna
Chef de partie-snídaně
Skladník kuchyně

Pracovní rozdělení po střediscích kuchyně

Zástupce šéfkuchaře – 1 pax
Teplá kuchyně – 6 pax
Cukrárna – 4 pax
Studená kuchyně – 4 pax
Snídaně – 3 pax
Kalkulantka – 1 pax
Skladník – 1pax

Organizační struktura pro plánovanou kuchyni bude vycházet z analýzy funkcí – respektive potřeby profesí – nutných pro zajištění chodu provozu kuchyně a potřeby plnění úkolů v jednotlivých oblastech v provozní fázi projektu. V našem případě by byla organizační struktura následující:



12.1 Nábör zaměstnanců

Snad již netřeba znovu připomínat důležitost lidského faktoru ve službách. Extrémní důraz musí být kladen právě na nábor a výběr nových pracovníků, tzv. recruitment. To samo o sobě stanovuje výchozí pozici a do určité míry i předurčuje budoucí míru úspěchu. Každá pozice je jiná a každá vyžaduje jinou charakteristiku kandidáta, např. pozice pracovníka halových služeb s určitými fyzickými předpoklady a naproti tomu pozice obchodního ředitele disponujícího obchodními a vyjednávacími dovednostmi.

Samotnému výběrovému řízení je třeba věnovat dostatek času (viz. návody, otázky pro zájemce, atd. dále v textu). Na prvním místě je ale třeba mít jasno, koho vlastně hledáme, co od něho očekáváme a co by měl splňovat, např. délku praxe v oboru, úroveň dosaženého vzdělání, charisma a osobní kouzlo uchazeče, atd.

Jedna věc je ale samotná potřeba zaměřit se na samotný nábor a výběr vhodných zaměstnanců. Druhá věc je začít nově pracovat s již existujícím pracovním týmem. Jak tedy sestavit a „nastavit“ kvalitní tým?!

12.1.1 Cíl procesu náboru

Úkolem Procesu náboru je umístit správné lidi na správná místa, a to na základě :

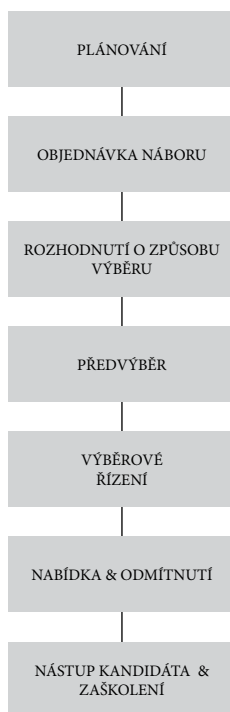
- Dlouhodobého plánování a řízení lidských zdrojů společnosti
- Požadavků vyplývajících z aktuálních obchodních potřeb
- Aktuálních náborových potřeb za účelem náhrady

Tento proces zahrnuje následující cíle :

- Nalézat pro provoz kuchyně vhodné lidi s příslušnými znalostmi, dovednostmi a schopnostmi o z vnitřních nebo vnějších zdrojů
- Minimalizovat čas potřebný k obsazení volných pracovních pozic
- Minimalizovat náklady spojené s náborem pracovníků a jejich zaškolením

12.2 Stručný popis procesu náboru

Stručné schéma procesu náboru



Plánování

Plán náboru zaměstnanců připravuje každoročně šéfkuchař, a to na základě schváleného počtu zaměstnanců pro jednotlivé útvary kuchyně. Potřebné počty pracovních pozic včetně jejich názvů a zařazení v systému klasifikace pracovních pozic navrhují jednotliví vedoucí – Chef de partie. Celkové počty jsou schvalovány Personálním oddělením a představenstvem. Konkrétní plán náboru se řídí tímto odsouhlaseným stavem zaměstnanců.

Objednávka nábora

Samotný postup a rozhodování při nábore nového zaměstnance vychází z velikosti a organizace celé provozovny. Ve velkém hotelu se předkládá na personální oddělení tzv. objednávka nábora, kterou předkládá šéfkuchař na základě schválení F&B Managerem. V menší restauraci si nábor nového zaměstnance zajistí šéfkuchař.

V případě vytvoření nové, dosud neexistující pozice, by měl být přiložen Popis pracovního místa doplněný o kapacitní plán činností pozice a návrh jejího začlenění do organizační struktury daného útvaru. Pomáhá to lépe pochopit nabízenou pozici a je to jednoduchý pomocník během přijímacího pohovoru.

Při obsazování nové nebo uvolněné pozice se musíme rozhodnout o způsobu nábora. Může se jednat o:

- Interní nábor – vždy upřednostňovaný způsob nábora. Jedná se o obsazení uvolněné funkce současným zaměstnancem. Odpadají tak náklady na zaškolení, seznámení s pracovištěm, kolektivem, atd.
- Externí nábor , a to
 - o On-line nábor prostřednictvím např. www.jobs.cz
 - o Spolupráce s dodavateli náborových služeb
 - o Přímá inzerce v médiích
 - o Kombinace výše uvedených způsobů

Přijímací pohovor

Pověřený vedoucí pracovník nebo Personální oddělení vytrídí obdržené životopisy / nabídky interních kandidátů podle kritérií zadaných při objednávce nábora. Nevybraní kandidáti jsou Personálním oddělením nejpozději do 10 dní po obdržení kandidatury informováni o výsledku výběrového řízení.

Vybraní kandidáti jsou pozváni k pohovoru, Personální oddělení spolu s manažerem rozhodne o způsobu Výběrového řízení.

Může se jednat o:

Pohovor

- Vedoucí personálního oddělení provede pohovory s kandidáty.
- Vybraní kandidáti absolvují pohovor s příslušným nadřízeným.
- Ve výjimečných případech dále provede pohovor majitel.

Individuální testování

Ve výjimečných případech mohou být kandidáti požádáni o účast v osobnostním testování, které připraví Personální oddělení ve spolupráci s manažerem a externí personální agenturou. Nutnost využití individuálního testování potvrzuje většinou majitel na návrh Personálního oddělení. Každému účastníkovi je poskytnuta zpětná vazba o jeho účasti.

Kombinace výše uvedených způsobů

Personální oddělení zajišťuje veškerou komunikaci s kandidátem v průběhu výběrového řízení a vede evidenci o stavu každého výběrového řízení.

Nabídka & Odmítnutí

Výsledek výběru schvaluje manažer společně s Personálním oddělením.

Odmítnutí

Neúspěšným kandidátům zašle Personální oddělení dopis informující o výsledcích náborového řízení. Personální oddělení také případně informuje do náboru zapojené personální agentury.

Nabídka

Nabídku pracovních podmínek schvaluje Vedoucí Personálního oddělení společně s manažerem. Výši mzdy, bonusů či zaměstnaneckých výhod upravují příslušné interní předpisy (mzdový řád, služby poskytované zaměstnancům, užívání mobilních telefonů, předpis užití služebních vozidel).

Nabídku pracovních podmínek projednává s kandidátem Vedoucí Personálního oddělení a o průběhu jednání pravidelně informuje manažera.

Po uzavření Výběrového řízení musíte shromáždit životopisy neúspěšných kandidátů (neplatí pro kandidáty dodané Dodavatelí náborových služeb) a vyzoomět je nejpozději do 10 dní po ukončení Výběrového řízení.

Životopisy musí být uchovávány a evidovány dle č.101/2000 Sb. O ochraně osobních údajů. Na konci každého kalendářního čtvrtletí jsou evidované životopisy skartovány.

Doba pro přijetí zaměstnance

Průměrné časové období mezi schválením volného místa a přijetím nového zaměstnance.

Náklady na externě přijatého zaměstnance

$$Y = \frac{\text{Celkové náklady na nábor}}{\text{Počet externích náborů}}$$

Poměr interního náboru ke všem náborům

$$X = \frac{\text{Počet interních přestupů}}{\text{Počet interních přestupů + počet externích náborů}}$$

Výsledky jsou součástí pravidelného měsíčního reportingu Personálního oddělení.

Jako příklad uvádíme popisy pracovních funkcí základních zaměstnanců kuchyně:

Šéfkuchař – Executive chef

Podřízen: GM a F&B Managerovi

Profil: Komunikativní typ orientovaný na klienta, schopný profesně reprezentovat hotel, odborník ve svém oboru, schopný vést tým, dynamický a kreativní, flexibilní, svědomitý, loajální, věk do xx let

POVINNOSTI:

Řídí celý výrobní úsek hotelu, který obsahuje přípravu surovin na výrobu jídel, přípravu jídel a celý kuchyňský provoz. Zajišťuje dodržování výrobních a organizačních standardů, dodržování kalkulací a hygienických předpisů, tak aby kvalita veškerých poskytovaných služeb byla co nejvyšší. Je zodpovědný za dodržování předepsaného food costu a minimalizace nákladů, přičemž kvalita všech jídel bude co nejvyšší. Spolu s F&B Managerem vytváří a připravuje jídelní lístky, gastronomické a sezónní akce.

PROVOZNÍ POVINNOSTI:

- připravuje a zpracovává individuální receptury výrobků vlastní výroby a odpovídá za dodržení všech náležitostí
- spolupracuje s vedoucím stravovací sekce při sestavování a obměně nabídkových lístků
- zabezpečuje stravování skupin dle cenových limitů a zodpovídá za úroveň a kvalitu výrobků, při hromadných stravovacích akcích
- zajišťuje ve spolupráci s ostatními útvary stravovací sekce realizaci gastronomických sezónních a mimořádných akcí
- spolupracuje úzce s vedoucím skladu potravin při objednávkách zboží a surovin
- zodpovídá za řádnou přejímku surovin a zboží a za jejich řádné uskladnění v příručních skladech
- zodpovídá za jakost a zdravotní nezávadnost výrobků a za poskytování kvalitních služeb v celém rozsahu výrobního sortimentu
- zodpovídá za výsledky hospodaření na svěřeném úseku a za ochranu svěřených hodnot; podílí se na inventarizaci výrobních středisek
- pečuje o materiálně-technické vybavení
- zodpovídá za svěřené finanční a hmotné prostředky a za vedení předepsané evidence
- zodpovídá za dodržování zásad poctivosti a ochrany spotřebitele a za dodržování platných MSN i norem individuálních receptur
- kontroluje dodržování předpisů o hygieně, bezpečnosti práce a dodržování předpisů o požární ochraně
- sleduje dodržování osobní hygieny pracovníků výroby
- pečuje o odborný růst podřízených pracovníků a podílí se na výchově mladých pracovníků
- dbá na dodržování pracovní kázně a na maximální dodržování fondu pracovní doby
- podílí se na kontrole sledování systému kritických bodů HACCP
- aktivně se zapojuje v komunikaci s hostem na restauraci a podílí se na prodeji
- plní další pracovní úkoly uložené nadřízenými

Zástupce šéfkuchaře / Souschef

Podřízen: Šéfkuchaři

Profil: Komunikativní typ orientovaný na klienta, schopný profesně reprezentovat hotel, odborník ve svém oboru, schopný vést tým, dynamický a kreativní, flexibilní, svědomitý, loajální

POVINNOSTI:

Pomáhá šéfkuchaři řídit celý výrobní úsek hotelu, který obsahuje přípravu surovin na výrobu jídel, přípravu jídel a celý kuchyňský provoz. Zajišťuje dodržování výrobních a organizačních standardů, dodržování kalkulací a hygienických předpisů, tak aby kvalita veškerých poskytovaných služeb byla co nejvyšší. Spolu s šéfkuchařem je zodpovědný za dodržování předepsaného food costu a minimalizace nákladů, přičemž kvalita všech jídel bude co nejvyšší. V případě nepřítomnosti šéfkuchaře ho plně zastupuje.

PROVOZNÍ POVINNOSTI:

- řídí činnost výrobních středisek prostřednictvím jejich vedoucích
- zodpovídá za plynulý chod svěřeného úseku výroby
- podílí se na sestavování plánu výroby, tento dodržuje a kontroluje činnost podřízených pracovníků
- kontroluje dodržování norem individuálních receptur a je zodpovědný za dodržování stanovených technologických postupů
- zabezpečuje stravování skupin dle cenových limitů a zodpovídá za úroveň a kvalitu výrobků na svěřeném úseku
- podílí se na realizaci gastronomických, sezónních a dalších mimořádných akcí
- zodpovídá za řádnou přejímku zboží a surovin a za správné uskladnění v příručních skladech
- zodpovídá za jakost a zdravotní nezávadnost výrobků
- spoluzodpovídá za výsledky hospodaření na svěřeném úseku
- podílí se na inventarizaci výrobních středisek a zodpovídá za ochranu svěřených hodnot
- kontroluje dodržování pokynů o jednotném pracovním oblečení a kontroluje dodržování osobní hygieny pracovníků
- zodpovídá za dodržování zásad poctivosti a ochrany spotřebitele
- pečuje o materiálně-technické vybavení na svěřeném úseku a zodpovídá za využívání výpočetní techniky
- podílí se na péči o odborný růst podřízených pracovníků a na výchově mladých pracovníků
- dbá na dodržování pracovní kázně a na maximální dodržování fondu pracovní doby
- podílí se na kontrole sledování systému kritických bodů HACCP
- aktivně se zapojuje v komunikaci s hostem na restauraci a podílí se na prodeji
- plní další pracovní úkoly uložené nadřízenými

Chef de partie (teplá, studená, cukrárna, snídaňová kuchyně)

Podřízen: Šéfkuchaři – Zástupci šéfkuchaře

Profil: Schopný, profesionál reprezentující hotel, odborník ve svém oboru, dynamický a kreativní, flexibilní, svědomitý, loajální, ochotný se učit novým věcem a trendům, řídit kolektiv

PROVOZNÍ POVINNOSTI:

- zodpovídá za plynulý chod svěřeného úseku výroby
- podílí se na realizaci gastronomických, sezónních a dalších mimořádných akcí
- dodržuje normy individuálních receptur včetně stanovených technologických postupů přípravy pokrmů
- odpovídá za jakost, zdravotní nezávadnost a chutnost připravovaných výrobků
- zabezpečuje výrobu stanoveného sortimentu jídel dle výrobního programu podle pokynů nadřízených pracovníků
- dodržuje zásady poctivosti prodeje a ochrany spotřebitele
- odpovídá za čistotu svěřeného pracoviště a pracovních zařízení
- spolupodílí se na hmotné odpovědnosti za hodnoty svěřené k vyúčtování
- dodržuje pokyny o jednotném pracovním oblečení a hygienické pokyny
- realizuje dodržování bezpečnostních a požárních předpisů
- zodpovídá plně za vstupní a výstupní kontrolu jakosti na svém úseku
- podílí se na péči o odborný růst podřízených pracovníků a na výchově mladých pracovníků
- podílí se na kontrole sledování systému kritických bodů HACCP
- plní další pracovní úkoly uložené nadřízenými

Kuchař – comi (teplá, studená, cukrárna, snídaňová kuchyně)

Podřízen: Šéfkuchaři – Zástupci šéfkuchaře, Chef de partie

Profil: Schopný, odborník ve svém oboru, dynamický a kreativní, flexibilní, svědomitý, loajální, ochotný se učit novým věcem a trendům

PROVOZNÍ POVINNOSTI:

- dodržuje normy individuálních receptur včetně stanovených technologických postupů přípravy výrobků
- odpovídá za jakost, zdravotní nezávadnost a chutnost připravovaných výrobků
- zabezpečuje výrobu stanoveného sortimentu výrobků kuchyně dle denního výrobního programu
- dodržuje zásady poctivosti prodeje a ochrany spotřebitele
- spolupodílí se na hmotné odpovědnosti za hodnoty svěřené k vyúčtování
- zodpovídá plně za vstupní a výstupní kontrolu jakosti na svém úseku
- odpovídá za čistotu svěřeného pracoviště a pracovních zařízení
- dodržuje pokyny o jednotném pracovním oblečení a hygienické předpisy
- realizuje dodržování bezpečnostních a požárních předpisů
- podílí se na kontrole sledování systému kritických bodů HACCP
- plní další pracovní úkoly uložené nadřízenými

12.3 Motivační proces budování loajality pracovníků

*„Pokud si chcete udržet dobré lidi, dejte jim tolik co chtějí a kolik jen můžete.“
Roger. E. Herman*

*„Dnešní zaměstnanci hledají něco více než jenom peněžitou odměnu za jejich práci.“
Jim Harris and Joan Brannick*

Motivační proces budování loajality začíná již správným nábořem zaměstnanců. Správným nábořem zaměstnanců můžete ušetřit peníze, pot a čas , který byste jinak museli věnovat snaze udržet si stávající dobré zaměstnance a to nemluvě již o tom kolik peněz, potu a času byste museli vynaložit na to abyste se zbavili těch neefektivních.

Co je klíčem správného výběru zaměstnance?

- Nadšený a hluboký zájem o ten který druh práce
- Mikrokultura
- Objasnění našich požadavků na zaměstnance
- Vyvarovat se „písňím sírén“
- Nábor na základě vlastního image

12.3.1 Loajalita zaměstnanců

- 33% zaměstnanců - není loajálních k zaměstnavateli a neplánují zůstat ve firmě příští 2 roky
- 39% zaměstnanců - cítí se „být uvězněni“, nejsou loajální k firmě, ale současně plánují zůstat u firmy příští 2 roky
- 24% zaměstnanců - je opravdu loajálních a plánuje zůstat u firmy nejméně 2 roky

Porozumění odpovědí na následující dvě otázky by Vám mělo pomoci řešit/vyřešit strategii loajality pro vaší společnost a řešení úkolů v rámci toho:

- Proč zaměstnanci zůstávají?
- Proč zaměstnanci odcházejí?

Proč zaměstnanci zůstávají?

- Jistota zaměstnání
- Rovnováha mezi prací a soukromým životem
- Ocenění za dobře vykonanou práci
- Flexibilní pracovní doba a/nebo firemní oblečení
- Pocit sounáležitosti s firmou
- Touha pokračovat v tradici
- Kultura firmy, harmonické pracovní prostředí

V kulturách, kde je předpoklad, že lidé mohou volně měnit zaměstnání je hlavní motivací pro to aby zůstali:

- Hrdost na firmu – lidé chtějí pracovat pro dobře řízenou firmu vedenou kvalifikovaným a nápadi-
tým managementem, který má jasnou představu o budoucnosti firmy, navrhuje silnou strategii pro
úspěch firmy a umí motivovat zaměstnance k uskutečnění těchto představ.
- Dobrý manager – dokonce větší význam má úzký vztah zaměstnanců s jejich managerem. Zaměst-
nanci zůstávají u firmy právě proto, že mohou pracovat pro konkrétní osobu, která je podporuje.
- Kompenzace – spravedlivé kompenzace. To nezahrnuje jenom platy, výhody a požitky, ale také nede-
finované kompenzace ve formě příležitosti vydělávání, profesního růstu a dosažení osobních cílů.
- Sounáležitost s firmou – možnost pracovat v harmonickém prostředí a v dobrém kolektivu slušných
lidí.
- Smysluplná práce – Zaměstnanci chtějí pracovat pro společnost, která je nechá dělat takový druh
práce, která je v souladu s jejich vnitřními představami a zájmy. Stimulující a uspokojující práce
zvyšuje produktivitu zaměstnanců = pomáhá nám se seberealizovat.

Proč zaměstnanci odcházejí?

Zaměstnanci opouštějí firmu z mnoha důvodů, ale v první řadě je to proto, že jeden nebo více z před-
chozích předpokladů chyběl na začátku a nebo byl eliminovaný.

- Změny ve vedení firmy – snižování kvality některých rozhodnutí top managementem, špatný výběr
nového managementu (zaměstnanci jim nevěří a necítí se v jejich přítomnosti dobře = špatná atmo-
sféra na pracovišti, vztah s přímým nadřízeným začíná být příliš stresující a problémový). Zaměst-
nanci nevidí jinou možnost ve firmě.
- Změna odpovědnosti za práci – není již hluboký zájem o práci, nemá již více pocit, že jím vykonáva-
ná práce je stimulující a smysluplná.

Loajalita zaměstnanců = zůstat konkurence schopní. Udržet si zajímavé a talentované zaměstnace vy-
žaduje konkurenci s jinými firmami, které se snaží o to samé. Zdokonalení Vašich firemních konkurenčních
výhod můžete zaměřit na následující oblasti:

- Kompenzace – plat
- Výhody a požitky
- Profesní růst zaměstnanců

Kompenzace

Finanční kompenzace (společně s výhodami) je výchozím bodem pro jakoukoliv firmu, která chce
zůstat konkurenčně schopná.

- Platové srovnání s konkurenčně schopnými firmami
- Platy ve firmě - stejná práce = stejná odměna

Ale nejvíce lidí považuje jiné věci za více rozhodující nebo atraktivní než je velké zvýšení platu.

- Pomoc při osobní a profesním růstu
- Spravedlnost
- Možnost nákupu akcií firmy
- Možnost pracovat s lidmi, které obdivují, respektují a váží si jich
- Zvláštní výhody a požitky
- Kultura, která vyjadřuje jejich zájmy a hodnoty

Výhody a požitky

Základní výhody	- 13 plat - náhrada nákladů na vzdělání - členství ve fitness klubu - nákup akcií firmy
Speciální výhody a požitky	- pružná pracovní doba - stravování zdarma - chemická čistírna a prádelna - penzijní a zdravotní připojištění
Atraktivní výhody a požitky	- bezplatný pobyt v hotelu - mezinárodní transfery - mezinárodní krátkodobé tréninky - pomoc při otevírání nových destinací asistence

Rovnováha mezi prací a soukromým životem

Profesní růst zaměstnanců

Firma může budovat loajalitu svých zaměstnanců tím, že jim pomůže naučit se přijímat zodpovědnost za jejich vlastní růst a budování kariéry.

Profesní růst zaměstnance zahrnuje:

- Sebepoznání zaměstnance
- Znalost příležitostí profesního růstu u firmy
- Odborný a osobní trénink
- Uspokojující práce

Tipy jak si udržet dobré zaměstnance

- Důvěřovat týmu - dejte zaměstnancům / členům týmu příležitost využít každý den jejich specifických silných stránek. Je to stará pravda, že nejlepší nápady přicházejí zezdola.
- Navázání kontaktů – udělejte si každý den čas a ověřte si, jak si jednotliví zaměstnanci vedou a to jak po pracovní stránce tak i v osobním životě.
- Respektování individualit – ne všichni zaměstnanci dělají věci stejně, připusťte jejich individuální potřeby a proto tomu přizpůsobte úkoly, výhody a projevy uznání.
- Zaujetí pro cíle/ myšlenky – zvýšili loajalitu a pracovitost zaměstnanců, měli bychom vytvořit tým, který má cíle/myšlenky, které osloví každého zaměstnance.
- Poděkování – 30ti vteřinový rozhovor se zaměstnancem, ve kterém dáte najevo jak velice si ceníte jeho dobře odvedené práce, znamená více než finanční odměna.
- Nechat ostatní hrát – pověřte a nechte zaměstnance řešit/vést jejich vlastní projekt. Toto je naučí novým dovednostem, poučí se z vlastních chyb které udělali a sejme to určitou zátěž z Vašich ramen. Na druhé straně zaměstnanci vidí, že jim věříte a že mají možnost se něco naučila zdokonalit se.
- Zjistit co je důležité pro jednotlivé zaměstnance – ptejte se, poslouchajte a sdělujte (základy komunikace).
- Poskytovat konkurující platy a výhody – používejte platy a výhody pro zaměstnance jako odrazový můstek (startovací čáru) a budujte výhody, které mají význam.
- Poskytovat možnosti osobního a profesního růstu – a to jednak pomocí jejich současného pracovního zařazení nebo pomocí jiných úkolů a tréninků. Takové příležitosti jsou pro ně výzvou a pomáhají jim upevnit jejich dovednosti.

13. Příklad stručného operačního manuálu pro řízení provozu v moderní kuchyni

Stravovací úsek dnešních hotelů je koncipován zcela nově a moderně. Na rozdíl od dříve budovaných hotelů disponujících rozsáhlými prostory určenými pro stravování, které v dnešní době charakterizované obrovskou nabídkou různorodých restaurací, často nenacházejí uplatnění a velmi obtížně se provozují v ziskové sféře, je myšlenka stravovacích kapacit a nabídky hotelu postavena tak, aby plně uspokojovala potřeby a přání hosta a zároveň mohla být provozována se ziskem.

Celkové pojetí je charakterizováno samozřejmou jednoduchostí a ideovou přímočarostí. Není třeba budovat vzcné italské, francouzské a asijské restaurace, kterých je již v Praze velká nabídka, a které v konečné fázi v hotelovém provozu zejí prázdnotou. Smyslem dnešního city hotelu je víceúčelová restaurace doplněná efektivně provozovanými doplňkovými službami jako je např. room service, lobby bar, obsluha banketových prostor.

Vlastní kapitulu tvoří banketové prostory, které jsou dimenzovány s ohledem na polohu a přímou spolupráci s jinými odděleními. Jejich přímá potřeba v hotelu je neoddiskutovatelná, ale na druhé straně jejich přílišná expanze by se dala v tomto případě nazvat „nošením dříví do lesa“.

Pro celkovou koncepci stravovacího úseku hotelu jsou charakteristické především: jednoduchost, přímočarost, celková efektivita, záruka kvality a profitabilita.

Nabízený sortiment na jednotlivých hotelových střediscích musí být svou kompletností, cenovou dostupností a kvalitou na takové úrovni, že všichni hosté budou spokojeni a budou se vracet. Díky tomu odbouráme potenciální konkurenci.

13.1 Výrobní program

Gastronomický provoz hotelu xxxxxxx se nachází ve třech podlažích. Celkový projekt vychází ze základních údajích o provozu:

Kapacita kuchyně při 60% obsazenosti	200 – 250 snídaní
	50 – 100 obědů
	50 – 100 večeří

Suterén

Přes zásobovací rampu jsou zaváženy denní čerstvé i trvanlivé suroviny a zásoby, které jsou distribuovány jednak prostřednictvím zásobovacího výtahu do přízemí a jednak rovnou do skladů a připraven v 1. suterénu. Zde se nachází sklad brambor včetně místnosti pro jejich čištění, dále chlazený sklad a hrubá přípravná zeleniny, kde se připravují suroviny k dalšímu zpracování do čisté přípravné zeleniny. Ta se nachází v přízemí, přímo v prostoru kuchyně.

Transport zpracovaných surovin do přízemí – kuchyně – bude probíhat na přepravních vozících pomocí transportních výtahů.

V 1. suterénu je rovněž sklad vratnoobalového materiálu. Chlazený sklad odpadků je řešen v těsné blízkosti výtahu, kterým se dopravují v uzavřených plastových obalech veškeré zbytky pocházející z prostoru gastronomické části. O odpadkové hospodářství bude zodpovědný zaměstnanec externí firmy.

Chlazený sklad na nápoje je vestavěný box v druhé části budovy a je situovaný přímo pod lobby barem v přízemí restaurace. Zásobování tohoto skladu je zajištěno druhou zásobovací cestou, kde jsou k dispozici hydraulické rampy.

Přízemí

V tomto podlaží se nachází veškerá část výrobního zařízení a převážná část skladových prostor. Výrobními prostory jsou zde varna, přípravná studených pokrmů, kompletace studených výrobků a cukrárna s pekárnou. Sklady jsou malometrážní s tím, že se uvažuje o jejich častém zavážení. Chladicí a mrazicí boxy jsou určeny pro konkrétní využití v přípravkách.

Varna je navržena jako polootevřený provoz s dostatečnou kapacitou výdejních ploch, dostatečným množstvím pracovních ploch a výrobního zařízení. Umývárna provozního nádobí je řešena oddělením samostatnou polopříčkou od ostatních provozů a je z varny dobře dostupná.

Čistá přípravná masa je oddělena od přípravy drůbeže a ryb pouze stavební polopříčkou, obě přípravné se nacházejí v jednom prostoru. Maso se bude navážet formou přímého nákupu do kuchyně, kde ho převezme řezník a uskladní v chladicím boxu a v mrazicích skříních. Drůbež a ryby budou v samostatných mrazicích skříních. Čerstvé ryby budou distribuovány přímo do kuchyně, k okamžitému zpracování. Pro zajištění všech požadavků PHS a správné zabezpečení skladovaných surovin je nutno gastroprojekt rozšířit o chladicí box na maso.

Čistá přípravná zeleniny je vybavena malým mrazicím boxem pro zásoby mražených polotovarů ze zeleniny.

Studená kuchyně připravuje výrobky dle potřeb hotelu. Je dimenzována s dostatečným množstvím suchých skladů, chladnic a chladicích stolů na dovezené suroviny a právě tak na hotové výrobky. Je zde počítáno s celodenním provozem při maximálním využití denního světla. Pracovní plochy jsou doplněny nástavnými policemi.

Cukrárna sloužící k výrobě cukrářských výrobků – dortů, minidezertů, atd. – a pekárna, kde se budou péct korpusy k dortům, koláče, atd., jsou dva samostatné provozy, pro splnění hygienických předpisů a zachování požadovaného mikroklima. Cukrárna má k dispozici samostatný suchý sklad a chladicí stoly na uskladnění hotových výrobků. Pekárna je uvažována především pro pečení zmražených polotovarů, které budou uskladněny přímo v mrazicím boxu v prostorách pekárny.

Kompletace studené kuchyně slouží výhradně pro potřeby hotelu a je situován jako otevřený provoz v těsné blízkosti varny.

U vchodu do prostoru kuchyně jsou situovány tři **provozní sklady** a **umývárna** stolního nádobí a skla. Přes výdejní okénko bude použito nádobí rozříděno dvěma směry – k myčce na porcelán a přístroje a zvlášť k myčce skla. Umývárna bude vybavena drtičem odpadků. Umyté nádobí bude uskladněno v regálech v chodbě.

Proskené **provozní kanceláře** šéfkuchaře a skladníka jsou přímo v prostoru kuchyně, stejně jako **dení místnost zaměstnanců** s oknem. V prostoru kuchyně jsou personální pánské a dámské **toalety**. Personální **šatny** pro všechny zaměstnance hotelu budou v – 1 patře. Zaměstnanci kuchyně budou chodit do chodby v – 2. patře.

13.1.1 Snídaně

Provozní řád výdeje snídaní formou bufetových stolů v prostoru restaurace je rozdělen do dvou základních míst. Jedním je samostatný bufetový stůl (teplý a studený) doplněný o indukční plotýnky pro přípravu teplých jídel přímo před hostem, v těsné blízkosti kuchyně. Ten bude sloužit pro stálou klientelu hotelu – V.I.P. buffet. Větší část objemu snídaní se bude vydávat z bufetového stolu – 2x teplý a studený – který je umístěn v opačné části restaurace, za lobby barem. Sortiment snídaní bude během provozu neustále doplňován snídaňovými kuchaři. Buffet v zadní části restaurace bude doplňován pomocí vozíků.

Rozsah a strukturu snídaní v hotelu předepisuje standard společnosti – rozšířený o místní a sezónní produkty:

Složení snídaňového bufetu

Výběr Danish pastry - sladké pečivo

- mini croissant
- mini čokoládová rolka
- mini rozinkový šnek
- domácí tlačené koláčky – tvarohové, povidlové, makové
- domácí ovocný koláč
- teplé domácí lívance s javorovým sirupem a skořicovým cukrem

Jogurty

- domácí ovocný jogurt s lesními plody
- bílý jogurt
- mini jogurt – jogurt Bio

Zdravá výživa

- 6 druhů cereálií
- ovocné bio müsli
- sušené tropické ovoce
- sušené švestky a hrušky

Studený bufet

- selekce krájených sýrů – madeland, eidam, uzený eidam, koliba, blaťácké zlato
- selekce uzenin – šunka, šunkový salám, herkules, křemešník
- norský uzený losos
- porce mini paštiky
- por. mini máslo a mini rama
- por. mini sýry
- krájené čerstvé ovoce – pomeranč, grepy, vodní meloun
- asijský koutek

Teplý bufet

- grilované bavorské klobásky & vídeňské mini párečky / sázená vejce
- grilovaná anglická slanina / míchaná vajíčka
- pečené tomaty v bylinkové krustě / asijské nudle
- bílé fazole v tomatové omáčce s bylinkami / bramborové rösti
- porič - ovesná kokosová kaše / domácí lívance
- domácí polévka - vždy krémová nebo přesnídávková (čiré polévky nepřipravovat)

Džemy

- mini por. džemy s 50% obsahem ovoce - provedení sklo
- mini med – sklo

Pečivo

- mini pečivo světlé a tmavé
- wasa chléb
- cereální mini pečivo
- toustový chléb bílý a tmavý
- žitný chléb
- slunečnicový a sezamový chléb
- kořenový chléb

Selekce **sezónního ovoce** - lokální sezónní ovoce
(hrušky, jablka meruňky, broskve, blůmy, švestky)

Nápojový bufet

- neperlivá a perlivá voda
- juice / tomatový, pomerančový, jablečný, multivitamin
- fresh juice na objednání - grepový nebo pomerančový (součástí snídaně)
- americká káva, espresso, latté, capucino, káva bez kofeinu
- horká čokoláda
- selekce čajů nejlépe v dřevěné krabičce, tak aby host měl přehledný výběr
- možnost nabízet i sekt s jahodami

Snídaně na Room Service

Prostírání na plata určená pro servis na pokojích, je možnost prostírat přímo na servírovací vozík (pokud jsou hotelové pokoje dostatečně velké). Standardní servis Continental snídaně – pečivo, sladké pečivo, marmeláda, med, máslo, margarín, tavený sýr, vařené vejce a jogurt – doplněnou teplým nápojem a sklenkou juice. Tato snídaně se podle požadavků hosta rozšíří na tzv. Americkou snídaní – doplní se teplé jídlo – ham and eggs, bacon and eggs, omelety, atd. Objednávku snídaně může host provést telefonicky, nebo vyplněním objednávkového lístku přímo na pokoji a následným zavěšením na dveře od pokoje.

13.1.2 Hotelová restaurace

Počet stolů XX

Kapacita XX míst

Otevírací doba od 6:00 do 23:00

Příprava a závěr – 0,5 hodiny před zahájením a 1 hodinu po ukončení

Hotelová restaurace je situovaná přímo v prostorách hotelové haly. Díky své kapacitě a možnosti rozdělit tuto restauraci na tři části, bude mít restaurace multifunkční uplatnění. Ráno bude sloužit k podávání snídaní, v čase obědů a večerí bude otevřena pouze přední část této restaurace (podle poptávky hostů) a zbytek lze komerčně využít jako zasedací místnost nebo pro stravování skupin. Zaměstnanci restaurace budou zajišťovat i obsluhu střediska Room Service, včetně doplňování minibarů.

Restaurace je v moderním stylu, včetně zařízení. Židle a stoly jsou z kombinace dřeva a kovu. Podlahy jsou dřevěné a z kamene. Interiér doplňuje květinová výzdoba ve vysokých stojacích vázách spolu s vkusně doladěnou ostatní výzdobou.

Prostírání

Během snídani budou všechny stoly prostřeny tzv. anglickým prostíráním – papírová prostěrka – se založeným základním příborem, kувérovým talířkem a šálkem na kávu (porcelán řady Time). Prostírání bude doplněno plátěnými ubrusky. Na obědy a večere bude V.I.P. část prostřena plátěnými ubrusy, které budou doplněny barevnými naprony. Na každém hostovském místě bude založen dezertní a jídelní příbor, kувérový talířek a sklenice na víno a vodu (sklo Schott – model Donna PI0005 a PI0006), spolu s vkusně složeným plátěným ubruskem. Ostatní části restaurace pro skupinovou klientelu budou prostřeny papírovým anglickým prostíráním nebo papírovými ubrusy.

System obsluhy

Obsluha bude probíhat formou „rajónového“ systému. Vzhledem k otevírací době a k počtu pracovníků je pracovní doba rozvržena takto:

1 vedoucí směny	7:00 – 15:00 a 18:00 – 23:00	= 13 h. x 7 dní =	91 hodin
barman	5:30 – 02:00	= 20,5 h. x 7 dní =	143 hodin
4 číšníci	5:30 – 15:00 (včetně minibarů)	= 38 h. x 7 dní =	266 hodin
1 číšník	15:00 – 23:00	= 8 h. x 7 dní =	56 hodin
2 číšníci	18:00 – 23:00	= 10 h. x 7 dní =	70 hodin
Celkem:			626,5 hodin

17 pracovníků x 40 hodin (týdenní úvazek) = 680 hodin x 0,89* = 605,2 hodin

*0,89 – koeficient nemocnosti a dovolených

Obědy a večere

V restauraci s celodenním provozem bude stálý jídelní lístek (viz. návrh), který se bude rozšiřovat a denní a sezónní nabídky. Během oběda se bude nabízet „Quick Business Lunch“ za předpokládanou cenu xxx,- Kč a podle požadavků hostů budeme nabízet obědy a večere formou teplých bufetů (pro skupiny od 20 lidí) – v cenách od xxx,- Kč a výše, podle jakosti a objemů nabídky. Během obědů a večerí bude také využíván teplý výdejní pult pro přípravu jídel přímo před hostem.

Room Service

Otevírací doba od 6:00 do 23:00

Na středisku Room Service bude stálý jídelní lístek s omezenou nabídkou jedné polévky, dvou předkrmů, pěti hlavních jídel a dvou dezertů. Jídla budou jednoduchá a časově nenáročná při maximálním zachování chutnosti a estetičnosti. Od 22:00 do 02:00 hodin bude zúžený jídelní lístek, který bude korespondovat s nabídkou Lobby baru.

Lobby bar + sezónní terasa

Kapacita XX míst v baru + XX míst na letní terase

Otevírací doba od 6:00 do 02:00

Středisko Lobby bar, jak již vyplývá z názvu, je také situováno v hotelové hale. Bude to vstupní brána do restaurace. Jedná se o samostatný provozní celek s širokou nabídkou točených i rozlévaných nápojů, kávy čaje

a s omezenou nabídkou sendvičů a cukrářských výrobků. Během snídani bude tento bar sloužit k podávání teplých i studených nápojů. Dopoledne, po skončení snídaňového provozu začne Lobby bar sloužit jako „meeting point“, aperitiv bar či k zajištění nápojů pro středisko restaurace. Použité sklo a porcelán z Lobby baru bude vráceno a umýváno přímo zde na baru. Snídaňové sklo (skleničky na juice 1 dcl) bude umýváno v centrální myčce skla (0.805). Ke skladování veškerých číšníckých potřeb, skla, vozíků a nápojů bude sloužit zázemí lobby baru (0.835) a úložný prostor přímo na baru. Po skončení provozu pracovník na baru uklidí a uzamkne veškerý čistý inventář – sklo, shakery, lahve s alkoholem, atd.

Sezónní terasa bude sloužit k rozšíření kapacity během letních měsíců – od června do října (dle počasí). Otevírací doba zahrádky bude od 10:00 do 22:00. Na zahrádce bude nabízen zúžený sortiment Lobby baru, obsluha bude probíhat z open baru, z části z Lobby baru a kuchyně. Zaměstnanci budou sezónně najímáni a návrh na jejich počet vypadá takto:

2 číšníci	od 9:30 do 22:30	26 hodin x 7 dní =	182 hodin
-----------	------------------	--------------------	-----------

5 pracovníků x 40 hodin (týdenní úvazek) = 200 hodin x 0,89* = 178
 *0,89 – koeficient nemocnosti a dovolených

1. patro

V prvním patře hotelu se nacházejí banquetové prostory a zázemí dále pak personální jídelna.

Kapacita banquetových prostor – XX míst (maximální využití)

Otevírací doba dle potřeb a požadavků

Prodej banquetových prostor zajišťuje Obchodní oddělení, včetně sestavování tzv. „komand“ a koordinace mezi hostem a obsluhujícím personálem (specifické požadavky, změny, atd.). Obsluhující personál bude vůči hotelu ve smluvním vztahu, pouze vedoucí BO (Banquet Captain) bude stálým zaměstnancem. Předpokládaný počet obsluhujícího personálu je 1 + 4. Obsluhu na provozních akcích menšího rázu zajistí po vzájemné dohodě obou vedoucích personál z restaurace.

Přípravná salónek je místnost s dostatečnou kapacitou skladových prostor pro textilie, používané sklo a nádobí a s lednicí na nápoje a hotové výrobky studené kuchyně. Bude zde uskladněn provozní inventář pro celkový chod BO – jedná se asi o 3.000 kusů porcelánu a 3.000 kusů skla. S kuchyní do přízemí je tato přípravná propojena transportním výtahem, který slouží pouze pro transport hotových výrobků. Teplé výdejní vozy budou dokoupeny v druhé etapě dovybavení. Do té doby budou zapůjčovány ze sousedních hotelů.

Banketové oddělení hotelu bude zajišťovat veškeré potřeby týkající se požadavků na konferenční prostory. Při plné spolupráci s přílehlým kongresovým centrem (spolupodílení se na akcích organizovaných zde) a okolními firmami zajistíme velmi dobrou obsazenost BO a s tím spojený zisk, budeme také spolupracovat při pronajímání banketové techniky a vybavení.

Banketové prostory se skládají ze tří separátních salónek (výměry v metrech a rozložení viz. nákres) a jedné hlavní zasedací místnosti (Ball room). Tyto jednotlivé místnosti mohou sloužit samostatně, anebo je lze spojit v jednu velkou konferenční místnost – vše podle přání a požadavků hostů.

Tabulka pod nákresem ukazuje metry čtvereční a kapacitu jednotlivých místností při různém sestavení (divadelní, škola, atd.). Coffee breaky budou organizovány v zadní části Foyer. Veškeré nápoje na BO budou fasovány do komise z Lobby baru.

V prostoru salóneků budou probíhat akce dle požadavků hostů – stravování skupin, rauty, coffee breaky, recepce – a za tímto účelem zde budou instalovány mobilní výdejny občerstvení. Kapacita kuchyně musí obsáhnout i možnost zajistit přípravu pro akce mimo hotel – cateringy.

Personální jídelna je vybavena výdejní linkou s teplou i chlazenou částí. Výdej jídel se uvažuje pro počet zaměstnanců ve směně, tj. cca 60 lidí po dobu 2 hodin na oběd, večeři. Doplnkové občerstvení pro zaměstnance bude celodenně zajištěno z prodejního automatu – nealkoholické nápoje, sendviče, atd. Tento automat bude doplňován přímo ze studené kuchyně. Zásobování pro jídelnu bude prováděno transportním výtahem.

Použité nádobí bude umýváno v prostoru uzavřené umývárny stolního nádobí, odkud bude rozdělováno zpět do výdejní linky nebo do přípravný salóneků banketových prostor.

14. Seznam použité literatury

- (1) Cooper, J., Lane P. Marketingové plánování. Praha: Grada Publishing, 1999
- (2) Kotler, P. Marketing podle Kotlera – jak vytvářet a ovládnout nové trhy
Praha: Management press, 2000
- (3) Morrison , A. Marketing v pohostinství a cestovním ruchu. Praha: Victoria Publishing 1995
- (4) Királová, A. Marketing hotelových služeb. Praha: Ekopress, 2002
- (5) Pokorný, Benjamin, Špaček. Technická zařízení budov – Kuchyně pro společné stravování, ČVUT
1994
- (6) Cost control“, Tomáš Máčala, 1998
- (7) „Příručka IHC o životním prostředí“, Zdeňka Tůmová 2001
- (8) „Organizační opatření pro realizaci a zajištění cost control činností v hotelu“, Tomáš Máčala, 1998
- (9) „Standardy kontrolního systému společnosti“, Tomáš Máčala, 1998
- (10) „Resort a unifikace kontrolní struktury hotelu” Tomáš Máčala, 1998
- (11) „Restaurant operational manual” InterContinental Hotels and resorts, 1999
- (12) „Bar operational manual” InterContinental Hotels and resorts, 2001
- (13) „Kitchen operational manual” InterContinental Hotels and resorts, 2001
- (14) „Planing and Control for the Food and Beverage Operation“, Jack D. Ninemeier, Ph.D., CHA; American
Hotel and Motel Association
- (15) „Banquet operational manual” InterContinental Hotels and resorts, 2001
- (16) „Cost controls operational manual” InterContinental Hotels and resorts, 2001
- (17) „Purchasing operational manual” InterContinental Hotels and resorts, 2001
- (18) „TOURISM“,Robert W. McIntosh, Charles R. Goldner, J. R. Brent Ritchie 1995
- (19) „Hospitality Management Accounting“,Michael M. Coltman, 1998
- (20) „Conventions and Meeting Management“, Prof. David C. Dorf, MS, CHSE 2000
- (21) „Financial Reporting and Analysis“,Lawrence Revsine, Daniel W. Collins, W. Bruce Johnson, 1999
- (22) „Hotel Technology and Environmental Matters“,Crag Donachie, FRSH, 1997
- (23) „Cost controls manual and working procedures” Tomáš Máčala, 2001
- (24) „Normy služeb”, Hotel InterContinental Praha, 2003
- (25) Operating Criteria, Four Seasons Hotel Prague, 2000
- (26) Technická zařízení budov – Kuchyně pro společné stravování, Doc.Ing.A. Pokorný, CSc, Benjamin Špa-
ček, 1994

