

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, O. P. S., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

KOOPERACE V OBCHODNÍM PODNIKÁNÍ

Autor práce: Veronika Smolová
Studijní obor: Management a marketing služeb
Forma studia: Prezenční
Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.
Katedra: Katedra managementu a marketingu služeb

2013

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, na základě vlastních zkušeností a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění

.....

Děkuji vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za cenné rady,
připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

SMOLOVÁ, V. *Kooperace v obchodním podnikání : bakalářská práce.* České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s., 2013. 76 s.
Vedoucí bakalářské práce : doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Klíčová slova: kooperace v obchodě, franchisingové podnikání, situační analýza, marketingový výzkum

Bakalářská práce se zaměřuje na teoretická východiska kooperace v obchodním podnikání s následným zaměřením na franchisingové podnikání. V praktické části práce je charakterizována společnost Kovandovi, s.r.o., která vlastní franchisingovou obchodní síť Bon Bon a je provedena analýza společnosti pomocí PEST analýzy, Porterovým modelem pěti sil a SWOT analýzou.

V bakalářské práci je zpracován projekt marketingového výzkumu a realizován výzkum spokojenosti zákazníků. Výsledky marketingového výzkumu a analýzy společnosti byly podkladem doporučení pro společnost Kovandovi, s.r.o. a její franchisingovou síť Bon Bon.

ABSTRACT

SMOLOVÁ, V. *Cooperation in the commercial business : Bachelor thesis*. České Budějovice : The College of European and Regional Studies, o. p. s., 2013. 76 p. Supervisor: doc. Ing Marie Hesková, CSc.

Keywords: cooperation in trade, franchising business, situational analysis, marketing research

The bachelor thesis focuses on the theoretical foundations of cooperation in the retail sector, followed by a focus on franchising business. In the practical part of the work is characterized company Kovanda, Ltd., which owns the franchise network Bon Bon and company analysis is performed using the PEST analysis, Porter's five forces and SWOT analysis.

In the bachelor thesis is developed and implemented marketing research customer satisfaction. The outcome of the research and analysis company were recommendations for the company Kovanda, Ltd. and franchise network Bon Bon.

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD..... | 8 |
| 1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE | 9 |
| 2 TEORETICKÝ ZÁKLAD KOOPERACE V OBCHODĚ | 10 |
| 2.1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍ TERMINOLOGIE KOOPERACE..... | 10 |
| 2.2 KLASIFIKACE KOOPERACE..... | 10 |
| 2.3 FORMY KOOPERAČNÍCH SDRUŽENÍ | 13 |
| 2.4 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ KOOPERACI..... | 15 |
| 3 TEORETICKÝ ZÁKLAD FRANCHISINGOVÉHO PODNIKÁNÍ..... | 17 |
| 3.1 DEFINICE FRANCHISINGU..... | 17 |
| 3.2 DRUHY FRANCHISINGU..... | 18 |
| 3.3 VÝHODY FRANCHISINGOVÉHO PODNIKÁNÍ | 21 |
| 3.3.1 Výhody pro franchisora | 21 |
| 3.3.2 Výhody pro franchisanta | 22 |
| 3.3.3 Makroekonomické výhody | 22 |
| 3.4 NEVÝHODY FRANCHISINGU | 22 |
| 3.4.1 Nevýhody pro franchisora..... | 23 |
| 3.4.2 Nevýhody pro franchisanta | 23 |
| 3.4.3 Makroekonomická rizika | 23 |
| 3.5 ZALOŽENÍ PODNIKU..... | 23 |
| 3.5.1 Podnikatelský plán | 24 |
| 3.5.2 Franchisingová smlouva | 24 |
| 3.5.3 Postup uzavírání smlouvy | 24 |
| 3.5.4 Smlouva o smlouvě budoucí | 25 |
| 3.5.5 Obsah franchisingové smlouvy | 25 |
| 3.6 PŘÍRUČKY | 26 |
| 3.7 ORGANIZACE PODPORUJÍCÍ FRANCHISINGOVÉ PODNIKÁNÍ V ČR..... | 27 |
| 4 SITUAČNÍ ANALÝZA OBCHODNÍ SÍTĚ BON BON..... | 29 |

| | |
|---|-----------|
| 4.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI | 29 |
| 4.2 PODMÍNKY UDĚLENÍ FRANCHISINGOVÉ LICENCE SPOLEČNOSTI BON BON | 30 |
| 4.3 PRODUKTOVÉ PORTFOLIO SPOLEČNOSTI..... | 31 |
| 4.4 SEGMENT ZÁKAZNÍKŮ | 32 |
| 4.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY..... | 32 |
| 4.6 ZVYŠOVÁNÍ VÝKONU PODNIKU | 33 |
| 4.7 ANALÝZA EXTERNÍHO PROSTŘEDÍ PRODEJNÍ SÍTĚ..... | 33 |
| 4.7.1 PEST analýza | 33 |
| 4.7.2 Porterův model pěti sil | 35 |
| 4.7.3 SWOT analýza | 36 |
| 5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM | 40 |
| 5.1 PROJEKT MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 40 |
| 5.1.1 Přípravná etapa..... | 40 |
| 5.1.2 Etapa realizace výzkumu..... | 42 |
| 5.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ | 43 |
| 5.3 CHARAKTERISTIKA PROFILU ZÁKAZNÍKA SPOLEČNOSTI BON BON..... | 58 |
| 6 NÁVRHY A ZLEPŠENÍ..... | 59 |
| ZÁVĚR..... | 61 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ | 63 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ..... | 64 |
| PŘÍLOHY | 66 |

ÚVOD

Kooperace v obchodním podnikání hraje důležitou roli v rozvoji menších podniků. Cílem této formy podnikání je dobrovolná spolupráce ve smluvně dohodnutých oblastech. Základem kooperace je získání určitých výhod, kterých samostatný podnik v tržním prostředí obtížně dosahuje.

Kooperace se dělí na dvě kategorie – oblast horizontální a vertikální. Součástí vertikální formy spolupráce je podnikání v oblasti franchisingu. Franchisingové podnikání je zajímavé z toho hlediska, že se jedná o předem stanovený koncept na základě smluvních dohod. Tento druh podnikatelské činnosti je vnímán jako jeden z nástrojů k udržení prosperity maloobchodních jednotek, zvláště v potravinářském segmentu.

Pro bakalářskou práci byla vybrána společnost Kovandovi, s.r.o. vlastníci obchodní síť značky Bon Bon, kterou provozuje na základě franchisingového systému. Pod značkou Bon Bon společnost vyrábí a prodává originální ručně tvarovanou čokoládu, pralinky a speciality z nugátu a marcipánu.

Teoretická část práce je zaměřená na základní terminologii z oblasti kooperace v obchodě a franchisingového podnikání. V praktické části bakalářské práce naváží na poznatky získané během zpracování teoretické části. Na základě analýzy vybrané jednotky bude zpracována situační analýza obchodní sítě, proveden marketingový výzkum a ze získaných dat budou navržena závěrečná doporučení.

Obchodní síť značky Bon Bon jsem si vybrala z toho důvodu, že se jedná o obchodní síť vlastněnou českou společností Kovandovi, s.r.o. a informace zpracované v bakalářské práci budou přínosné pro další rozvoj a nasměrování této společnosti a značky Bon Bon.

1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Základním cílem bakalářské práce je charakterizovat český trh z pohledu franchisingových systémů. Zpracovat analýzu franchisingového systému Bon Bon, provést marketingový výzkum spokojenosti zákazníků s nabídkou firmy Bon Bon.

Teoretická východiska bakalářská práce jsou zaměřena na charakterizování terminologie z oblasti kooperace v obchodě a franchisingového podnikání. Na základě těchto informací je zpracována praktická část bakalářské práce.

Teoretickou část tvoří dvě kapitoly. V první kapitole se zaměřím na terminologii z oblasti kooperace v obchodě a druhá kapitola je orientována na definování základních pojmů z oblasti franchisingu, kde jsou dále specifikovány jednotlivé formy tohoto způsobu podnikání a s tím spojené výhody a nevýhody. Významnou částí práce je vymezení základních kroků, jak legislativně založit franchisingový podnik a v neposlední řadě příručky, které jsou potřebné k tomuto druhu podnikání. V závěru teoretické části práce se soustředím na organizaci podporující franchisingové podnikání v České republice.

V praktické části bakalářské práce budu navazovat na poznatky získané během zpracování teoretické části. Pro analýzu vybrané jednotky bude zpracována situační analýza vybrané franchisingové jednotky - obchodní síť Bon Bon. Dále bude proveden marketingový výzkum na základě zpracovaného projektu marketingového výzkumu. Získané výsledky budou sloužit jako návrh pro závěrečná doporučení.

První kapitola bude orientována na situační analýzu obchodní sítě Bon Bon, ve které nastíním historii společnosti Kovandovi, s.r.o. vlastníci obchodní síť Bon Bon; produktové portfolio obchodní sítě s aplikováním do Bostonské matice; segment zákazníků; organizační strukturu a analýzu externího prostředí s využitím PEST analýzy, SWOT analýzy a Porterova modelu pěti sil.

V druhé kapitole se zaměřím na vyhodnocení dat získaných z dotazníkového šetření.

Závěrečná část bakalářské práce bude věnována doporučením a návrhům, které by mohly být pro rozvoj firmy přínosné. Tyto návrhy podložím daty, které získám zpracováním situační analýzy podniku a marketingového výzkumu.

2 TEORETICKÝ ZÁKLAD KOOPERACE V OBCHODĚ

2.1 Vymezení základní terminologie kooperace

Pojem kooperace můžeme v současné době chápat jako sdružování podniků. „Sdružení podniků vzniká spojením dosud právně a hospodářsky samostatných podniků do větších hospodářských celků, aniž se musí odstranit právní samostatnost podniků při rozhodování“¹.

Sdružování podniků můžeme odlišit v rámci právní samostatnosti ve vztahu k pojmu na kooperace a koncentrace. „Pro kooperaci je charakteristická dobrovolná spolupráce, podniky zůstávají zpravidla právně a hospodářsky samostatné, a to v těch oblastech, které nejsou smluvně dohodnuty. Kooperace má za cíl zvýšit výkon a konkurenceschopnost participujících podniků. Příkladem sdružení jsou aliance, konsorcia, kartely či syndikáty. Pro koncentraci jsou charakteristická různá omezení zúčastněných podniků, kdy jsou podniky podřízeny jednotnému vedení (při zachování právní samostatnosti), příkladem mohou být následující formy: koncerny, holdingy a trusty“².

Konkrétní jednotná definice kooperace se dosud v odborné literatuře neprosadila. „Někdy se kooperace používá jako synonymum k pojmu koordinace. Koordinace znamená uvádění do souladu, sladění, spolupráce, činnosti. O kooperaci se ale častěji hovoří při pravidelných vztazích zúčastněných, těžiště je v aktivní spolupráci a zdůrazňuje vzájemné spravování podniků“³.

2.2 Klasifikace kooperace

Členění vztahů mezi jednotlivými subjekty je obtížné. Pro zjednodušení a usnadnění si můžeme rozdělit jednotlivé poměry tímto způsobem:

1. *Podle cílů kooperace*: sleduje přednostně eficientní cíle nebo cíle moci.
2. *Podle stupně aktivity účastníků při vzniku kooperace*: produktivní, tj. aktivně hodnotí předpoklady kooperace, hledání a výběr partnerů, výzkum nabídky kooperace, příp. alternativy kooperace.

¹ HESKOVÁ, M. a kol. Kooperace. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 3 s. ISBN 80-7259-048-0.

² HESKOVÁ, M. a kol. Kooperace. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 3 s. ISBN 80-7259-048-0.

³ ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo přináší úspěch*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 15 s. ISBN 80-225-2247-3

3. *Podle druhu kooperačních partnerů:*

- příslušnosti partnerů k určitému oboru
- příslušnosti partnerů podle teritoriálního hlediska
- podle počtu podniků zúčastněných na kooperaci: totální nebo skupinové kooperace u horizontálních kooperačních vazeb, asymetrická nebo symetrická u vertikální kooperace
- podle rozsahu účastníků kooperace: malá nebo velká, národní nebo mezinárodní

4. *Podle vybraných aspektů kooperace:*

- podle bezprostřednosti spolupráce: přímá a nepřímá
- podle časového vymezení spolupráce: časově omezená a neomezená kooperace
- dle frekvence výměnných vztahů v kooperaci
- podle vzájemného poměru rozhodnutí partnerů: koordinace nebo subordinace, poměr rovnocennosti nebo nadřazenosti či podřazenosti
- podle získání hospodářské samostatnosti: stupeň omezení slabý nebo silný
- podle stupně intenzity: slabá nebo silná kooperace (užší, volnější)
- podle diferenciací jejího vlivu na ekonomické chování účastníků kooperace; tím je také určen stupeň závislosti firmy na úspěchu kooperace
- podle disponibilních zdrojů a kapitálového propojení mezi účastníky
- kooperace podle právních forem
- podle využití zisku kooperace: výplata nebo reinvestice do kooperačních projektů
- podle organizační úrovně spolupráce, příkladem mohou být družstevní formy kooperace v podobě primární, sekundární a terciální spolupráce

5. *Podle oblastí kooperace:*

- podle počtu oblastí kooperace a počtu společně zajišťovaných funkcí
- podle provozních kooperačních faktorů: kooperace pořizovací, výrobní, odbytová (prodejní), distribučních kanálů

6. Podle faktických hospodářských výsledků

- podle roviny ekonomické spoluúčasti⁴.

Kooperační vazby se nejčastěji v podnikové praxi uplatňují v následujících oblastech:

„1. Získávání a vyhodnocování informací

- výměna zkušeností a názorů
- společný výzkum trhu a informovanost o trhu
- analýza konjunktury a tržních struktur
- srovnávání podniků a oborů
- schémata kalkulací

2. Distribuce a nákup

- společný nákup
- organizace společné distribuce a logistiky

3. Administrativa a personalita

- spolupráce v účetnictví
- spolupráce při sdílení dat (elektronická výměna dat – EDI)
- spolupráce v oblasti obstarávání a zajištění financování
- spolupráce v oblasti vzdělávání a celoživotního vzdělávání

4. Prodej

- společný prodej
- společná reklama
- brand management a management kvality

5. Výroba

- společný vývoj a inovace
- spolupráce při normování a typizaci
- společné využívání výrobních zařízení
- společná služba zákazníkovi a opravy zařízení⁵.

⁴ HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 18 s. ISBN 80-7259-048-0.

⁵ HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 19 s. ISBN 80-7259-048-0.

2.3 Formy kooperačních sdružení

„Formy kooperace se mohou rozlišit podle různých kritérií: příslušnosti do určitého hospodářského odvětví, prostorové vzdálenosti, intenzity spolupráce a z toho vyplývajícího stupně závislosti účastníků kooperace, délky doby spolupráce, stupně formálnosti, stupně ohraničení samostatnosti, pravomoci partnera při rozhodování, rozsahu společných aktivit a další“⁶.

Kooperaci můžeme rozdělit na dvě úrovně, na kooperaci vertikální a horizontální. Každá z těchto úrovní sdružuje různé typy obchodních jednotek.

Vertikální kooperace funguje v zásadě na vztahu dodavatel – odběratel. Výhoda tohoto vztahu je především v oblasti nákupu a spolehlivosti na straně prodeje.

Tato podoba v sobě zahrnuje několik forem sdružení:

- „nákupní družstvo a nákupní svaz (Buying group, Retail group, Einkaufsver-band, Centrale d'achat),
- dobrovolných řetězec (Voluntary Change, freiwillige Kette, Chaine),
- franchisingový řetězec (Franchising, Franchisage),
- nákupní centrála (Handelskontor), eurokooperace a strategická aliance (Retailer Aliance)⁷.

Nákupní družstvo je nejstarší formou kooperace. Prosadilo se jako prodejní společenství výrobců v obchodě, ale také jako velkoobchodní organizace podnikatelů.

Družstva se postupem času měnila na svazy. Výsledkem této změny je přenášení provozních funkcí maloobchodníka a nově vzniklé svazy. Ti mají za úkol doporučovat, na základě výzkumů trhu, vhodné umístění provozních jednotek, zabývat se finanční a poradenskou činností a různými školeními podnikatelů a jejich zaměstnanců.

Svaz se dále snaží o zajišťování příznivých cen a optimální velikost dodávek zboží.

⁶ ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo přinášající úspěch*. Bratislava : Vydavatelství EKONÓM, 2006. 26 s. ISBN 80-225-2247-3.

⁷ PRAŽSKÁ, L., JINDRA J. *Obchodní podnikání – Retail management*. Praha : Management Press, 2006. 71 s. ISBN 80-7261-059-7.

Dobrovolný řetězec představuje prodejny ve vlastnictví jednotlivých majitelů, z čehož plyne jeho samostatnost a nezávislost na řetězci. Výsledkem je větší zájem o pozitivní výsledky maloobchodní jednotky ze strany individuálních vlastníků.

Základním principem je centrální nákup ve velkém a organizovaném systému, jehož cílem je možnost výrazného snížení zásob a úspory nákladů.

„Centrály dobrovolných řetězců však mají menší koordinační sílu a méně důraznou marketingovou politiku než centrály družstev. Pro zajištění stálosti svých partnerů v oblasti maloobchodu a pro dosažení mohutných logistických toků se proto rozvíjí systém franchisingu“⁸.

Franchisingový systém upřesňuje veškeré vztahy v daném řetězci na základě smluvních dohod. Je vnímán jako jeden z důležitých nástrojů k udržení prosperity maloobchodních jednotek zejména v potravinářském segmentu.

Nákupní centrála, eurokooperace a strategická aliance patří svým zaměřením spíše do vertikální kooperace obchodních jednotek. „Spojují se velké firmy z různých zemí Evropy s cílem získat výhodné zdroje nákupu, dobré marketingové informace o možnostech vstupu na cizí trhy, dobré platební podmínky apod. (Handelskontor, Buying Alliance, Retailers Alliance), s cílem získat vyšší konkurenční výhodu“⁹.

Společnými zájmy jsou nejen výhodné nákupy, marketingové informace apod., ale také rozšiřování stávajícího sortimentu zboží v rámci zahraničních nákupů, aplikování vlastních produktových značek na základě podpory image, využívání logistických a informačních systémů a v neposlední řadě subvence v oblasti financování.

Horizontální kooperace je další úroveň kooperace. Tato forma představuje spolupráci obchodních jednotek, které mají podobný logistický systém přepravy zboží v konkrétní oblasti. Výsledkem této spolupráce je zatraktivnění prodejní lokality, samotného prodeje zboží a úspory nákladů. Právě úspora nákladů společně se snahou o rostoucí výkon jsou základní prioritou pro tento typ spolupráce.

⁸ PRAŽSKÁ, L., JINDRA J. *Obchodní podnikání – Retail management*. Praha : Management Press, 2006. 73 s. ISBN 80-7261-059-7.

⁹ PRAŽSKÁ, L., JINDRA J. *Obchodní podnikání – Retail management*. Praha : Management Press, 2006. 73 s. ISBN 80-7261-059-7.

Horizontální spolupráce v sobě zahrnuje několik dalších typů kooperace – kooperaci v maloobchodě, kooperaci ve velkoobchodě a regionální nákupní střediska.

Kooperace v maloobchodě představuje spolupráci maloobchodních jednotek v určitém místě. Primárním cílem je dosažení přitažlivosti daného sortimentu zboží, druhotným až úspora nákladů. Nejjednodušší forma kooperace prodejných jednotek je v jejich zaměření na určitá místa (např. náměstí, ulice, ...) a to v rámci reklamy na danou oblast, zprostředkování parkovacích ploch, úklidu, zajištění údržby okolí atd.

Kooperace ve velkoobchodě se specializuje na koncentraci velkoobchodních aktivit na jednom území, a to na základě úspory provozních a investičních nákladů. V rámci daného území můžeme najít společné inženýrské, komunikační a železniční sítě, ale i technické zázemí, bezpečnostní servis atd.

Regionální nákupní střediska jsou klasickou formou spolupráce v horizontální oblasti. Jedná se o cíleně zformované objekty zaměřené na obchodní činnost, které jsou konstruovány na volných prostranstvích. Jinou formou mohou být tyto nákupní střediska stavěna i v centrech měst.

Výše uvedené formy se v reálné praxi prolínají. Každá forma sdružení má své klady a zápory a může se rozdílně podílet na ekonomickém rozvoji společnosti.

Partneři si vybírají konečnou formu kooperace na základě prospěchu, který by měla daná spolupráce firmě přinést. Jedni se zaměří spíše na potřebu získání dobrého jména pro firmu, další na výhodné podmínky zásobování apod.

Každý typ kooperace z části omezuje své členy v samostatnosti a nezávislosti, na druhé straně by měl být jakýkoliv zvolený druh spolupráce pro podnik a další jeho partnery přínosem.

2.4 Faktory ovlivňující kooperaci

Před vstupem podniku do určitého typu kooperace je vhodné, aby zvážil veškeré pozitivní i negativní faktory, které mu může daná spolupráce přinést.

Aby bylo dosaženo úspěchu, je nutné stanovit jasná pravidla v rámci trvání dané kooperace, přesné vymezení pravomocí společníků a spravedlivé rozdělování zisku jednotlivým členům. Výsledkem těchto zásad by měla být kvalitní spolupráce a spokojenost ze strany jednotlivých členů.

Na druhé straně máme určitou oblast rizikových faktorů ohrožujících kvalitu spolupráce. Mezi ně můžeme zařadit nekvalitní výběr jednotlivých členů (finanční situace, velikost, teritoriální působnost atd.), nebo jejich časté nahrazování. Toto nahrazování může ohrozit upevnění na trhu a případný pokles výkonnosti.

Důležitým pravidlem v rámci kvalitní spolupráce členů je jejich vzájemná komunikace, vstřícnost a otevřenost.

3 TEORETICKÝ ZÁKLAD FRANCHISINGOVÉHO PODNIKÁNÍ

Kořeny franchisingového podnikání sahají až do středověké Francie, kde pojem „franchisa“ symbolizoval předání výsadního postavení třetí osobě. Ta směla za určitou odměnu produkovat své výrobky nebo s nimi obchodovat.

V polovině 19. století byl franchising označován jako obchodní využití práv třetí osoby. Toto označení bylo nejbližší pojmu, které používáme v dnešní době.

„První „moderní“ franchisové systémy vznikly v počátcích industrializace. V roce 1860 „Singer Sewing Machine Company“ povolila cestujícím prodejcům prodávat šicí stroje na vlastní účet a pod vlastním jménem“¹⁰.

Mezi další předchůdce franchisingového podnikání můžeme zařadit také společnost Coca-Cola Company, která prodávala své produkty již před sto lety.

Revoluce nastala po druhé světové válce, kdy se rozvinula nová forma franchisingového podnikání. Systém se musel adaptovat na požadavky velkých trhů. Vedle tradičního odbytu bylo nutné vytvořit nové ucelené systémy prodeje. Výsledkem byla jednotná prezentace a profilování značky, což vedlo k rozlišení nabídky.

Současný rozvoj franchisingu pronikl i do oblasti služeb, předávání zkušeností a obchodních procesů.

3.1 Definice franchisingu

Řada publikací popisující franchisingové podnikání, uvádí odlišné vymezení pojmu. Podle mého názoru nejobsáhlejší definici franchisingu představuje Evropský kodex etiky franchisingu vydaného Evropskou franchisovou federací, který definuje termín takto: „Franchising je odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo služby a/nebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podniků franchisora a jeho franchisantů. Toto právo franchisanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu jméno franchisorovy firmy a/nebo jeho ochrannou známku a/nebo servisní známku a/nebo jiná práva z průmyslového a/nebo duševního vlastnictví, jakož i know-how,

¹⁰ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 17 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

hospodářské a technické metody a procedurální systém, v rámci a po dobu trvání písemné franchisové smlouvy, za tímto účelem uzavřené mezi stranami, a za trvalé obchodní a technické podpory ze strany franchisora¹¹.

3.2 Druhy franchisingu

„Všeobecným kritériem rozlišení forem franchisingu může být:

- předmět franchisingu,
- zúčastnění partneři,
- propojení a počet stupňů ve vertikálním nebo horizontálním směru.

V hospodářské praxi se jednotlivé formy často prolínají. Nejčastější členění franchisingu vychází z kritéria předmětu činnosti. Podle tohoto členění jsou nejnámější tyto formy franchisingu¹²:

Tabulka č. 1: Formy franchisingu

| <i>Činnost</i> | <i>Forma franchisingu</i> |
|--|----------------------------------|
| Výroba a prodej jednoho nebo více produktů | Franchising výrobní (produktový) |
| Prodej jednoho nebo více produktů | Franchising distribuční |
| Poskytování služeb | Franchising služeb |

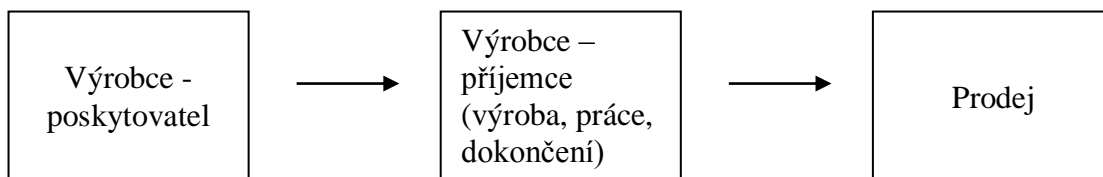
Zdroj: HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 71 s. ISBN 80-7259-048-0

Franchising výrobní (produktový) není tak obvyklý jako franchising služeb či distribuční franchising. V rámci dohody příjemce produkuje výrobky sám na základě návodu od výrobce. Druhou variantou může být to, že poskytovatel dodá základní produkt a příjemce podle přesných instrukcí a návodů výrobek dokončí a prodá ho pod značkou výrobce.

¹¹ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 20 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

¹² ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo přinášející úspěch*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 37 s. ISBN 80-225-2247-3.

Obrázek č. 1: Franchising výrobní



Zdroj: HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 72 s. ISBN 80-7259-048-0

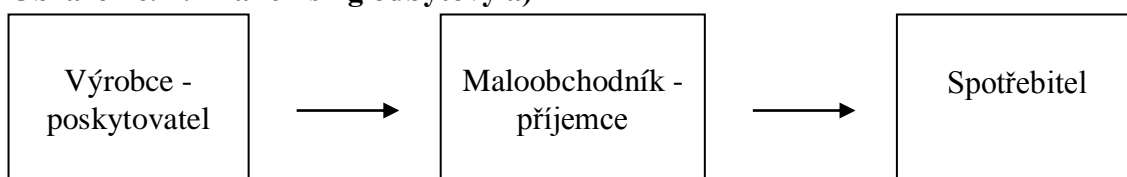
Franchising odbytový zkracuje vzdálenost od výroby ke spotřebě výrobku.

Tento typ franchise můžeme rozdělit do dvou skupin podle role poskytovatele.

a) Výrobce udělí licenci maloobchodníkovi, který dál výrobky prodává.

Výsledkem této spolupráce je zabezpečení odbytu produktů.

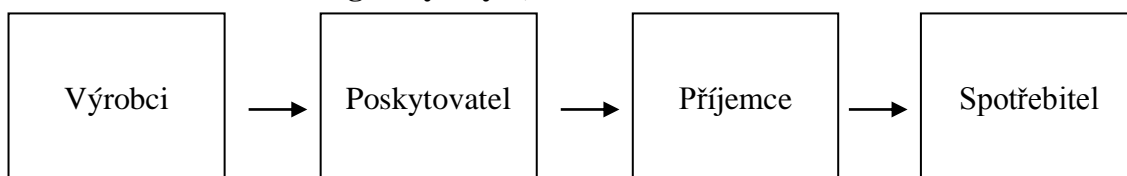
Obrázek č. 2: Franchising odbytový a)



Zdroj: HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 72 s. ISBN 80-7259-048-0

b) Poskytovatel produkty nevyrobí, ale pouze je koncentruje a kompletuje. Tyto výrobky dále prodává prostřednictvím maloobchodníků. Majitel licence buď může produkty sám nakupovat a distribuovat příjemcům nebo vytvoří nákupní centrálu, která nakoupené zboží dodá.

Obrázek č. 3: Franchising odbytový b)



Zdroj: HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 73 s. ISBN 80-7259-048-0

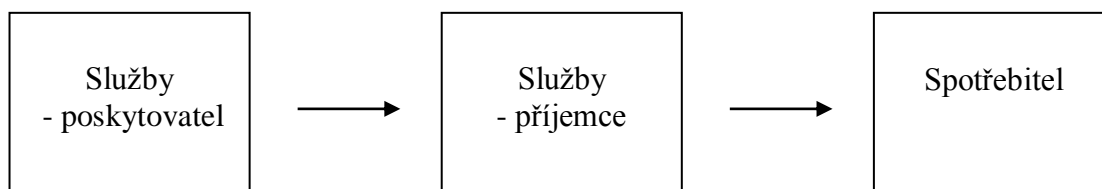
Franchising služeb umožňuje poskytovateli rozšířit své podnikatelské aktivity v rámci poskytování služeb. „Mohou to být:

1. *Služby vyžadující velké investiční prostředky*, kam zařazujeme franchising hotelový, restaurační, pronájem aut a zařízení.
2. *Služby materiálního charakteru* vyžadující nižší investiční prostředky, jako jsou opravy, úpravy materiálu, údržba domů, zahrad, kosmetické a kadeřnické služby, služby ochrany a ostražby objektů.

3. *Služby charakteru osobního, vzdělávacího nebo zdravotnického* – seznamovací agentury, vzdělávací instituce, poradenské služby, salony krásy¹³.

Specifikou tohoto typu franchisy je prvořadé zaměření na prostředí a poměry, ve kterých se služba poskytuje. Totožné služby se mohou poskytovat velmi rozdílně a je zde velmi důležité zaměřit se na přesné dodržování know-how licence.

Obrázek č. 4: Franchising služeb



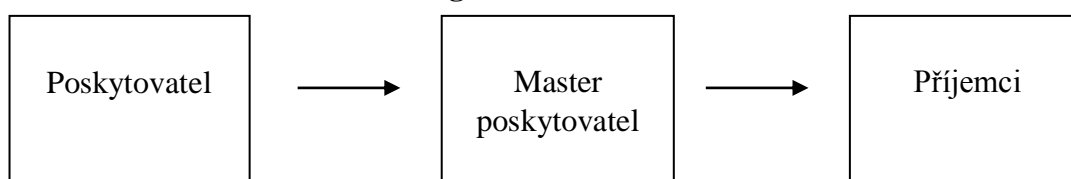
Zdroj: HESKOVÁ, M a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 73 s. ISBN 80-7259 048-0

Mini-franchising je neobvyklou formou franchisingu. Příjemce licence může být součástí franchisingového řetězce jen z části, např. jedním ze svých oddělení.

Maloobchodník vyčlení určitý úsek své provozovny, kde výhradně prodává produkty zařazené do zvláštního sortimentu pod značkou dodavatele. Do této nabídky můžeme zahrnout exkluzivní sortiment produktů.

Master-franchising symbolizuje penetraci franchisingových řetězců na zahraniční trhy. „Master-franchisingový systém se tvoří tak, že franchisingová centrála v jedné zemi poskytuje povolení franchisingovému příjemci v jiné zemi, který se stává master příjemce a je současně centrálou pro vymezené území“¹⁴.

Obrázek č. 5: Master-franchising



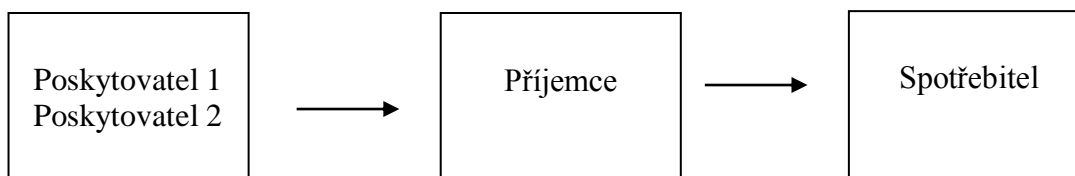
Zdroj: HESKOVÁ, M a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 74 s. ISBN 80-7259 048-0

Pluri-franchising představuje situaci, kdy příjemce franchisy uskutečňuje několik prodejů v rámci franchisingových řetězců. Tato forma se může využívat v oblasti prodeje oděvů, automobilů, nábytku atd.

¹³ HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 73 s. ISBN 80-7259-048-0.

¹⁴ HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 74 s. ISBN 80-7259-048-0.

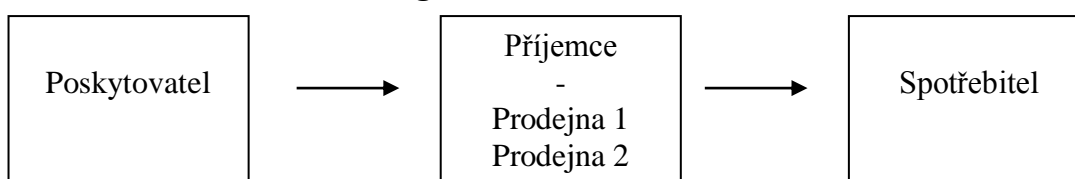
Obrázek č. 6: Pluri-franchising



Zdroj: ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo prinášajúce úspech*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 43 s. ISBN 80-225-2247-3

Multifranchising je oblasť franchisingu, kedy príjemce vlastní niekoľko predajen poskytovateľa licencie. Tento druh licencie je náročný na schopnosti príjemce, ktorý musí riadiť viac pobočiek. Príkladom tejto franchisy môže byť reťazec McDonald's.

Obrázek č. 7: Multifranchising



Zdroj: ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo prinášajúce úspech*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 44 s. ISBN 80-225-2247-3

3.3 Výhody franchisingového podnikání

Cílem obou stran je snaha o maximalizaci výhod a minimalizaci nevýhod. V dosahování těchto cílů nesmí strany zapomenout na svůj společný záměr spolupráce, kterým může být příznivé umístění na trhu, eliminace nákladů, optimálnější hospodaření v oblasti financí atd.

3.3.1 Výhody pro franchisora

Mezi všeobecné výhody náležící franchisorovi můžeme řadit: tvorbu vlastní prodejní sítě a její další rozšiřování; zvýšení přímé účasti na trhu; účinné tržní zpracování; optimálnější financování a snižování nákladů v rámci otevírání nových poboček; rychlé prosazení určitého záměru s nízkými náklady; obdržení financí pro další rozvoj know-how a samostatných prvků franchisingu; hodnotnější řízení a kontrolu v rámci prodeje výrobků, poskytování služeb a technologií; eliminace nákladů a tvorbu příznivé ceny v oblasti nákupu; ucelenou prezentaci, posílení a zvyšování image značky; růst produkční síly; kvalitní zaměstnaneckou politiku a obsazení jednotlivých podniků a poboček kvalitním personálem.

3.3.2 Výhody pro franchisanta

V rámci výhod nemůžeme opomenout ani druhou stranu, a to stranu franchisanta. Mezi kladné stránky můžeme řadit: okamžitý vstup na trh, eliminaci rizika v rámci osamostatnění a větší jistotu v dané oblasti podnikání; získání předem vyzkoušené a ověřené marketingové koncepce; současné know-how, které získá školením od franchisora; poradenskou činnost a ustálenou komunikaci ze strany franchisanta a franchisora; bezplatné proškolení zaměstnanců ze strany franchisora; společná reklama a image společnosti; vyšší ziskovost a příznivé náklady; poskytnutí předem vytvořeného, vyzkoušeného a zabezpečeného sortimentu; eliminování problému v rámci zásobování; podporu při regulaci ceny; výhody v oblasti obratu, nákupu a výdajů; spoluúčast na výsledcích výzkumu trhu; kapitálový podíl franchisora; usnadnění řízení podniku v daňové, konzultační a účetní oblasti prostřednictvím franchisora; nárůst úvěrové schopnosti; nárůst motivace franchisanta; eliminování tlaků ze strany konkurence a úsporu z hlediska času a financí v rámci utváření loga.

3.3.3 Makroekonomické výhody

“Franchising rovněž přináší určité výhody pro společnost, hospodářství (ekonomiku) a pro spotřebitele. Mezi tyto výhody patří”¹⁵: vytváření nových a setrvání stávajících podniků; udržení pracovních pozic; optimálnější využití lidských a podnikových faktorů; udržení vyrovnávací moci vzhledem k velkopodnikatelům; vyzdvižení kvality značky a výrobků oproti konkurenci; zaručení blízkosti trhu ke spotřebitelům; dostupnost nových výrobků a služeb díky rychlejšímu rozvoji franchisingu.

3.4 Nevýhody franchisingu

Franchisingový systém přináší i řadu nevýhod, které musí jednotlivé strany brát na vědomí a přijmout určité kompromisy.

¹⁵ ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 18 s. ISBN 80-7179-894-0.

3.4.1 Nevýhody pro franchisora

Mezi základní nevýhody, které vyplývají ze spolupráce můžeme ze strany franchisora zařadit: menší rozsah kontroly; nátlak franchisanta na prosazování prodeje jiných výrobků a služeb, které jsou v rozporu se smluvním ustanovením; přísné dodržování podmínek uvedených ve franchisingové smlouvě; hrozba vyškolení nechtěné konkurence; snaha o získání větší samostatnosti franchisanta a možnost porušování určitého standardu značky a pověsti franchisantem.

3.4.2 Nevýhody pro franchisanta

Nevýhody mohou postihnout i druhou smluvní stranu, a to stranu franchisanta. Mezi hlavní nevýhody patří: dohled ze strany franchisora na provozovanou činnost; částečné omezení podnikatelské nezávislosti; návratnost základního jmění; franchisingové poplatky; řádné provádění plateb; vykonávání činnosti, která je výhradně uvedena ve smlouvě; právo na odkoupení provozovny ze strany franchisora, která je zařazena do licenční sítě; závazek odběru zboží a služeb, které byly ustanoveny ve smlouvě; rozdělování zisku; úpadek ucelené pověsti a image společnosti.

3.4.3 Makroekonomická rizika

Nejčastějším rizikem je oblast monopolizace trhu. Ovládnutí trhu jedním silným subjektem je považováno za tržní selhání a nemělo by k němu docházet. Hlavní ustanovení, které monopolizaci zabraňuje, je ochrana hospodářské soutěže a z toho vyplývající ochrana koncového spotřebitele, podle které jsou franchisingové smlouvy sestavovány.

3.5 Založení podniku

Je velice důležité promyslet si, zda je lepší zakládat podnik a rozšiřovat jeho expanzi na trhu prostřednictvím franchisy, nebo podnikat jako samostatná obchodní jednotka. „Franchisingový řetězec může vytvořit:

- podnik, který byl dosud úspěšný na trhu, získal dobré jméno, spotřebitelé ho znají, jeho produkty jsou žádané a svojí činnost chce rozšířit,

- podnik, který od začátku uvažuje o zavedení franchisingu¹⁶.

Pokud se subjekt rozhodne pro zavedení franchisingu je nutné vytvořit analýzu výhod a nevýhod, které toto podnikání obnáší. Další fází by měla být příprava pilotního projektu, vytvoření franchisového návrhu, dokumentů a jejich následné vyhodnocení. Podnikatelská jednotka nesmí zapomenout na vyhotovení provozního manuálu, nabídkové brožury a franchisingového balíku. V závěrečné fázi je velice důležitý výběr franchisanta a následné spuštění podnikatelského projektu.

3.5.1 Podnikatelský plán

Stěžejní rolí v rámci rozvoje podnikatelských aktivit hraje kvalitně sestavený podnikatelský plán. „Součástí každého podnikatelského plánu by měla být jasná představa o podnikatelských aktivitách, včetně reálných cílů a způsobu jejich dosažení“¹⁷. Jasně sestavený reálný plán usnadní jednání jak s eventuálními partnery, tak investory a bankami.

3.5.2 Franchisingová smlouva

Podstatou franchisové smlouvy je jasně definovaný předmět licence doplněný o detailní manuál franchisora. Takto sestavená funkční smlouva může usnadnit v pozdější době jak čas, tak případné peněžní výdaje v rámci jakýchkoliv nejasností vyplývajících ze smlouvy. „Franchisingová smlouva není popsána v zákoně. Jde o smlouvu mezi dvěma podnikateli a české právo dává oběma stranám možnost dohodnout se víceméně volně, aniž by byly vázány předepsanými povinnými náležitostmi.“¹⁸. Kvalitním návodem, jak správně sestavit franchisingovou smlouvu může být Evropský kodex etiky franchisingu.

3.5.3 Postup uzavírání smlouvy

Proces uzavírání franchisingové smlouvy mezi subjekty probíhá několika etapami.

¹⁶ ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo prinášajúce úspech*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 53 s. ISBN 80-225-2247-3.

¹⁷ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 23 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

¹⁸ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 24 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

Do **první etapy** můžeme zahrnout výběr franchisanta, který bude odpovídat požadavkům franchisora. Získat ho může prostřednictvím kontaktu s franchisantem, který s ním již spolupracuje, zda ví o dalším vhodném uchazeči nebo prostřednictvím různých veletrhů, internetu, inzerátů atd.

Pokud franchisant hledá optimální koncepci podnikání, může se obrátit na organizace zaměřené na franchising.

V **druhé etapě** probíhá zkontaktování franchisora. Pokud franchisor uzná za vhodné, předá franchisantovi formulář žádosti o poskytnutí licence a informační brožuru o podmínkách spolupráce.

Ve **třetí fázi** zhodnocuje franchisor vyplněný formulář.

Jestliže uchazeč vyhovuje požadavkům franchisora nastává **čtvrtá fáze**, kdy je pozván na pohovor a kde se jednotlivé strany dohodnou na dalším postupu.

3.5.4 Smlouva o smlouvě budoucí

Smlouva o smlouvě budoucí se uzavírá v období, kdy se sjednávají podmínky mezi smluvními stranami ještě před tím, než se uzavře franchisová smlouva.

Franchisor sděluje své know-how budoucímu franchisantovi a právě smlouvou o smlouvě budoucí si chrání poskytnuté informace před zneužitím ze strany franchisanta, ale i třetími subjekty, kterým by mohl tyto informace vyzradit.

Smlouva obsahuje i finanční ohodnocení franchisora, které kompenzuje jeho čas a prostředky investované do komunikace s franchisantem.

Tento dokument vymezuje postup jednání, využívání informací, termíny a sazby, kterou mohou strany započítat při podpisu franchisingové smlouvy vůči smluvní taxě.

Právě toto zkušební období může do značné míry prokázat, zda jsou strany schopné společně spolupracovat a rozvíjet franchisingový projekt.

3.5.5 Obsah franchisingové smlouvy

Franchisingová smlouva je základní právní listinou umožňující fungování franchisingového podnikání. „V zásadě existují tři kategorie smluv:

1. Základní dohoda (the unit agreement).
2. Exkluzivní franchisa (the area development agreement).

3. Master franchisa (the master franchise agreement)¹⁹.

„Každá franchisingová smlouva by měla zahrnovat úpravu následujících bodů:

1. stanovení typu spolupráce smluvních partnerů,
2. předmět smlouvy, včetně práv na označení, vzhled obchodů a provozoven a dalších identifikačních znaků franchisora,
3. rozsah smlouvy a specifikace prodávaných výrobků a/nebo poskytovaných služeb a/nebo technologií,
4. postavení a práva franchisora,
5. postavení a práva franchisanta,
6. oprávnění a povinnosti franchisora rozvíjet a dále zdokonalovat franchisový systém,
7. povinnosti franchisora,
8. povinnosti franchisanta,
9. vztahy v rámci franchisové sítě, vztahy ke konkurenci a ke třetím osobám,
10. dodací a platební podmínky a vedení účetnictví,
11. školení franchisanta a jeho zaměstnanců,
12. franchisové poplatky,
13. předkupní právo franchisora a podmínky prodeje či postoupení franchisového podniku,
14. právní nástupnictví,
15. délka trvání franchisingové smlouvy a možnost dalšího prodloužení,
16. podmínky ukončení smlouvy a důvody pro odstoupení od smlouvy,
17. následky ukončení smlouvy a vzájemné vypořádání²⁰.

Další informace týkající se jednotlivých ustanovení obsahuje **Příloha 1**.

3.6 Příručky

Mezi další dispozice, které jsou nezbytné pro založení podniku, můžeme zahrnout „franchisový balík“, nabídkovou brožuru, provozní příručku a systém kontrolních otázek.

¹⁹ TURNEROVÁ, L. *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha : Hlaveš , 2001. 58 s. ISBN 80-238-7585-x.

²⁰ ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 37 s. ISBN 80-7179-894-0.

Nabídkovou brožuru by měl vytvořit každý podnik, který se zaměřuje na poskytování franchisy. Prostřednictvím této brožury se franchisant seznámí s nabídkou produktů/služeb/technologií, vstupními poplatky, ochrannými známkami, závazky, možnostmi dalšího rozvoje, ukončením franchisingové smlouvy, atd.

„**Franchisový balík**“ (manuál) obsahuje nejen informace důležité pro chod podniku, ale i koncepci spolupráce ze strany franchisora viz **Příloha 2**. Toto stanovisko se zaměřuje na pomoc při zakládání firmy, povolení v rámci užívání image a nehmotných práv, rozšiřování know-how a různých dalších podpor v oblasti prodeje a získávání produktů. Na druhou stranu požaduje franchisor od franchisanta dodržení určitých povinností. Mezi tyto povinnosti můžeme zařadit úhradu vstupních a průběžných poplatků, samostatnou aktivitu v provozování pobočky, výhradní prodej a odebírání výrobků/služeb/technologií franchisora, respektování kvality a image značky a obstarávání informací o trhu franchisorovi.

Provozní příručka obsahuje detailní postupy a charakteristiky jednotlivých činností během provozu podniku. Tato příručka obsahuje podrobné schéma chodu franchisového podniku. Franchisor příručku pečlivě chrání, aby nedošlo k zneužití informací nepovolanými osobami a k nahlédnutí jí franchisantům poskytuje až v průběhu jednání před uzavřením smlouvy.

„Jedním z posledních předpokladů pro řádné založení franchisového podniku franchisanta je systém **tzv. kontrolních otázek**, které jsou určeny oběma stranám franchisového vztahu“²¹. Kontrolní otázky by se měly zaměřit na jejich osobnost a vzájemné vztahy, spojitosti s trhem, souvislosti v rámci výrobku/služeb/technologií, k franchisovému balíku, na oblast kapitálu a podnikání.

3.7 Organizace podporující franchisingové podnikání v ČR

Každá země, ve které podnikatelé rozšiřují svojí činnost prostřednictvím franchisingu, má organizaci podporující tyto aktivity. Organizace jsou velice důležité jak v oblasti pořádání konferencí, seminářů a veletrhů, tak v rámci pomoci a podpory franchisantů a franchisorů.

V České republice sídlí jedna organizace – **Česká asociace franchisingu**.

²¹ ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 25 s. ISBN 80-7179-894-0.

„Česká asociace franchisingu (ČAF) je nezisková, profesní organizace sdružující na národní úrovni poskytovatele franchisingu a odborníky zaměřující se na problematiku franchisingu např. v oblasti práva a poradenství. ČAF vznikla v roce 1993. Členy České asociace franchisingu jsou jak velké, známe, mezinárodní systémy, tak i menší tuzemské franchisové systémy“²².

„Česká asociace franchisingu zastupuje zájmy svých členů v těchto oblastech: informování veřejnosti o podstatě a významu franchisingu průběžnou kampaní ve sdělovacích prostředcích, zastupování zájmů členů při jednáních se státními úřady a ministerstvy, tj. objasňování právních a daňových otázek souvisejících s franchisingem, udržování kontaktů s institucemi a profesními svazy s cílem informovat jejich členy o aktivitách v oblasti franchisingu, podpora „exportu“ českých franchisových systémů do zahraničí, stejně jako „importu“ zahraničních investic do ČR, spolupráce s ostatními evropskými franchisovými svazy a členství v evropských franchisových organizacích“²³.

ČAF je přínosnou a užitečnou organizací v rámci podpory franchisových jednotek a vytváří vhodné prostředí pro tento druh podnikání v České republice.

²² ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 76 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

²³ TURNEROVÁ, L. *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha : Hlaveš , 2001. 114 s. ISBN 80-238-7585-x.

4 SITUAČNÍ ANALÝZA OBCHODNÍ SÍTĚ BON BON

V této části bakalářské práce se budu zabývat interní a externí analýzou franchisingového systému společnosti Kovandovi, s.r.o.

Podnik vlastní obchodní síť Bon Bon, kterou provozuje na základě franchisingového systému. Tato společnost mne zaujala tím, že se jedná o ryze český podnik.

Základní informace o podnikovém konceptu jsem čerpala prostřednictvím komunikace s majitelkou společnosti, jedním z franchisantů a internetových stránek podniku. V rámci daného franchisingového systému se zaměřím na jeho vznik, filozofii, podstatu a činnosti, které tato společnost nabízí. V další části práce budu analyzovat externí prostředí firmy, prostřednictvím marketingového výzkumu bude zhodnocen nabízený sortiment a zpracován návrh na případné odstranění zjištěných nedostatků.

4.1 Historie společnosti

„Bon Bon je ruční továrna na čokoládu, která vyrábí a prodává originální ručně tvarovanou čokoládu, pralinky a speciality z nugátu a marcipánu“²⁴. Hlavním iniciátorem vzniku této značky je paní Petra Kovandová, která před více jak 20 lety založila podnik zabývající se výrobou a distribucí výrobků pro domácí a profesionální pečení. V rámci dalšího rozvoje podnikání se rozhodla založit v roce 2006 továrnu na čokoládu pod názvem Bon Bon a obchodní síť stejného názvu.

Společnost má hlavní sídlo v Táboře a výrobní je umístěna v Černovicích. V dnešní době je pod značkou Bon Bon otevřeno 28 prodejen z toho 6 vlastních a 22 franchisových poboček. V České republice jsou umístěny prodejny v těchto městech: Tábor, Písek, Český Krumlov, České Budějovice, Příbram, Rakovník, Jihlava, Praha, Brno, Hradec Králové, Ostrava. Firma dále rozšířila svoji obchodní síť i na Slovensko, konkrétně do Bratislavy, Nitry, Žiliny, Levice, Lučence a Prešova.

Jednotlivé prodejny firmy mají podobný vzhled, který tvoří červeně nebo oranžově vymalovaný interiér v čele se zlatým nápisem Bon Bon. Vybavení provozovny je tvořeno dřevěným nábytkem v tmavém odstínu.

²⁴ Bon Bon – Sladký sortiment pod značkou Bon Bon [online]. 2012 [cit. 24. listopadu 2012]. Dostupný na WWW. <<http://www.bon-bon.cz/>>.

Obrázek č. 8: Prodejna franchisingového řetězce Bon Bon



Zdroj: Archiv autorky

Obrázek č. 9: Interiér prodejny



Zdroj: Archiv autorky

4.2 Podmínky udělení franchisingové licence společnosti Bon Bon

Vedení společnosti uděluje licenci k provozování činnosti pod značkou Bon Bon na základě přesně stanovených kritérií.

Mezi základní podmínky patří prokázání uchazeče o franchisingovou licenci platným živnostenským oprávněním a zapsáním do živnostenského rejstříku. Na základě tohoto předloženého oprávnění proběhne interní školení žadatelů ve výrobě v Černovicích společnosti Kovandovi, s.r.o. V rámci interního školení je uchazečům sděleno základní know-how společnosti - postup výroby jednotlivých druhů pralinek a jejich složení, obsah ingrediencí v náplních a v neposlední řadě se seznámí s prodávanými druhy kávy včetně její co nejkvalitnější přípravy.

Po řádném proškolení a obeznámení se s činností společnosti včetně procesu výroby pralinek následuje seznámení žadatele s obsahem smlouvy a jednotlivými požadavky na zařízení a fungování provozovny.

Na základě uzavřené smlouvy uhradí žadatel částku, ve které je zahrnut nákup potřebného množství výrobků a veškeré zařízení provozovny. Procento z provize prodaných výrobků se vedení společnosti Kovandovi, s.r.o. neodvádí, pouze je nutné

odebírat potřebné množství výrobků značky Bon Bon. Veškeré příjmy z prodeje výrobků inkasuje pouze franchisant. Adekvátní prostor, ve kterém franchisant zřídí svoji provozovnu ponechá vedení společnosti na jeho rozhodnutí. Veškeré náklady spojené s pronájmem nebo zakoupením provozovny hradí franchisant ze svých finančních prostředků.

4.3 Produktové portfolio společnosti

Jak již bylo zmíněno, hlavní činností firmy je výroba a prodej ručně tvarované čokolády, pralinek a výrobků z marcipánu.

Společnost nabízí pestré produktové portfolio v rámci nabídky svých výrobků. Toto portfolio společnosti je vhodné analyzovat prostřednictvím Bostonské matice. Jednotlivé produkty jsou rozděleny do samostatných polí Bostonské matice podle růstu produktu a jeho podílu na trhu. Výsledkem uvedené matice jsou čtyři skupiny produktů, které tvoří hvězdy, otazníky, dojné krávy a psy.

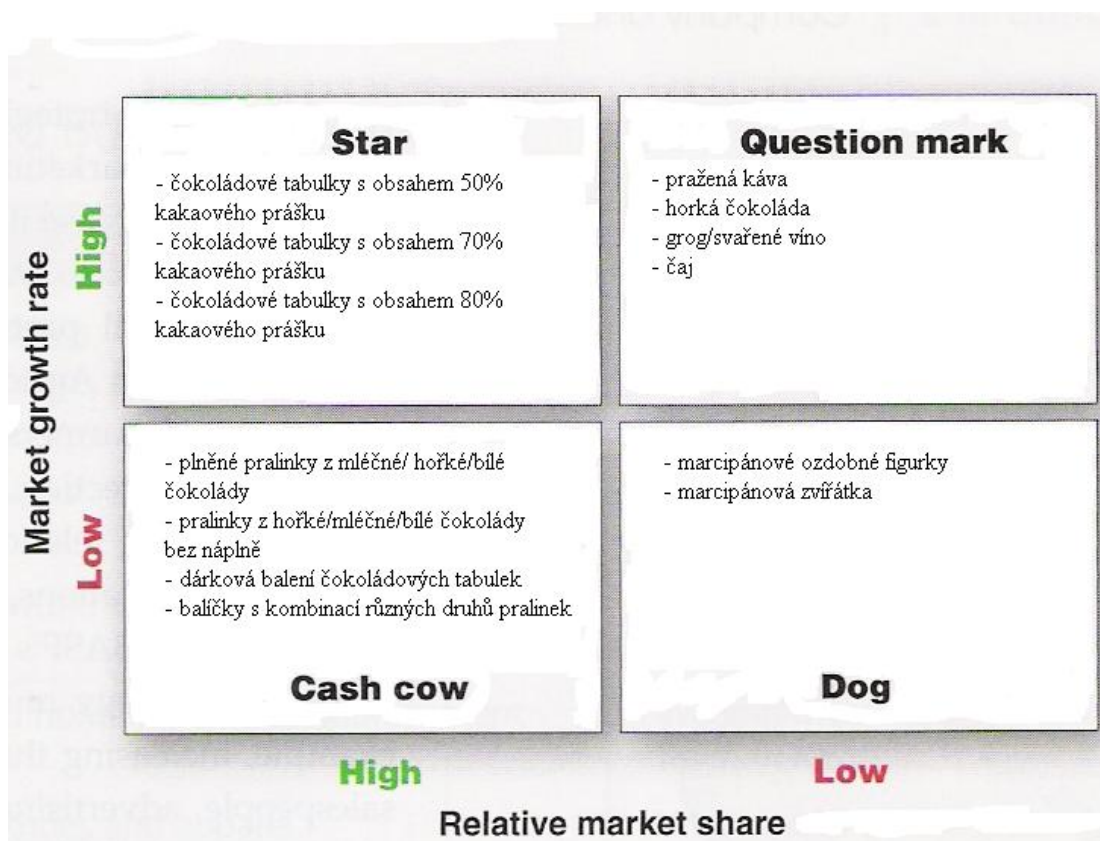
Hvězdy v případě nabídky výrobků tvoří čokoládové tabulky s větším podílem hořké čokolády. Obsah kakaového prášku v těchto výrobcích tvoří přes 50%, 70% a 80%. Tyto výrobky jsou velice žádané a je nutné investování do kvalitních surovin.

Otazníky tvoří nově vzniklé produkty. V případě tohoto systému se jedná o zavedení nabídky teplých nápojů. Otazníky vyžadují větší finanční náročnost v rámci investice. V daném případě se jedná o nákup přístrojů do jednotlivých poboček na výrobu teplých nápojů.

Dojné krávy obsahují produkty s velkým podílem na trhu. V našem případě se jedná o prodej plněných pralinek, které jsou vyrobeny především z mléčné a hořké čokolády. Dalším důležitým produktem jsou dárková balení buď samostatných čokoládových tabulek, nebo variace různých druhů pralinek.

Psi jsou charakterizováni malým tržním podílem a pomalým tempem růstu. Do této oblasti můžeme zařadit marcipánové figurky a zvířátka, které přinášejí nevýrazný zisk a jsou zařazeny do nabídky jednotlivých poboček společnosti.

Obrázek č. 10 :Bostonská matice výrobků společnosti



Zdroj: Zpracováno autorkou

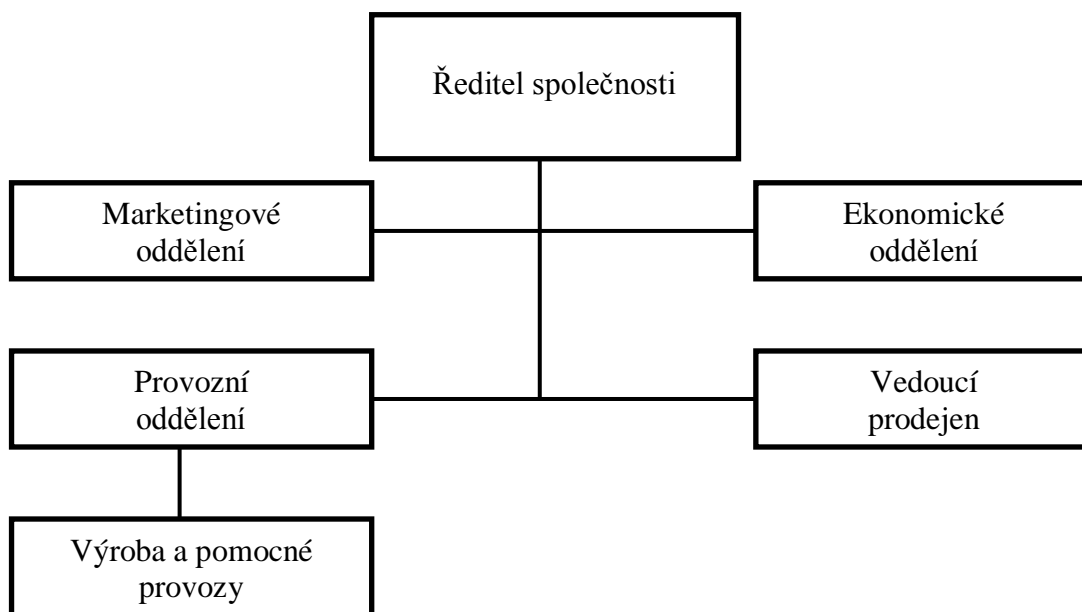
4.4 Segment zákazníků

Zákazníci řetězce Bon Bon jsou spotřebitelé bez omezení věku, pohlaví a vzdělání. Jedním z faktorů, který může být v konečném výsledku rozhodující pro segmentaci zákazníků, je cenová hladina jejich produktů vyplývající z použití kvalitních vstupních surovin. Z tohoto hlediska cílový segment zákazníků tvoří více osoby ze středních a vyšších příjmových vrstev.

4.5 Organizační struktura firmy

V rámci organizační struktury podniku se jedná o strukturu liniového charakteru. Existují zde jasné vazby mezi nadřízenými a podřízenými.

Obrázek č. 11: Organizační struktura společnosti



Zdroj: Zpracováno autorkou

4.6 Zvyšování výkonu podniku

Aby prodejní síť pod značkou Bon Bon a následně i celá firma mohla dosáhnout vyšší výkonnosti, je důležité rozšířit obchodní síť o více poboček výběrem vhodných franchisových partnerů a expandovat i na ostatní zahraniční trhy. Důležitým bodem rozvoje by mohlo být zprovoznění internetového obchodu, ve kterém je schován velký potenciál úspěchu díky rostoucímu trendu nakupování na internetu. V neposlední řadě nesmí vedení společnosti zapomenout na zachování kvality suroviny a plně kvalifikovaný personál ve výrobní a obchodní oblasti.

4.7 Analýza externího prostředí prodejní sítě

První z řady analýz externího prostředí bude analýza PEST poté pro analýzu oborového prostředí firmy využijí Porterův model pěti sil a analýzu SWOT.

4.7.1 PEST analýza

PEST analýza se zaměřuje na rozbor čtyř prostředí – politické, ekonomické, sociální a technologické. V rámci analýzy provedu podrobný rozklad jednotlivých částí a zhodnotím jak jednotlivé vlivy působí na obchodní síť Bon Bon.

Politické prostředí

Negativním faktorem, který může ovlivnit poptávku po produktech je zvýšení sazby DPH o 1% podle zákona č. 500/2012 Sb. „S účinností od 1. ledna 2013 se u

zdanitelného plnění nebo u přijaté úplaty uplatňuje: základní sazba daně ve výši 21%, nebo snížená sazba daně ve výši 15%²⁵.

Zvýšená sazba DPH se projeví v nárůstu cen výrobních surovin, energií používaných při výrobě, ale i zvýšenými náklady na dopravu. Výsledkem bude nejen zdražení výrobků o tyto nákladové položky, ale i o další zvýšení ceny hotového produktu v rámci DPH. Tento negativní jev bude mít za následek odliv určité části zákazníků, protože se celkově zvyšují náklady na základní potraviny.

Ekonomické prostředí

Ani ekonomické prostředí není v současné době příznivé. Podle údajů Českého statistického úřadu ve 3. kvartálu roku 2012 byl meziroční pokles HDP o -1,3%, míra inflace v prosinci vzrostla o +3,3%, pokles výroby v průmyslu za měsíc listopad byl o -3,9% a ve stavebnictví o -2,7%. Průměrná nominální mzda ve 3. kvartálu roku 2012 vzrostla o +1,4% a úroveň nezaměstnanosti je na 9,4%. Z hlediska tržeb v maloobchodě, které jsou pro podnikatelské subjekty důležité, byl zaznamenán pokles v měsíci listopadu o -1,8%.

Majitelé společnosti nesmí zapomínat ani na zahraniční negativní jevy, mezi které můžeme zařadit výkyvy cen kakaových bobů na světových trzích zapříčiněné spekulativními nákupy obchodníků této komodity a tím i zvýšení cen produktů, které jsou z těchto bobů vyráběné. Dalším neméně důležitým faktorem ovlivňující ceny surovin jsou výkyvy kurz koruny vůči dolaru.

I přes tyto převažující nepříznivé údaje a neustále probíhající ekonomickou krizi je důležité udržet si snahu o další rozvoj společnosti. Klíčovým faktorem prosperity, na který by se měl podnik zaměřit, jsou kvalitní zaměstnanci a dodavatelé surovin. Oblast prodeje potravinářského zboží nebude v následujícím roce tak zasažena, i když se společnost zabývá prodejem luxusnějšího zboží, jako oblast stavebnictví a průmyslu, kterému je předpovídán pokles výroby. Tento pozitivní faktor je potřeba využít ve prospěch podniku a dále rozšiřovat působení společnosti jak na trhu v České republice, tak v zahraničí.

²⁵ *Business info – Novela zákona o DPH 2013* [online]. 2013 [cit. 7.ledna 2013]. Dostupný na WWW. <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/novela-zakona-o-dph-2013-27711.html>.

Sociální faktory

Počet obyvatel za rok 2011 na základě dat Českého statistického úřadu činil v prosinci 2011 10.505.445 obyvatel, což je oproti lednu téhož roku nárůst o 18.714 obyvatel.

V oblasti prosperity jednotlivých zaměstnaných osob je také zaznamenán pozitivní přírůstek a to v rámci rostoucí hrubé mzdy v průměru na 24.514 Kč. S rostoucí průměrnou hrubou mzdou roste i životní styl a úroveň vzdělání. Tyto faktory mají pozitivní dopad na prosperitu podniku. Nároky zákazníka na kvalitu surovin a provedení výrobků neustále rostou. Nárůst poptávky se zaměřením na tyto požadavky může přilákat více zákazníků do obchodních sítí Bon Bon.

Technologické faktory

Veškeré výrobní prostory jsou plně klimatizovány a vybaveny různými typy přístrojů sloužících k úpravě čokolády a náplní. Zvláště důležitý je temperovací stroj, který uchová trvanlivost čokoládových výrobků.

Značnou část výroby tvoří i výroba ruční, kterou zprostředkovává 18 vyškolených zaměstnanců. Ve společnosti jsou dodržovány vysoké hygienické standardy na základě systému HACCP.

4.7.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil zkoumá oborové prostředí, které působí na společnost a jednotlivé její provozovny. Model se skládá z pěti faktorů a v následující části práce tyto činitele charakterizují.

Dodavatelé

Podnik Kovandovi, s.r.o. vyrábí pro obchodní řetězec Bon Bon ručně tvarovanou čokoládu, pralinky a nugátové speciality. Tyto výrobky následně expeduje do svých franchisových provozoven ke konečnému prodeji.

Podnik si nechává dovážet suroviny z různých zemí Evropy. Čokoládu objednávají u předních výrobců z Itálie, marcipán z Německa, nugát a kakao z Holandska. Ostatní doplňkové suroviny – máslo, oříšky, smetanu, rum atd. kupují u těch nejlepších českých výrobců.

Konkurence

Společnost není jediným podnikem, který vyrábí a následně prodává čokoládové výrobky. V České republice působí řada čokoládoven, které se zaměřují na výrobu nebo prodej čokoládových produktů. Mezi hlavní konkurenty zaměřující se na prodej v menších kamenných provozovnách můžeme zařadit společnost Carletti, Minach,

Bonelli, Chocoland Beri, Belvec, Pralinky, s.r.o., Čokoládová továrna, Göde Art, Gold pralines, Chocotherapia a řadu dalších.

Dalším a z mého pohledu nejsilnějším konkurentem jsou sítě obchodních řetězců, kteří do své nabídky zařazují prodej čokolády a čokoládových výrobků od velkých obchodních značek – Orion, Nestlé – Zora, Milka, Figaro, Chocogastro, Storck. Cenová hladina u většiny těchto produktů je zde nižší než u výrobků řetězce Bon Bon.

Substituty

Na trhu zaměřující se na prodej čokolády je velká míra substitutů, které umožňují spotřebiteli zaměnit jednotlivé výrobky za jiné. Je zde velice obtížné usměrnit stálou poptávku právě na sortiment prodejen Bon Bon.

Odběratelé

Mezi hlavní odběratele patří vlastníci franchisové smlouvy, jejichž výhradní povinností je odběr potřebného množství výrobků a zajištění koncového prodeje zákazníkům.

4.7.3 SWOT analýza

Důležitou součástí každého podnikání je sestavení SWOT analýzy. SWOT analýza hraje v podnikání velkou roli a to zvláště v oblasti srovnávání s ostatními konkurenčními podniky.

Na základě výsledků této analýzy si vedení společnosti může udělat názor na případné hrozby, své slabé stránky a zaměřit se na jejich eliminaci. Podnik může využít i svých silných stránek nebo příležitostí a na základě těchto aspektů zvýšit svůj tržní potenciál.

V této části práce se zaměřím na zhodnocení jednotlivých faktorů a následném zvolení vhodné strategie na základě výsledků analýzy.

SILNÉ STRÁNKY – S

Tabulka č. 2: Silné stránky

| Faktor | Váha | Známka | Vážené skóre |
|---------------------------|-------------|---------------|---------------------|
| Vlastní výrobky | 0,3 | 5 | 1,5 |
| Kvalitní výrobní suroviny | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Odbornost personálu | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Zázemí silné značky | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Stálí zákazníci | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Součet | 1 | X | 4,1 |

Zdroj: Zpracováno autorkou

SLABÉ STRÁNKY - W

Tabulka č. 3: Slabé stránky

| Faktor | Váha | Známka | Vážené skóre |
|--|-------------|---------------|---------------------|
| Možnost ztráty zákazníků | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Vyšší ceny produktů | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Nedostatečná reklama ve sdělovacích prostředcích | 0,3 | 5 | 1,5 |
| Webové stránky pouze v českém jazyce | 0,2 | 2 | 0,4 |
| Součet | 1 | X | 3,9 |

Zdroj: Zpracováno autorkou

PŘÍLEŽITOSTI - O

Tabulka č. 4: Příležitosti

| Faktor | Váha | Známka | Vážené skóre |
|---|-------------|---------------|---------------------|
| Rostoucí potenciál na trhu | 0,3 | 4 | 1,2 |
| Odlišnost od „masových“ výrobků | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Rozšiřování prodejen do dalších měst ČR | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Expanze na další zahraniční trhy | 0,2 | 3 | 0,6 |
| On-line prodej výrobků | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Součet | 1 | X | 3,5 |

Zdroj: Zpracováno autorkou

HROZBY - T

Tabulka č.5: Hrozby

| Faktor | Váha | Známka | Vážené skóre |
|---|-------------|---------------|---------------------|
| Růst konkurence | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Levné výrobky v nabídce obchodních řetězců | 0,3 | 5 | 1,5 |
| Ztráta dobrého jména | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Rozpor mezi franchisantem a franchisorem | 0,1 | 2 | 0,2 |
| Pokles poptávky v důsledku ekonomické krize | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Rostoucí vliv zákazníků | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Součet | 1 | X | 3,7 |

Zdroj: Zpracováno autorkou

VÝSLEDNÁ SWOT MATICE

Tabulka č. 6: Výsledná SWOT matice

| | | |
|---|--|--|
| | S – silné stránky Výsledek = 4,1 | W – slabé stránky Výsledek = 3,9 |
| O – příležitosti Výsledek = 3,5 | Strategie SO | Strategie WO |
| T – hrozby Výsledek = 3,7 | Strategie ST – podnik musí využít svých silných stránek k zamezení hrozeb | Strategie WT |

Zdroj: Zpracováno autorkou

Na základě sestavení SWOT analýzy a zhodnocení jednotlivých faktorů vyšla jako výsledná strategie – **strategie ST**, která v sobě zahrnuje silné stránky podniku a potenciální hrozby, které by mohly společnost oslabit.

V rámci zjištěného výsledku se jedná o ofenzivní strategii mírného rozsahu. Pro podnik by byla v tomto směru nejvhodnější výroba dalších nových a netradičních výrobků obohacených o neobvyklé ingredience s cílem zaujmout novou skupinu spotřebitelů. Hlavním úkolem v rámci této strategie je částečná úprava výrobního programu v součinnosti s nižší spotřebou provozních nákladů a tím i snižování cen. Společnost by se v tomto směru měla zaměřit na necenovou konkurenci.

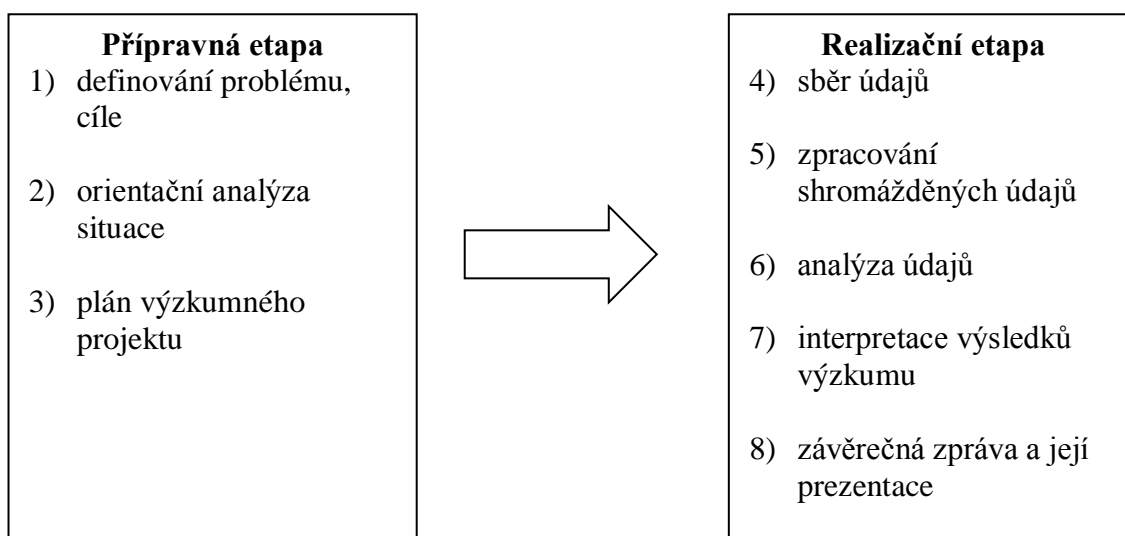
5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

5.1 Projekt marketingového výzkumu

Marketingový výzkum jsem zaměřila na zjištění spokojenosti zákazníků s nabízeným sortimentem produktů obchodní sítě Bon Bon a na definování profilu charakteristického spotřebitele této společnosti.

Výzkum jsem rozdělila do následujících částí, které mi byli nápomocny v rámci celého projektu a následném vypracování výsledků.

Obrázek č.11: Rozdělení marketingového výzkumu:



Zdroj: KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 71 s. ISBN 80-247-0966-X

5.1.1 Přípravná etapa

Důležitou součástí přípravné etapy marketingového výzkumu je správné vymezení problému a cíle na základě kterých budu sestavovat dotazníkové šetření.

Vymezení problému a cíle

Marketingový výzkum bude uskutečňován formou dotazování na základě zjišťování spokojenosti koncových spotřebitelů.

Cílem výzkumu je stanovení rozsahu spokojenosti zákazníků a určení případných nedostatků v rámci nabízeného sortimentu a služeb. Klíčovým úkolem výzkumu by mělo být zhodnocení kvality poskytovaného sortimentu výrobků a služeb pro maximální spokojenost spotřebitelů a tím zvýšení odbytu produktů.

Analýza situace

V rámci výzkumu jsem se rozhodla zpracovávat získaná primární data. Zpracování primárních dat jsem zvolila z toho důvodu, že jsou přesnější, spolehlivější a aktuální.

Stanovení hypotéz

Důležitou částí přípravné etapy bylo stanovení vhodných hypotéz, které budu na základě zjištěných dat z výsledků dotazníku potvrzovat nebo zamítat.

Stanovené hypotézy: více než polovinu dotazovaných respondentů tvoří ženy; více než polovina dotazovaných není obeznámena s existencí obchodní sítě Bon Bon; optimální umístění prodejny Bon Bon přiláká více nových zákazníků; s růstem ceny produktů klesne poptávka po tomto zboží; vysoká kvalita výrobků přiměje zákazníka k opakovanému zakoupení produktů; zákazníci chtějí nakupovat produkty značky Bon Bon i v internetovém obchodě; rozšíření sortimentu přiláká větší množství zákazníků; zařízení prodejny Bon Bon má vliv na kupní rozhodování spotřebitele; kvalifikovaný personál ovlivní rozhodnutí zákazníka ke koupi produktu; zavedení reklamní kampaně pod značkou Bon Bon přiláká více zákazníků.

Záměr marketingového výzkumu

Správné uspořádání plánu výzkumu je stěžejním okamžikem celé práce. Jednotlivé části plánu na sebe navazují a proces přípravné fáze pozvolna přejde do fáze realizace projektu.

V rámci získání potřebných informací od konečných spotřebitelů byla zvolena metoda elektronického dotazování. Elektronické dotazování jsem vybrala z důvodu oslovení širšího spektra spotřebitelů a získání většího množství dat k dalšímu zpracování.

Výběrový vzorek respondentů nebyl specificky vymezen. Dotazníkového šetření se zúčastnili osoby starší 15 let. Dotazované osoby byli muži i ženy, různého stupně vzdělání s rozdílnými příjmy. Výchozím kritériem pro průzkum bylo získání odpovědí od 200 oslovených respondentů. Z důvodu zájmu se tohoto výzkumu zúčastnilo celkem 353 osob, proto jsem pro přesnější vyhodnocení zahrnula všechny zúčastněné do konečného šetření.

Pilotní předvýzkum

V rámci zajištění kvalitního sběru dat, jsem provedla pilotní předvýzkum dotazníku na vzorku 30 respondentů. Důvodem zahájení pilotního předvýzkumu bylo zjištění případných nedostatků ve formulaci otázek ještě před tím, než byl dotazník oficiálně zveřejněn. Zjištěné chyby jsem odstranila, aby respondenti dostatečně porozuměli daným otázkám a nedošlo tak ke zkreslení výsledných dat.

5.1.2 Etapa realizace výzkumu

Etapa realizace marketingového výzkumu plynule navazuje na předcházející fázi přípravy výzkumu. V této fázi výzkumu je velmi důležitá první část – sběr dat. Od sběru dat se dále odvíjí celý proces zkoumání. Pokud se dotazník sestaví z nevhodně formulovaných otázek může ve výsledku dojít ke zkreslení a následnému znehodnocení celého výzkumu.

Správná posloupnost jednotlivých fází výzkumu by měla být od sběru dostatečného množství dat, přes zpracování získaných informací, jejich následnou analýzu, interpretaci výsledků až po konečnou zprávu a zhodnocení závěrů.

Sběr dat

Dotazník byl poskytnut v elektronické podobě širokému spektru respondentů. Celkový počet vyplněných dotazníků byl 353. V rámci kvalitního a nezkráceného sběru informací probíhala pilotáž projektu, ve kterém bylo zjištěno několik nedostatků v oblasti nevhodné formulace otázek. Anonymní dotazník byl sestaven z 20 uzavřených i otevřených otázek viz **Příloha č. 3**.

Dotazované osoby na základě první zodpovězené otázky byly buď přesměrovány na další otázku marketingového výzkumu, nebo do závěrečné části, kde se respondenti zařadili do předem ohraničených skupin týkajících se pohlaví, věku, vzdělání a výše dosaženého příjmu.

Zpracování a vyhodnocení dat

V následující etapě jsem shromáždila a posoudila veškerá data, která byla získána prostřednictvím zodpovězených dotazníků. Výsledná data byla zpracována prostřednictvím programu Excel a Google dokumentu.

Rozbor získaných výsledků

Fáze rozboru obsahovala přezkoumání veškerých odpovědí a kontrolu toho, zda respondenti vyplnili všechny zveřejněné otázky dotazníku.

Výsledek aplikovaného výzkumu

Výsledek analýzy byl přetransformován do závěrů a návrhů optimálního řešení vycházejícího ze zpracovaných informací. Před návrhem konkrétních opatření proběhlo zhodnocení přesnosti dat a zároveň posouzení, zda jsou výsledky analýzy v kontextu s cílem výzkumu.

Závěrečná zpráva

Závěrečné vyhodnocení výsledků je zveřejněno v písemné zprávě. Podkladem pro sestavení závěrečné zprávy byly výsledky jednotlivých odpovědí vyjádřené v procentuální hodnotě. Pro přehlednější zobrazení dat jsem vše zobrazila v grafech.

Schéma časového harmonogramu marketingového výzkumu

Stanovení úkolu a cíle - duben 2012

Zhodnocení situace - květen 2012

Výzkumný plán – květen 2012

Pilotážní projekt – červen 2012

Sběr dat - červen až červenec 2012

Zpracování dat – srpen 2012

Vyhodnocení získaných informací – září 2012

Sestavení zprávy - listopad až leden 2012

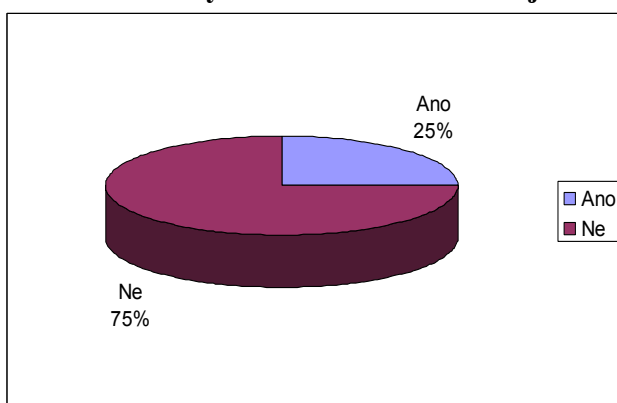
Zveřejnění zprávy – březen 2013

5.2 Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků

Základní výzkumnou otázkou bylo zjistit, do jaké míry jsou zákazníci spokojeni s nabízeným sortimentem zboží a kvalitou obsluhy. Na základě názorů spotřebitelů se pokusí vedení společnosti vyřešit případné nedostatky a rozšířit svůj nabízený sortiment tak, aby uspokojil i ty nejnáročnější požadavky zákazníků.

1. Znáte obchodní síť Bon Bon?

Graf č. 1: Analýza obeznámenosti veřejnosti s obchodní sítí Bon Bon



Zdroj: Zpracováno autorkou

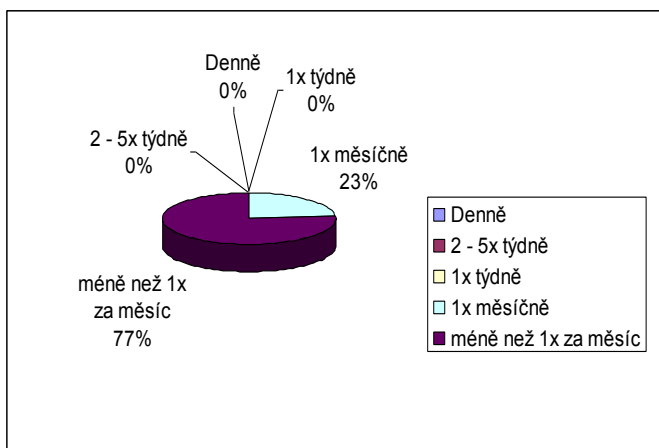
Většina dotazovaných není informována o existenci obchodního řetězce Bon Bon. Pouhá 1/4 respondentů tuto společnost zná a zbytek dotazovaných, který tvoří 75%, není obeznámen o fungování této obchodní sítě.

S odpověďmi respondentů, kteří tuto obchodní síť znají jsem dále pracovala na získání podrobnějších informací. Z hlediska prosperity společnosti a její obchodní sítě

je nutné se zaměřit na propagaci, aby se značka Bon Bon dostala do širšího povědomí zákazníků.

2. Jak často navštěvujete prodejnu čokolády Bon Bon?

Graf č. 2: Analýza návštěvnosti prodejny Bon Bon

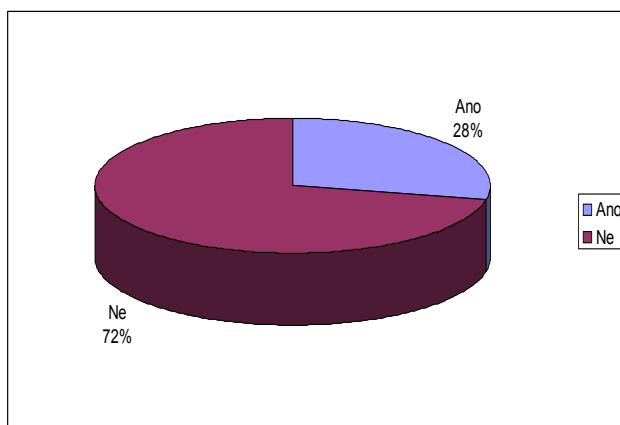


Zdroj: Zpracováno autorkou

77% dotazovaných uvedlo, že navštěvuje prodejnu méně než 1x měsíčně a 23% 1x měsíčně. Možnost větší četnosti návštěv již nikdo nevedl. Zřejmým důvodem, proč zákazníci nenavštěvují prodejnu častěji je nejspíše vyšší cenová politika výrobků a jejich povaha, kdy produkt není klíčový k uspokojení základních potřeb spotřebitele.

3. Jste stálými zákazníky prodejny Bon Bon?

Graf č. 3: Analýza stálosti zákazníků prodejny Bon Bon

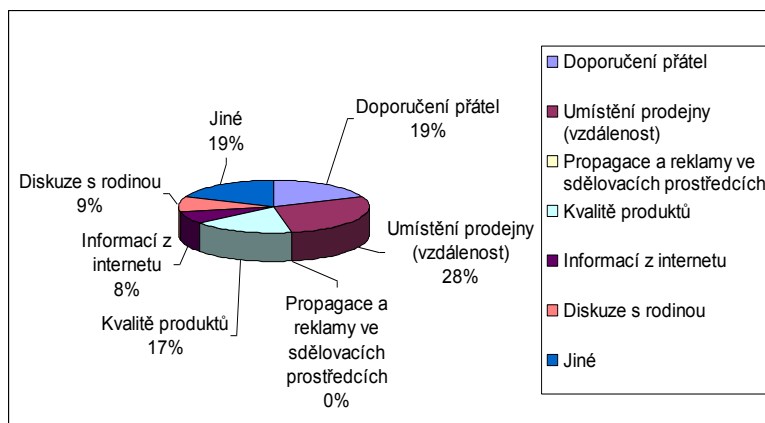


Zdroj: Zpracováno autorkou

Pravidelnost nákupů v prodejně Bon Bon uvedlo pouze 28% dotazovaných. Zbytek respondentů se neřadí mezi pravidelné návštěvníky. Pro zvýšení počtu stálých zákazníků, by bylo vhodné zavést různé věrnostní systémy, členství v klubu poskytující výhody a slevy v rámci zvýšení poptávky.

4. Na základě čeho jste prodejnu Bon Bon navštívili?

Graf č. 4: Analýza důvodu návštěvy prodejny Bon Bon



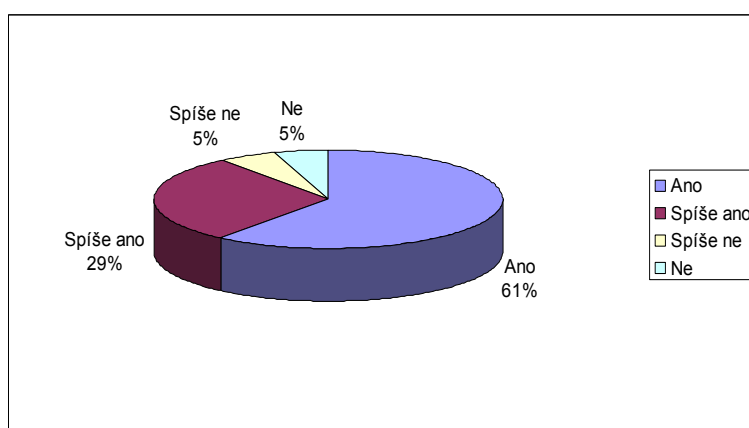
Zdroj: Zpracováno autorkou

Největší procento odpovědí v rámci důvodu návštěvy prodejny je její umístění. Je celkem logické, že dotazovaní respondenti uvedli tuto možnost, protože řada poboček společnosti má sídlo ve velkých nákupních centrech či obchodních zónách, kde se ve větší míře koncentruje koupěschopný zákazník.

Znepokojujícím údajem je 0% frekvence odpovědí v oblasti propagace a reklamy ve sdělovacích prostředcích. Je nutné komunikační politiku společnosti zaměřit právě tímto směrem, aby se značka dostala do povědomí nakupujících a vzrostl tím tak obrat podniku.

5. Jste spokojeni s obsluhujícím personálem prodejny Bon Bon?

Graf č. 5: Analýza spokojenosti s obsluhujícím personálem

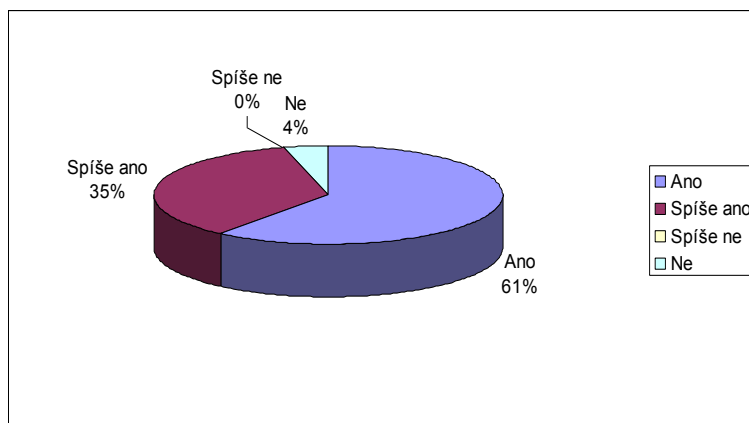


Zdroj: Zpracováno autorkou

Spokojenost s obsluhujícím personálem je vyhovující, v dotazníku uvedlo 90% respondentů pozitivní reference.

6. Jste spokojeni s vybavením prodejny Bon Bon?

Graf č. 6: Analýza spokojenosti s vybavením prodejny

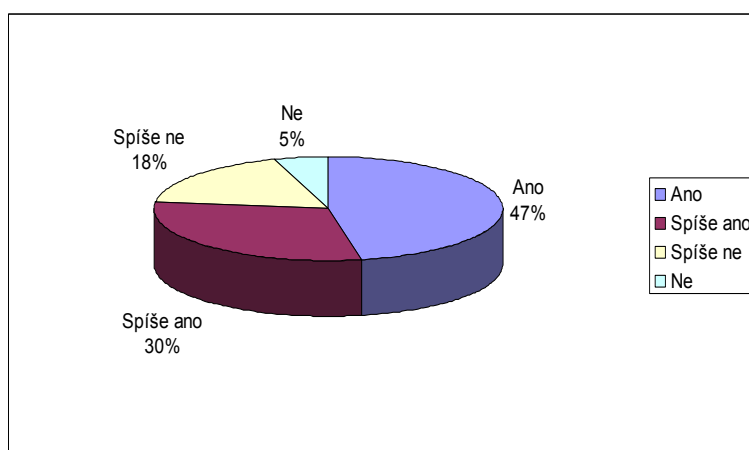


Zdroj: Zpracováno autorkou

Dotazovaní byli spokojeni i v oblasti vybavení prodejny, 96% dotazovaných kladně ohodnotilo interiér pobočky, pouze 4% respondentů bylo nespokojených.

7. Jste spokojeni s umístěním prodejny Bon Bon?

Graf č. 7: Analýza spokojenosti s umístěním prodejny

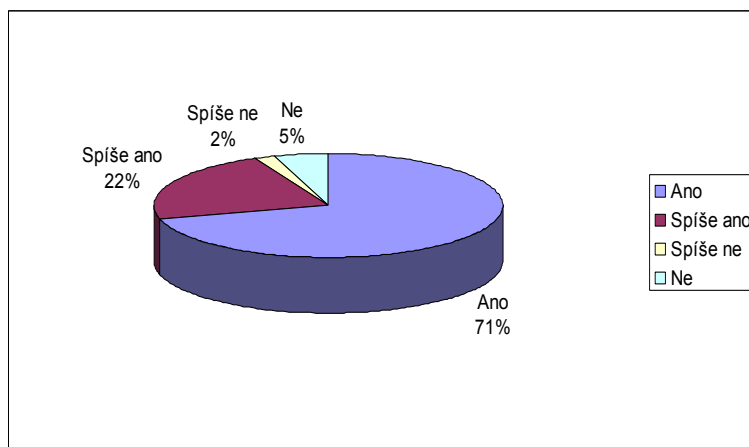


Zdroj: Zpracováno autorkou

Pozitivní hodnocení umístění prodejny je nejspíše důsledek toho, že většina poboček sídlí v nákupních centrech a zónách, které jsou dobře dostupné pro koncového zákazníka. Spotřebitelé tak nejsou kladeny překážky a může uspokojit své nákupní zvyklosti.

8. Jste spokojeni s kvalitou nabízených produktů?

Graf č. 8: Analýza spokojenosti s kvalitou produktů

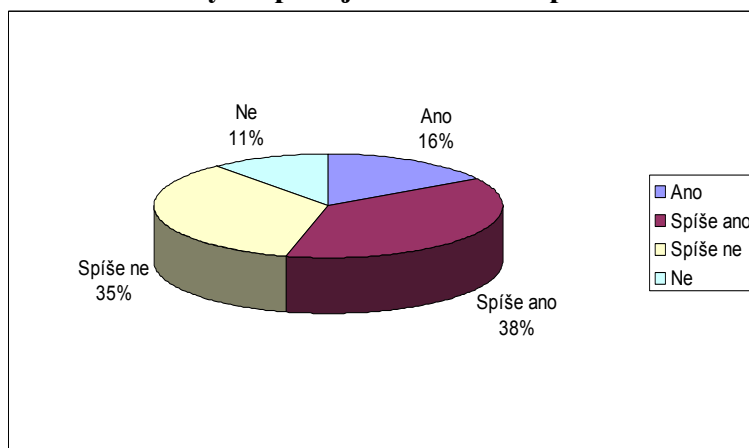


Zdroj: Zpracováno autorkou

Kvalita výrobků je ve firmě postavena na jednu z nejvyšších pozic. Nebylo proto překvapením, že většina respondentů uvedla spokojenost s úrovní kvality výrobků.

9. Jste spokojeni s cenou nabízených produktů?

Graf č. 9: Analýza spokojenosti s cenou produktů

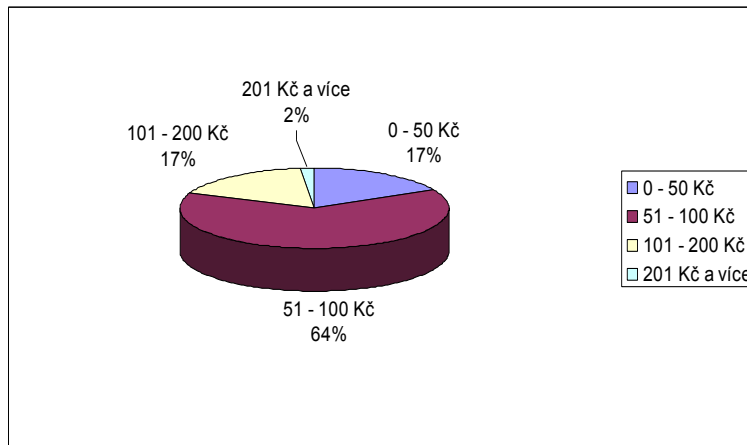


Zdroj: Zpracováno autorkou

V rámci cenové politiky výrobků zde nebyly velké rozdíly mezi kladnými a zápornými odpověďmi. Vyšší cenová hladina je dána vyšší kvalitou vstupních surovin a tím i produktů, které jsou z těchto surovin vyrobené. Je velice důležité k tomuto faktu přihlídnout. Produkty za cenu stanovenou výrobcem je ochotno nakupovat 54% dotazovaných.

10. Jakou částku jste ochotni zaplatit za 100g kvalitních belgických pralinek?

Graf č. 10: Analýza zaplacené částky za 100g belgických pralinek

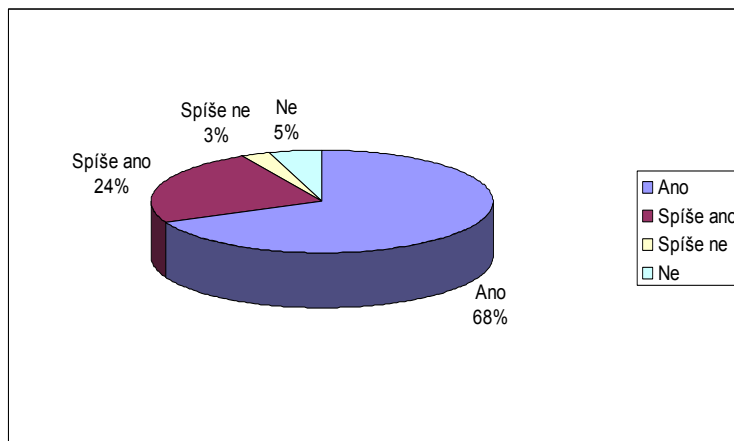


Zdroj: Zpracováno autorkou

Většina z 64% dotazovaných respondentů je ochotna za 100g kvalitních belgických pralinek zaplatit v rozmezí od 51 – 100 Kč. Tato odpověď byla optimálním vyústěním toho, v jaké cenové hladině se 100g belgických pralinek pohybuje a v jaké cenové hladině je nutné se držet.

11. Jste spokojeni s uspořádáním produktů v prodejně Bon Bon?

Graf č. 11: Analýza spokojenosti s uspořádáním produktů na prodejně



Zdroj: Zpracováno autorkou

V rámci uspořádání produktů v prodejně jsou zákazníci z velké většiny spokojeni, přes 90% ohodnotilo tento faktor pozitivně.

12. Změnili byste něco v nabídce produktů obchodní sítě Bon Bon?

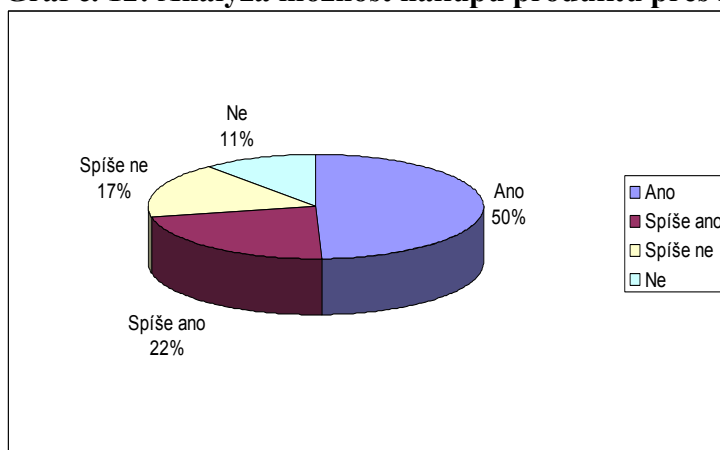
V této otázce jsem dala prostor na otevřenou odpověď od dotazovaných respondentů. Odpovědi byly velice zajímavé z toho hlediska, že v rámci předchozích reakcí na položené otázky někteří dotazovaní uváděli určitou nespokojenost

s jednotlivými faktory. V otázce číslo 12 mě překvapilo, že žádné další změny a úpravy by neprováděli, z toho hlediska vyvrací své předchozí tvrzení. Pouze několik málo jedinců uvedlo, že by rádi obohatili sortiment o širší výběr pralinek s větším obsahem 80% kakaového prášku a do prodeje zařadili více výrobků z marcipánu.

Někteří dotazovaní zdůraznili, že obsluhující personál nebyl dostatečně proškolen v rámci nabízených výrobků a je nutné tuto chybu napravit. Tento faktor může souviset s otázkou číslo 5, kde 10% respondentů uvedlo negativní reference ohledně spokojenosti s obsluhujícím personálem a z toho 5% uvedlo přímou nespokojenost.

13. Využili byste možnost nákupu produktů obchodní sítě Bon Bon přes internet?

Graf č. 12: Analýza možnost nákupu produktů přes internet



Zdroj: Zpracováno autorkou

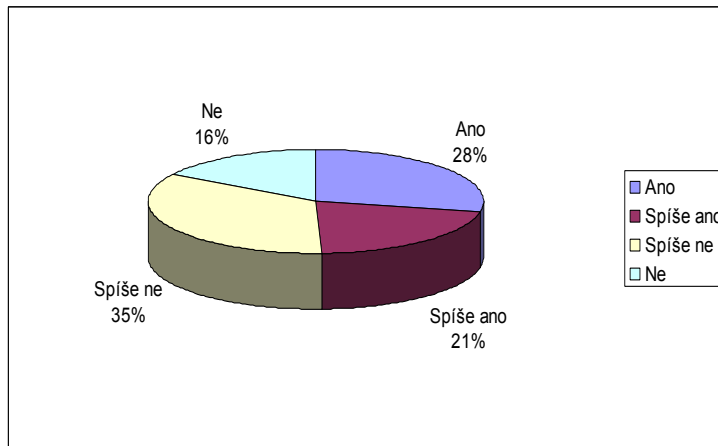
Velmi důležitou otázkou v dnešní době moderních technologií a využívání nákupů přes internet byl dotaz, zda by zákazníci využili této možnosti i u značky Bon Bon.

Pozitivní výsledek průzkumu překvapil a je důležité brát tento údaj na vědomí. V rámci dalšího rozvoje společnosti by bylo vhodné nabízený sortiment rozšířit o prodej přes vlastní internetový e-shop, ve kterém by zákazníci z pohodlí domova mohli vybírat oblíbené výrobky a poté si je nechat zaslat domů nebo formou dárku pro své blízké.

V době stále trvající ekonomické krize, klesající poptávky v kamenných obchodech a v opačném případě - rostoucí oblibě nakupování v internetových obchodech je velice důležité zaměřit se na tuto oblast trhu.

14. Oslovila Vás nabídka zakoupení teplých nápojů v prodejně Bon Bon?

Graf č. 13: Analýza nabídky teplých nápojů v prodejně

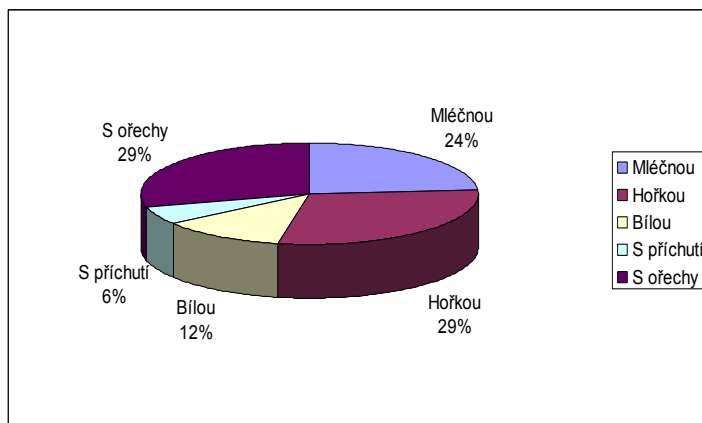


Zdroj: Zpracováno autorkou

Novinkou v nabídce poboček Bon Bon je zavedení prodeje teplých nápojů. Prodej teplých nápojů je zařazen do nabídky pouze krátkou dobu a je nutné nechat zákazníkům určitý čas se s tímto rozšířením sortimentu seznámit. Zájem o nabídku teplých nápojů převažoval, avšak nenabyl až takového účinku, jakého si vedení společnosti přálo, je proto otázkou času, jak se tato služba uplatní mezi spotřebiteli.

15. Jaký druh čokolády upřednostňujete?

Graf č. 14: Analýza preference produktu

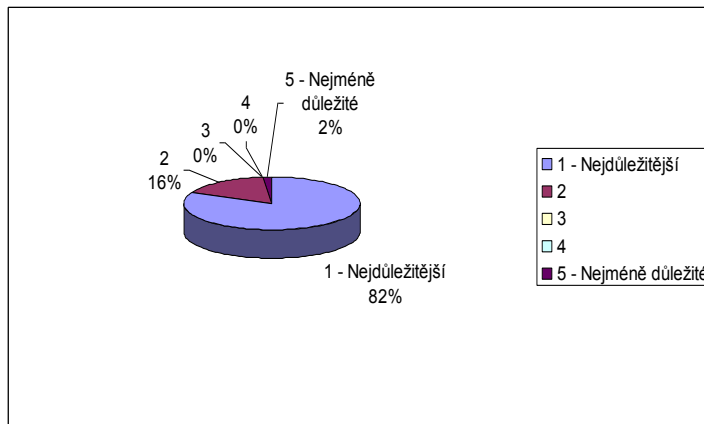


Zdroj: Zpracováno autorkou

Mezi nejvíce preferované druhy čokolády u spotřebitelů jsou se stejnými procenty odpovědí hořká čokoláda a čokoláda s ořechy. Na třetí místo se zařadila mléčná čokoláda. Tato informace je zajímavá z hlediska případného zavádění nových druhů pralinek na trh. Výrobce na základě výsledků výzkumu bude vědět, které druhy čokolád primárně použít v rámci oslovení širšího spektra spotřebitelů.

16. Ohodnořte jednotlivé faktory podle toho, jak jsou pro Váš důležité při rozhodování o zakoupení produktů prodejní sítě Bon Bon:

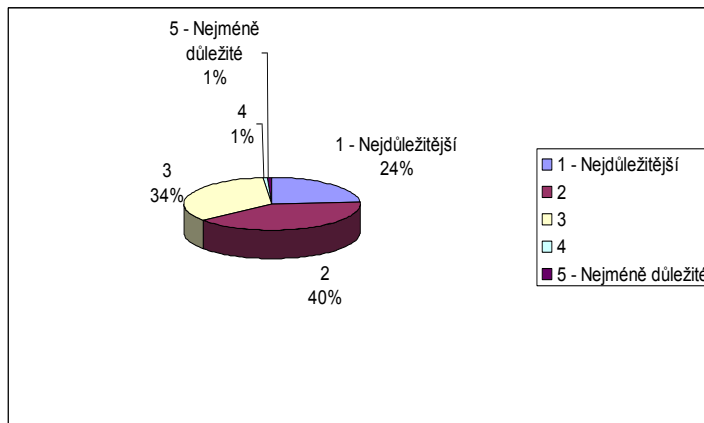
Graf č. 15: Kvalita produktů



Zdroj: Zpracováno autorkou

Vyšší cenová hladina produktů společnosti musí odpovídat tomu, že spotřebitelé očekávají i vyšší kvalitu výrobních surovin a z toho vyplývající vyšší jakost nabízených produktů. Není překvapením, že 82% respondentů uvedlo, že kvalita výrobků je pro ně nejdůležitější.

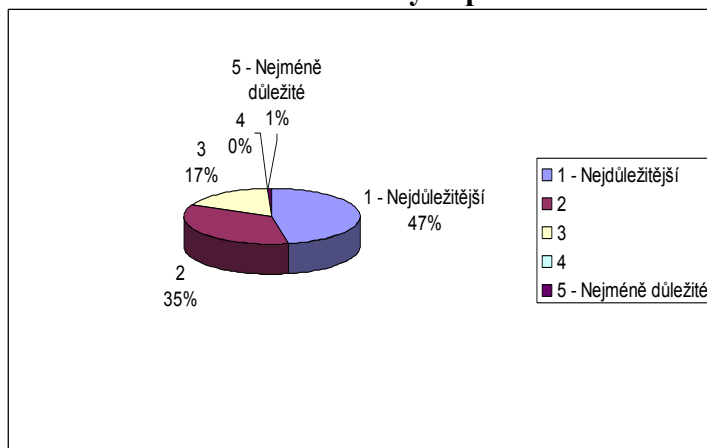
Graf č. 16: Cena produktů



Zdroj: Zpracováno autorkou

Cena produktů nebyla tím nejdůležitějším faktorem, který spotřebitele ovlivňoval při koupi. Více zákazníků je ochotno vydat větší peněžní obnos za kvalitní produkty a je proto důležité zachovat si stávající kvalitu v rámci udržení věrných zákazníků a získání zákazníků nových.

Graf č. 17: Sortiment nabízených produktů

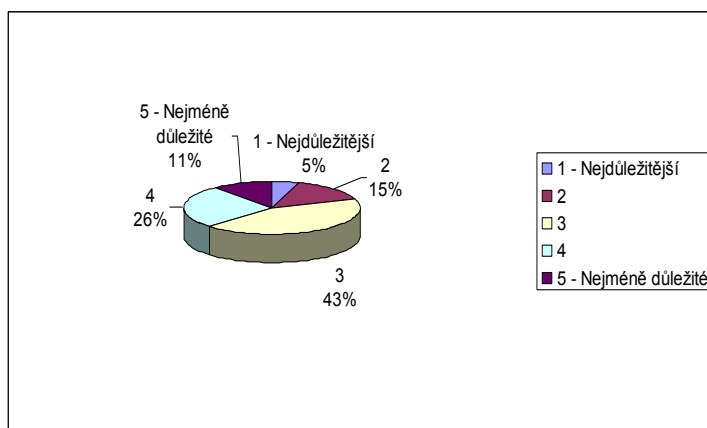


Zdroj: Zpracováno autorkou

Různorodost sortimentu a široká škála nabízených produktů je v rámci nákupu u spotřebitelů velice důležitým faktorem. Tato oblast je zároveň pro 47% respondentů tím zásadním činitelem v oblasti rozhodování o koupi produktů.

Každý zákazník má jiné požadavky, potřeby, přání a je důležité uspokojit v rámci možností co nejširší spektrum zákazníků. Spokojený zákazník se rád vrací a je ochoten nakupovat další produkty.

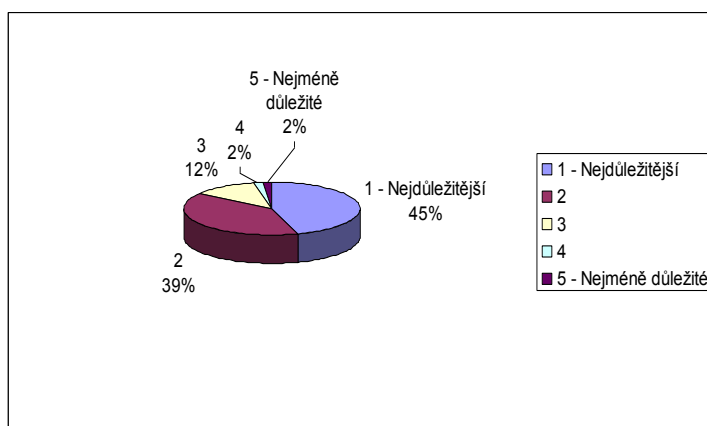
Graf č. 18: Zařízení provozovny



Zdroj: Zpracováno autorkou

Zařízení a interiér pobočky není primárním faktorem při rozhodování o zakoupení výrobků. Většina dotazovaných, konkrétně 43%, umístilo zařízení provozovny v rámci ovlivnění při koupi na střední příčku škály důležitosti. I přes tento výsledek je nutné udržet si atraktivnost jednotlivých provozoven, zákazník se v pěkném prostředí cítí příjemně a je ochoten více nakupovat.

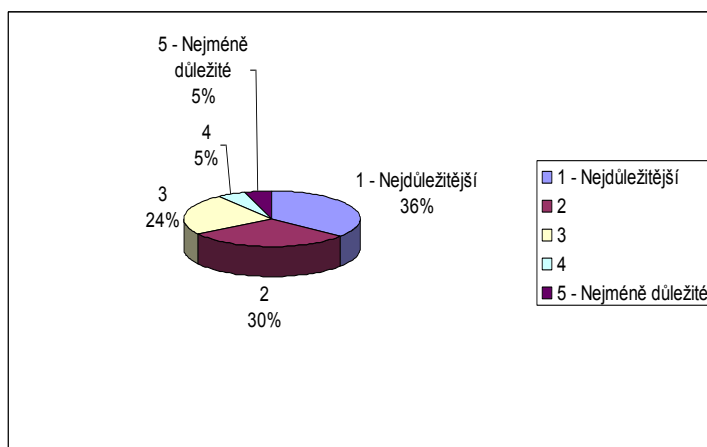
Graf č. 19: Čistota provozovny



Zdroj: Zpracováno autorkou

Na druhé straně čistotu pobočky považuje za 45% respondentů za jeden z nejdůležitějších faktorů, který ovlivňuje jejich rozhodnutí. Je proto důležité zaměřit se nejen na kvalitu a cenu výrobků, ale i na čistotu jednotlivých prodejen.

Graf č. 20: Personál

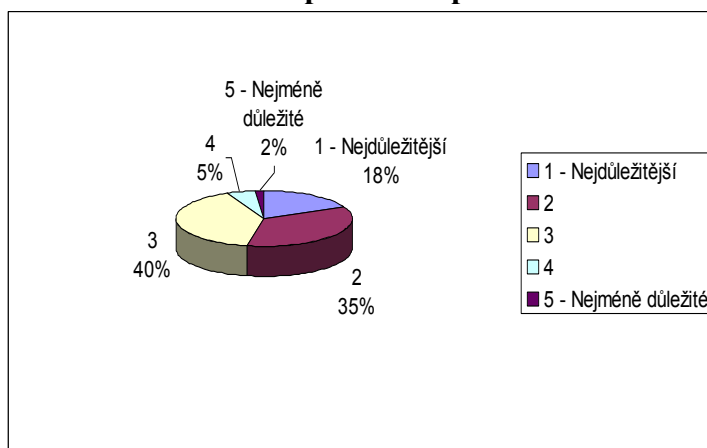


Zdroj: Zpracováno autorkou

V neposlední řadě i personál ve velké míře ovlivňuje rozhodování zákazníka o zakoupení produktů. Významným faktorem, který přispívá k přiměření spotřebitele ke koupi je ochota, vstřícnost, určitá míra empatie a v neposlední řadě řádné proškolení obsluhujícího personálu. Přesně 66% dotazovaných uvedlo, že personál prodejny je důležitou složkou a může ovlivnit jejich rozhodování při výběru a následné koupi i u výrobku, o kterém nemají dostatečné množství informací.

Vedení společnosti nesmí podcenit nábor nových zaměstnanců, udržet si v pracovním poměru kvalitní stávající zaměstnance v prodejnách provozovaných samostatně a v neposlední řadě pečlivě vybírat franchisanty.

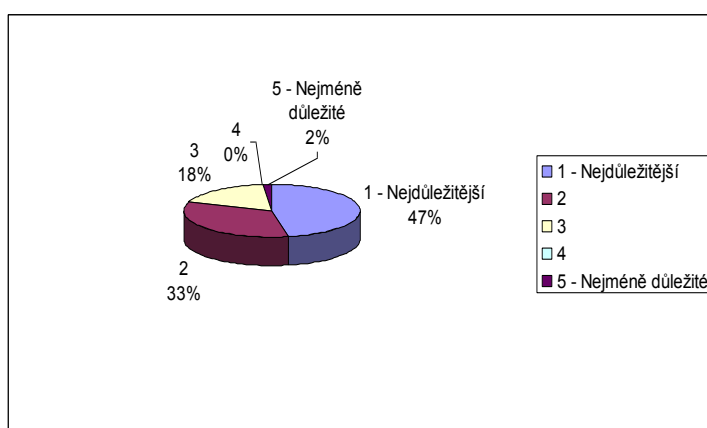
Graf č. 21: Odborná způsobilost personálu



Zdroj: Zpracováno autorkou

Odbornou způsobilost personálu ohodnotilo v rámci škály důležitosti, jako podstatné a významné 53% dotazovaných. Z tohoto hlediska je zásadní dbát na kvalitní proškolení všech zaměstnanců a franchisantů společnosti.

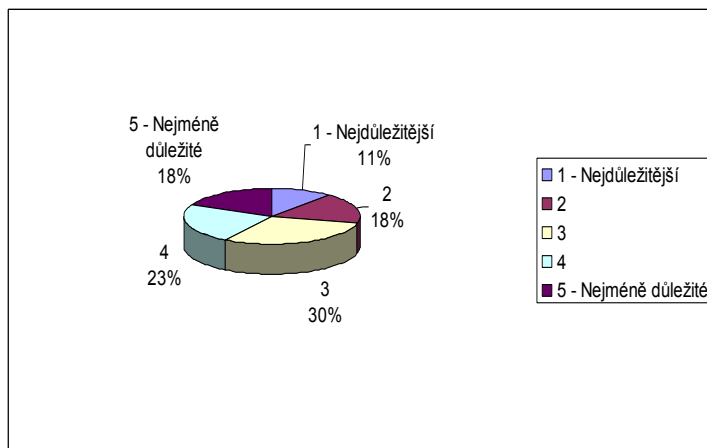
Graf č. 22: Umístění prodejny



Zdroj: Zpracováno autorkou

Dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje spotřební chování, je vhodné umístění prodejny. Jak bylo zmíněno v předchozí části práce, tak většina prodejen společnosti sídlí v nákupních centrech a prodejních zónách, kde je větší koncentrace zákazníků. Vhodné umístění provozovny může přilákat novou poptávku. Pro téměř 50% dotazovaných je umístění prodejny důležitým faktorem při rozhodování o návštěvě prodejny.

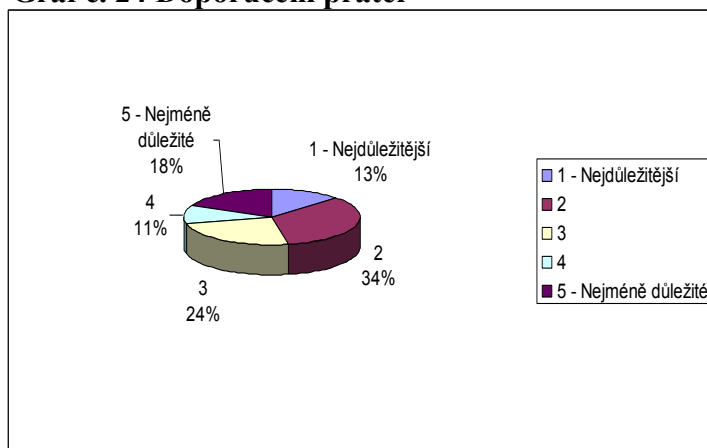
Graf č. 23 Reklama



Zdroj: Zpracováno autorkou

Reklamou se nechá ovlivnit ke koupi pouze 11% dotazovaných, 30% respondentů uvedlo, že reklama je důležitá, ale neovlivní je do takové míry, aby je přiměla k zakoupení produktu. I přes tyto výsledky nesmí společnost podcenit účinky reklamních prostředků. Bohužel, v rámci propagace značky Bon Bon nejsou tyto prostředky dostatečně využity. Proto 75% dotazovaných v úvodu dotazníku uvedlo, že nebylo doposud seznámeno s touto obchodní sítí.

Graf č. 24 Doporučení přátel



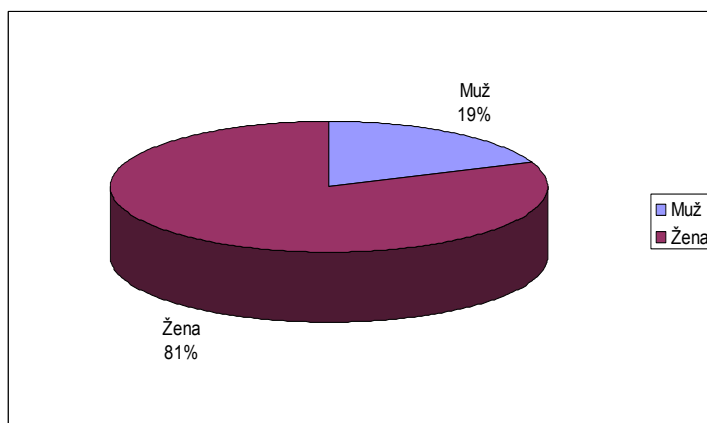
Zdroj: Zpracováno autorkou

Pro 47% respondentů jsou důležité názory a reference přátel, kteří již tuto obchodní síť navštívili a případně zakoupili některý z nabízených produktů.

Společnost nesmí zapomínat ani na tuto oblast, která je jednou z klíčových v rámci přilákání nové poptávky. Je proto nutné snažit se uspokojit přání a požadavky stávajících klientů, kteří své pozitivní zkušenosti předají dalším potenciálním zákazníkům.

17. Jaké je Vaše pohlaví?

Graf č. 25: Analýza pohlaví dotazovaných respondentů



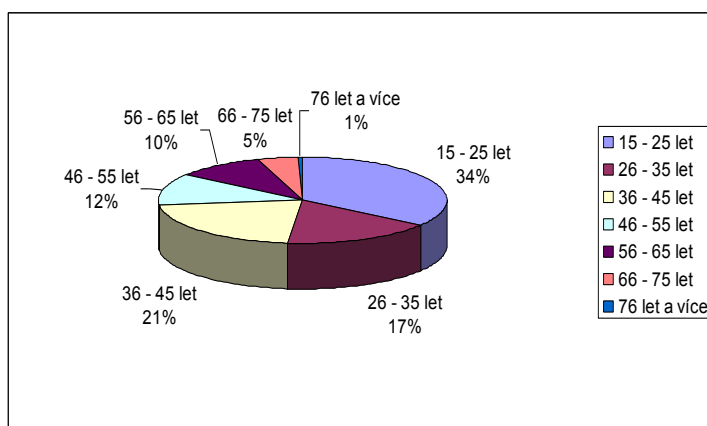
Zdroj: Zpracováno autorkou

V této části dotazníku jsem se zaměřila na identifikační údaje respondentů. Většinu dotazovaných osob tvořily ženy, konkrétně 81%.

Myslím si, že v rámci zaměření dotazníku na potravinářské zboží není převaha žen překvapující. Ženy uskutečňují četnější nákupy potravinářského zboží než muži. Z toho vyplývá širší přehled v oblasti konkurenčních produktů, cen i jejich kvality.

18. Jaký je Váš věk?

Graf č. 26: Analýza věku dotazovaných respondentů

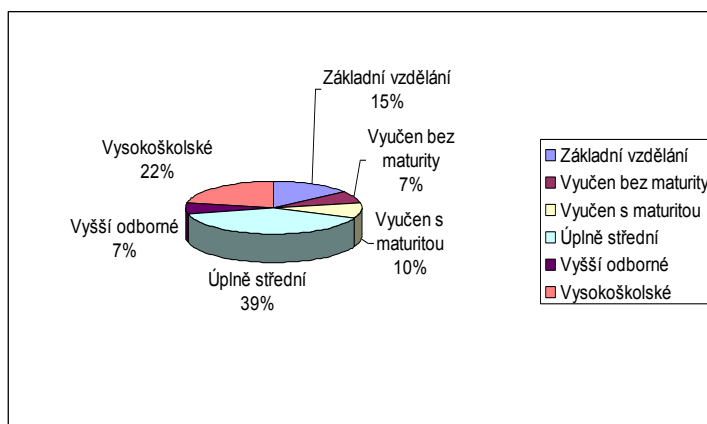


Zdroj: Zpracováno autorkou

Nejpočetnější skupina dotazovaných byla v rozmezí od 15 – 25 let a to celkem 34%. Na druhé pozici se umístil soubor respondentů od 36 – 45 let s 21% a třetí tvořila kategorie od 26 do 35 let se 17% zúčastněných.

19. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Graf č. 27: Analýza nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů

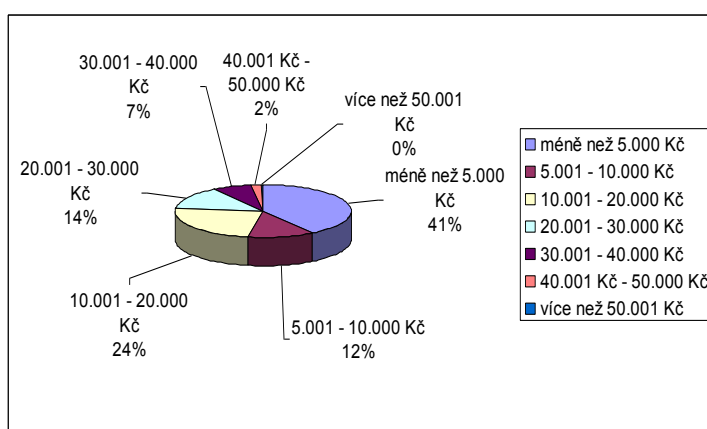


Zdroj: Zpracováno autorkou

Nejvíce dotazovaných respondentů mělo v době dotazníkového šetření ukončené středoškolské vzdělání s maturitou a to konkrétně 39%. Druhou početnou skupinu, tvořili respondenti s vysokoškolským vzděláním.

20. Jaký je Váš průměrný hrubý měsíční příjem?

Graf č. 28: Analýza průměrného hrubého měsíčního příjmu respondentů



Zdroj: zpracováno autorkou

Nejpočetnější skupina dotazovaných, 41%, má průměrný měsíční hrubý příjem menší než 5.000 Kč, z tohoto hlediska se mohlo jednat o studenty, nezaměstnané a ženy na mateřské dovolené. Z výsledku vyvozují to, že tyto skupiny častěji navštěvují nová média a mají více volného času na vyplnění dotazníku.

Další skupinou s 24% tvořili dotazovaní respondenti s příjmem od 10.001 do 20.000 Kč. Z grafů je patrné a zajímavé, že většina dotazovaných nedosahuje na průměrnou hrubou měsíční mzdu, která byla podle Českého statistického úřadu ve třetím kvartále roku 2012 24.514 Kč a meziročně vzrostla o 1,4%.

5.3 Charakteristika profilu zákazníka společnosti Bon Bon

Z výsledků marketingového výzkumu lze vyprofilovat typického zákazníka obchodní sítě Bon Bon.

Jedná se o ženu ve věkovém rozmezí od 15 – 25 let s úplným středním vzděláním, která dosahuje průměrného měsíčního příjmu do 5.000 Kč. Z tohoto pohledu se může jednat o nezaměstnané, ženy na mateřské dovolené nebo studentky.

Spotřebitelka produktů Bon Bon navštěvuje prodejnu méně než 1x za měsíc a není jejím pravidelným zákazníkem. Zákaznice nejčastěji navštíví provozovnu z důvodu jejího optimálního umístění buď v nákupních centrech, nebo obchodních zónách. Kupující je spokojena s kvalitou nabízených produktů a akceptuje cenu, za kterou jsou tyto výrobky prodávány. Nákup těchto výrobků by uvítala i přes internetový obchod a nejen v kamenné prodejně. Nabídka nápojů na prodejně ji spíše nezaujala a v sortimentu produktů preferuje výrobky z hořké čokolády a čokolády s ořechy.

V oblasti priorit je kvalita produktu přednější před cenou, za kterou se výrobky prodávají. Zákaznice přikládá velkou váhu i čistotě provozovny a vstřícnému personálu. Reklama nemá až takový vliv na její kupní rozhodování jako doporučení a reference přátel, kteří již prodejnu navštívili.

6 NÁVRHY A ZLEPŠENÍ

V rámci získaných výsledků ze SWOT analýzy, PEST analýzy a marketingového výzkumu jsem narazila na určité překážky, které by mohly bránit v rozvoji obchodní sítě Bon Bon.

Měřítkem k sumarizaci dat a následných návrhů řešení pro mě byl **marketingový výzkum**. Výsledky poukázaly na to, že společnost není dostatečně aktivní v oblasti reklamy a provozování on-line obchodu. Možným návrhem řešení této situace by bylo nasměrování většího množství investic právě do oblasti komunikace s veřejností a rozšířit tak povědomí o obchodní síti. V době rozvoje a růstu poptávky v rámci internetového nakupování skýtá tato oblast obrovský potenciál růstu zisku. Dalším vhodným řešením je strategie vstupu na nové trhy, tedy rozšíření obchodní sítě i do okolních států sousedících s Českou republikou.

Na základě výsledků **SWOT analýzy** byla vyhodnocena jako nejlepší strategie ST. Strategie je založena na silných stránkách podniku a na základě těchto stránek bude nutné eliminovat případné hrozby. Silné stránky podnik již má jak v oblasti kvalitních surovin, finálních výrobků, vstřícného personálu, tak i příjemného zázemí firmy a jednotlivých prodejen. Je zde velice důležité poznamenat, že se jedná o ryze českou firmu a tento faktor je pozitivně hodnocen ze strany zákazníků, kteří si opět začínají nacházet cestu k českým produktům.

K celkovému naplnění strategie ST je nutné učinit ještě několik kroků. Jedním z nich je navýšení komunikační intenzity pomocí reklamy. Optimálním místem pro zveřejnění obchodní sítě Bon Bon a její nabídky by mohla být regionální média a tisk v místě působnosti prodejny.

Dalším krokem k získání lepšího konkurenčního postavení je zavedení systému podpory prodeje založením věrnostního klubu. Tato necenová konkurence přiláká další nové zákazníky prostřednictvím řady výhod, které by členství poskytovalo. Mezi výhody by mohly patřit jak slevové poukazy, drobné dárky, tak různé exkurze do „továrny“ na čokoládu Bon Bon nebo muzea čokolády v Třeboni patřící pod společnost Kovandovi, s.r.o. Tyto odměny by zákazníci získávali prostřednictvím nasbíraných bodů z předchozích nákupů v prodejnách obchodní sítě Bon Bon.

V neposlední řadě záleží na neustálém zvyšování kvality pracovníků a to jak vlastních zaměstnanců, tak franchisantů. V této oblasti je podstatné dbát na průběžné proškolení, které je důležité pro fungování firmy, ale i akceptování zpětných vazeb sloužících jako podněty k rozvoji společnosti. Dalším faktorem, který zhodnocuje

fungování jednotlivých provozoven, je aplikování mystery shoppingu. Tento systém kontroly je optimální v tom směru, že poukazuje na určité nedostatky jednotlivých prodejen. Pro lepší fungování obchodní sítě, by bylo vhodné zjištěné nedostatky odstranit.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo charakterizování základní terminologie v oblasti kooperace v obchodě a franchisingového podnikání. Na základě těchto poznatků jsem zpracovala praktickou část bakalářské práce. V praktické části práce bylo provedeno zhodnocení stávající situace společnosti Bon Bon za pomoci provedených analýz.

Teoretická část bakalářské práce je rozdělena na dvě kapitoly. První kapitola obsahuje poznatky z oblasti kooperace v obchodě. V tomto oddílu jsem se zaměřila na klasifikaci kooperace, formy a faktory, které jí ovlivňují. Druhá kapitola je orientována na definování základních pojmů z oblasti franchisingu. Zde jsem se specializovala na rozdělení jednotlivých forem franchisingu, výhody a nevýhody spojené s tímto druhem podnikání. V následující části kapitoly byly uvedeny základní kroky, jak správně legislativně založit franchisingový podnik včetně charakteristiky jednotlivých příruček potřebných k této formě podnikání. Závěr teoretické části bakalářské práce byl věnován organizaci podporující franchisingové podnikání v České republice.

Praktická část bakalářské práce čerpala z poznatků získaných během zpracování teoretické části. Zde jsem se zaměřila na tři oblasti a ty popsala v následujících kapitolách. Tyto kapitoly obsahují zhodnocení situační analýzy obchodní sítě Bon Bon, marketingový výzkum a závěrečné doporučení.

První kapitola byla zaměřena na situační analýzu obchodní sítě Bon Bon. Zde jsem se zaměřila na historii společnosti; podmínky udělení franchisingové licence; produktové portfolio s následnou aplikací do Bostonské matice; segment zákazníků; organizační strukturu; efektivní zvyšování výkonu podniku; analýzu externího prostředí prodejní sítě s využitím PEST analýzy; Porterova modelu pěti sil a SWOT analýzy. Na základě provedených analýz bylo zajímavé zhodnotit stávající situaci podniku. Z výsledků bylo zřejmé, že se jedná o podnik se silným zázemím a s atraktivní nabídkou produktů, které jsou vyrobeny z vysoce kvalitních surovin. Tyto kvalitní suroviny se nacházejí ve vyšší cenové relaci, tomuto hledisku odpovídá i vyšší cenová politika prodáváných výrobků. Významným faktorem je také převážně ruční výroba, která umožňuje pružně a s minimálními náklady reagovat na změny a poptávku trhu.

Důležitým činitelem bylo zhodnocení jednotlivých faktorů PEST analýzy. Zde je nutné sledovat neustálé změny jak v ekonomické, politické a sociální oblasti, ale dbát i na optimálním využití technologických faktorů ve výrobě.

SWOT analýza nastínila jak silné postavení má společnost v porovnání s konkurenčními podniky. Z výsledků jednotlivých ohodnocených faktorů bylo zřejmé, že nejvhodnější zvolenou strategií pro podnik bude strategie ST. Jedná se o ofenzivní strategii v mírném rozsahu zahrnující silné stránky podniku, které mohou eliminovat případné hrozby nebezpečné pro chod společnosti.

Provedený marketingový výzkum poukázal na některé nepříznivé skutečnosti. Mezi nejzásadnější poznatky patří malá obeznámenost spotřebitelů s obchodní sítí Bon Bon v součinnosti s nedostatečnou propagací této značky. Dalším důležitým faktorem pro zvýšení prodeje a který by dotazovaní respondenti uvítali je zavedení internetového obchodu Bon Bon. Pozitivně hodnocena byla jak kvalita nabízených produktů a dostatečný nabízený sortiment, tak obsluhující personál a prostředí jednotlivých provozoven.

V závěrečné kapitole praktické části bakalářské práce jsem navrhla doporučení, které by byly pro rozvoj firmy přínosné. Společnost by měla zvýšit aktivitu v oblasti reklamy, provozování on-line obchodu a rozšíření obchodní sítě do dalších okolních států. Tyto aktivity jsou náročné na investování většího množství kapitálu a je zde nutné přerozdělit finanční prostředky.

V rámci podpory prodeje jednotlivých provozoven, by bylo efektivní zavedení věrnostního klubu pro pravidelné zákazníky a k přilákání zákazníků nových. V neposlední řadě je důležité neustálé zvyšování kvality pracovníků a to jak vlastních zaměstnanců, tak franchisantů.

Závěrem bakalářské práce bych ráda uvedla, že poznatky získané zpracováním teoretické části byly velice přínosné jak pro sestavení praktické části práce, tak k obohacení mých znalostí.

V praktické části bylo zajímavé vyhodnocovat získaná data prostřednictvím jednotlivých analýz a marketingového výzkumu.

Věřím, že informace zpracované v bakalářské práci budou přínosné pro další rozvoj a nasměrování společnosti Kovandovi, s.r.o., která vlastní obchodní síť Bon Bon.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje

1. HESKOVÁ, M. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 142 s. ISBN 80-7259-048-0.
2. ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo prinášajúce úspech*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 158 s. ISBN 80-225-2247-3.
3. PRAŽSKÁ, L., JINDRA J. *Obchodní podnikání – Retail management*. Praha : Management Press, 2006. 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
4. ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 146 s. ISBN 978-80-254-2136-9.
5. ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 205 s. ISBN 80-7179-894-0.
6. TURNEROVÁ, L. *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha : Hlaveš , 2001.140 s. ISBN 80-238-7585-x.
7. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing*. New Jersey : Pearson Education, 2010. 637 p. ISBN 978-0-13-700669-4.
8. KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

Elektronické zdroje

1. *Bon Bon – Sladký sortiment pod značkou Bon Bon* [online]. 2012 [cit. 24. listopadu 2012]. Dostupný na WWW. <<http://www.bon-bon.cz/>>.
2. *Bon Bon – Prodejny* [online]. 2012. Dostupný na WWW. <<http://www.bon-bon.cz/prodejny-bon-bon.html>>.
3. *Business info – Novela zákona o DPH 2013* [online]. 2013 [cit. 7.ledna 2013]. Dostupný na WWW. <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/novela-zakona-o-dph-2013-27711.html>>.

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

- Obrázek č. 1 : Franchising výrobní
- Obrázek č. 2 : Franchising odbytový a)
- Obrázek č. 3 : Franchising odbytový b)
- Obrázek č. 4 : Franchising služeb
- Obrázek č. 5 : Mater-franchising
- Obrázek č. 6 : Pluri-franchising
- Obrázek č. 7 : Multifranchising
- Obrázek č. 8 : Pobočka franchisingového řetězce
- Obrázek č. 9 : Interiér prodejny
- Obrázek č. 10 : Bostonská matice výrobků společnosti
- Obrázek č. 11 : Organizační struktura společnosti
- Obrázek č. 12 : Rozdělení marketingového výzkumu

Seznam tabulek

- Tabulka č. 1 : Formy franchisingu
- Tabulka č. 2 : Silné stránky
- Tabulka č. 3 : Slabé stránky
- Tabulka č. 4 : Příležitosti
- Tabulka č. 5 : Hrozby
- Tabulka č. 6 : Výsledná SWOT matice

Seznam grafů

- Graf č. 1: Analýza obeznámenosti veřejnosti s obchodní sítí Bon Bon
- Graf č. 2: Analýza návštěvnosti prodejny Bon Bon
- Graf č. 3: Analýza stálosti zákazníků prodejny Bon Bon
- Graf č. 4: Analýza důvodu návštěvy prodejny Bon Bon
- Graf č. 5: Analýza spokojenosti s obsluhujícím personálem
- Graf č. 6: Analýza spokojenosti s vybavením prodejny
- Graf č. 7: Analýza spokojenosti s umístěním prodejny
- Graf č. 8: Analýza spokojenosti s kvalitou produktů
- Graf č. 9: Analýza spokojenosti s cenou produktů
- Graf č. 10: Analýza výše zaplacené částky za 100g belgických pralinek
- Graf č. 11: Analýza spokojenosti s uspořádáním produktů v prodejnách
- Graf č. 12: Analýza možnosti nákupu produktů přes internet

- Graf č. 13: Analýza nabídky teplých nápojů v prodejně
- Graf č. 14: Analýza preference produktu
- Graf č. 15: Kvalita produktů
- Graf č. 16: Cena produktů
- Graf č. 17: Sortiment nabízených produktů
- Graf č. 18: Zařízení provozovny
- Graf č. 19: Čistota provozovny
- Graf č. 20: Personál
- Graf č.21: Odborná způsobilost personálu
- Graf č. 22: Umístění prodejny
- Graf č. 23: Reklama
- Graf č. 24: Doporučení přátel
- Graf č. 25: Analýza pohlaví dotazovaných respondentů
- Graf č. 26: Analýza věku dotazovaných respondentů
- Graf č. 27: Analýza nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů
- Graf č. 28: Analýza průměrného hrubého měsíčního příjmu respondentů

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Zákonná ustanovení franchisové smlouvy

1. Úvodní ustanovení

Každá smlouva musí mít v záhlaví přesné označení smluvních stran a partnerů (franchisor, franchisant). „Ve většině franchisingových smluv bývá uváděna předmluva, nazývajcí se Preambule, ve které jsou vyloženy základní charakteristiky tohoto systému a metod v této oblasti používaných. Jedná se především o ochranná práva franchisora. Tyto otázky by měly být vyřešeny velmi precizně, tak, aby nemohly vzniknout žádné pochybnosti, případně nemohlo dojít ke zneužití“²⁶.

2. Předmět smlouvy

Předmětem smlouvy je udělení práva franchisora franchisantovi. Toto právo obsahuje různé ochranné známky, know-how, interní informace atd. K oprávnění užívat tyto prostředky slouží tzv. licenční smlouvy. „Součástí předmětu smlouvy je i přesná charakteristika výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií franchisora, k nimž se shora uvedená vztahují. Rovněž je nezbytné stanovit poměr výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií franchisora, k výrobkům a/nebo službám a/nebo technologiím jiných výrobců a dodavatelů, jejichž výrobky a/nebo služby a/nebo technologie je franchisant oprávněn prodávat a/nebo poskytovat vedle výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií franchisora“²⁷.

Další část smlouvy tvoří tzv. franchisový balík (manuál), jehož součástí jsou veškeré informace důležité pro chod podniku.

3. Rozsah a trvání smlouvy

Základem franchisové smlouvy je dlouhodobá kooperace jednotlivých stran. Smlouvy jsou obvykle uzavírány na dobu určitou, a to na období 5-7 let s možností následného prodloužení. Základním indikátorem ovlivňujícím délku spolupráce, je prospěch franchisanta v rámci amortizace vstupních nákladů a vytvoření zisku. Pro optimální fungování franchisového systému je důležité teritoriální vymezení, ve kterém bude franchisant provozovat svou činnost. V rámci tohoto vymezení se zabrání

²⁶ TURNEROVÁ, L. *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha : Hlaveš , 2001.58 s. ISBN 80-238-7585-x.

²⁷ ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 38 s. ISBN 80-7179-894-0.

překrývání teritorií franchisantů, nedojde k narušení franchisové sítě a k případným finančním ztrátám.

4. Práva a povinnosti smluvních stran

„K povinnostem franchisora vyplývajícím z franchisingového balíku zpravidla patří:

- Převod základního know-how za neustálé podpory a přípravy franchisanta.
- Pomoc při zařizování závodu.
- Zaručení a další vzdělávání franchisanta, eventuálně jeho spolupracovníků.
- Podpurná reklamní a prodejní opatření.
- Včasné a korektní dodávky smluvně zajištěných produktů, přístrojů a náhradních dílů na základě časově odpovídajících zboží-orientovaných hospodářských systémů.

K povinnostem franchisanta patří:

- Vytvoření podnikové příručky a jiných provozních ustanovení, v kterých jsou obsaženy základní zásady provozu a řízení franchisingových podniků.
- Povinnost informovat franchisora, a umožní nahlédnout do obchodních dokumentů a splnit ta opatření, která z toho vyplývají.
- Absolvování vzdělávacích kurzů a seminářů samostatně, eventuálně se zvolenými spolupracovníky.
- Dodržování stanovených úkolů v oblasti podpory reklamní a prodejní činnosti a provádění místní reklamy.
- Zachování image systému prostřednictvím franchisově vzájemně sladěných opatření.
- Placení franchisových poplatků²⁸.

Další z řady povinností je povinnost minimálního odběru produktů. Franchisant je povinen výhradně odebírat smluvní produkty od franchisora. Pouze určité množství produktů může získávat od dodavatelů na základě povolení od franchisora.

Výhodou této distribuce je nepřetržitý tok dodávek, získávání nejaktuálnějších informací a novinek.

²⁸ TURNEROVÁ, L. *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha : Hlaveš , 2001. 60 s. ISBN 80-238-7585-x.

5. Franchisové poplatky

„Poplatky, které platí franchisant franchisorovi, se skládají zpravidla z následujících položek:

1. počáteční (vstupní) poplatek, který je jednorázovou platbou za poskytnutí franchisové licence a za počáteční služby franchisora. Výše této částky se liší v závislosti na náročnosti a úspěšnosti franchisového konceptu, který franchisor nabízí.

2. průběžný poplatek, který může být rozdělen na autorský honorář, na odměnu franchisora za užívání franchisorových práv z průmyslového vlastnictví, autorských práv, know-how apod. a na poplatek z prodeje smluvních výrobků. Průběžný poplatek je zpravidla stanoven procentuálně v závislosti na velikosti hrubého příjmu franchisanta dosahovaného za smluvně určené období (např. měsíc, čtvrtletí), případně

3. příspěvek na reklamu. Příspěvek na reklamu jsou povinni platit všichni franchisanti. Tento příspěvek je soustředěn ve speciálním fondu reklamy, ze kterého je franchisor povinen platit výdaje pouze na reklamu a reklamní kampaň celého franchisového systému, na rozvoj této reklamy, na vytvoření reklamních materiálů a materiálů pro celou franchisovou síť. Příspěvek na reklamu je obvykle vypočten procentem z hrubého příjmu franchisanta²⁹.

Některé systémy do svých poplatků zahrnují i nájemné za užívání prostoru ve kterých vykonává franchisant podnikatelskou činnost.

6. Vzhled prodejního místa a školení franchisanta

Charakteristickým rysem franchisingového podnikání je jednotný vzhled místa, kde se provozuje podnikatelská činnost. Změny, které by se týkaly interiéru nebo exteriéru, musí být předem schváleny franchisorem.

Před zahájením chodu podniku je nutné, aby proběhlo školení ze strany franchisora jak samotného franchisanta, tak i části personálu. Cílem tohoto školení je zachovat kvalitu franchisového systému a předejít případným finančním ztrátám.

7. Reklama

Mezinárodní a národní reklama je uskutečňována ze strany franchisora. Místní

²⁹ ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 42 s. ISBN 80-7179-894-0.

reklama a marketingové akce v dané oblasti jsou v kompetenci franchisanta. Franchisor se zavazuje provádět průzkum trhu v rámci účinnosti reklamy a tyto údaje předávat franchisantovi.

8. Ochrana nehmotných statků

V této části smlouvy se upravuje ochrana proti zneužití práv plynoucích z nehmotných statků, zvláště pak z ochranné známky, nekalé soutěži a know-how. Dalším podstatným bodem smlouvy je povinnost mlčenlivosti a diskrétnosti jak franchisanta, tak jeho zaměstnanců. Poslední důležitou částí v rámci ochrany je zákaz konkurence ze strany franchisanta.

9. Ostatní ujednání

V oddílu „ostatní ujednání“ bývá obsažena dohoda, kterou nelze zahrnout do výše uvedených. Obvykle je zde uveden přechod práv a povinností plynoucí z franchisingové smlouvy a převedení franchisového podniku. V této části může být upravena i odpovědnost za škody a pojištění.

10. Ukončení spolupráce

„Ukončení franchisové spolupráce před uplynutím doby, na kterou je franchisingová smlouva uzavřena, je řešeno oprávněním obou smluvních partnerů odstoupit od smlouvy a rovněž smlouvu vypovědět“³⁰. Je tedy nutné, aby v této části smlouvy byl uveden postup případných nápravných opatření.

11. Závěr

Nepostradatelnou součástí každé smlouvy je ustanovení o výdajích na vyhotovení smlouvy, údaje o tom, od jaké doby vstupuje smlouva v platnost, a její následné podepsání smluvními stranami.

³⁰ ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 48 s. ISBN 80-7179-894-0.

Příloha č. 2: Manuál

| Části obsahu | Popis jednotlivých složek manuálu |
|-------------------|--|
| Úvod | - základní popis konceptu, filozofie systému, základní atributy franchisové licence franchisora |
| Popis systému | - popis podniku a jeho součástí |
| Popis metody | - rozbor jednotlivých činností vykonávaných na všech pracovištích - telefonní čísla a spojení |
| Provoz | - vybavení podniku - provozní a otevírací dobu, normy - poplatky, způsob úhrady, výpočtu, popis rozhodujících ukazatelů - účetnictví - platební styk a jeho kontrolu - reklamní a marketingové metody - postup při přijímání zaměstnanců, školení, vzhled, úpravu a chování zaměstnanců, jejich oblečení, dohled nad plněním pracovních povinností, povinnosti zaměstnanců - rozpis směn a postup, jak vybrat pojišťovnu, druhy a rozsah pojištění, způsob placení pojistného - inventurní zásoby, zjišťování účetního se stavem skutečným, úhrady schodku |
| Vzorové formuláře | - formuláře pracovní smlouvy, dohody o hmotné odpovědnosti, dohody o ochraně obchodního tajemství a know-how, konkurenční ujednání, dohody s dodavateli, se zákazníky |
| Adresář | - adresy a spojení na členy franchisové sítě |

Zdroj: ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 24 s. ISBN 80-7179-894-0.

Příloha č. 3: Dotazník

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

Dobrý den,
v rámci vypracování bakalářské práce Vás žádám o vyplnění krátkého dotazníku.
V dotazníku se zaměřuji na spotřební chování zákazníků, kteří uskutečňují nákupy čokoládových výrobků a pralinek v některé z provozoven společnosti Bon Bon.
Dotazník je anonymní a je určen osobám starším 15 let. Výsledky výzkumu budou použity pouze k vypracování bakalářské práce.
Děkuji za Vás čas a přeji příjemný den.
*Povinné pole

1. Znáte společnost Bon Bon? *

Ano
 Ne

[Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

2. Jak často navštěvujete prodejnu čokolády Bon Bon? *

Denně
 2 - 5x týdně
 1x týdně
 1x měsíčně
 méně než 1x za měsíc

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

3. Jste stálými zákazníky prodejny Bon Bon? *

Ano
 Ne

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

4. Na základě čeho jste prodejnu Bon Bon navštívili? *

Doporučení přátel
 Umístění prodejny (vzdálenost)
 Propagace a reklamy ve sdělovacích prostředcích
 Kvalitě produktů
 Informací z internetu
 Diskuze s rodinou
 Jiné

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Zdroj: Zpracováno autorkou

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

5. Jste spokojeni s obsluhujícím personálem prodejny Bon Bon? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

6. Jste spokojeni s vybavením prodejny Bon Bon? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

7. Jste spokojeni s umístěním prodejny Bon Bon? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

8. Jste spokojeni s kvalitou nabízených produktů? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Zdroj: Zpracováno autorkou

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

9. Jste spokojeni s cenou nabízených produktů? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

10. Jakou částku jste ochotni zaplatit za 100g kvalitních belgických pralinek? *

- 0 – 50 Kč
- 51 – 100 Kč
- 101 – 200 Kč
- 201 Kč a více

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

11. Jste spokojeni s uspořádáním produktů v prodejně Bon Bon? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

12. Změnili by jste něco v nabídce produktů společnosti Bon Bon? *

[« Zpět](#) [Pokračovat »](#)

Zdroj: Zpracováno autorkou

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

13. Využili by jste možnost nákupu produktů společnosti Bon Bon přes internet? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět »](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

14. Oslovila Vás nabídka zakoupení teplých nápojů v prodejně Bon Bon? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

[« Zpět »](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

15. Jaký druh čokolády upřednostňujete? *

- Mléčnou
- Hořkou
- Bílou
- S příchutí
- S ořechy

[« Zpět »](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

16. Ohodnoťte jednotlivé faktory podle toho, jak jsou pro Vás důležité při rozhodování o zakoupení produktů společnosti Bon Bon:

Kvalita produktů: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější Nejméně důležité

Cena produktů: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější Nejméně důležité

Sortiment nabízených produktů: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější Nejméně důležité

Zdroj: Zpracováno autorkou

Zařízení provozovny: *
(barvy, nábytek, ...)

1 2 3 4 5

Nejdůležitější ● ● ● ● ● Nejméně důležité

Čistota provozovny: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější ● ● ● ● ● Nejméně důležité

Personál: *
(ochora, přístup, rychlost, ...)

1 2 3 4 5

Nejdůležitější ● ● ● ● ● Nejméně důležité

Odborná způsobilost personálu: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější ● ● ● ● ● Nejméně důležité

Umístění prodejny: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější ● ● ● ● ● Nejméně důležité

Reklama: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější ● ● ● ● ● Nejméně důležité

Doporučení přátel: *

1 2 3 4 5

Nejdůležitější ● ● ● ● ● Nejméně důležité

[« Zpět »](#) [Pokračovat »](#)

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

*Povinné pole

Identifikační údaje

17. Jaké je Vaše pohlaví? *

Muž

Žena

18. Jaký je Váš věk? *

15 – 25 let

26 – 35 let

36 – 45 let

46 – 55 let

56 – 65 let

66 – 75 let

76 let a více

19. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? *

Základní vzdělání

Vyučen bez maturity

Vyučen s maturitou

Úplně střední

Vyšší odborné

Vysokoškolské

Zdroj: Zpracováno autorkou

20. Jaký je Váš průměrný hrubý měsíční příjem? *

- méně než 5.000 Kč
- 5.001 – 10.000 Kč
- 10.001 – 20.000 Kč
- 20.001 – 30.000 Kč
- 30.001 – 40.000 Kč
- 40.001 – 50.000 Kč
- více než 50.000 Kč

Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků společnosti Bon Bon

Děkuji za Váš čas při vyplňování dotazníku.

Zdroj: Zpracováno autorkou