

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**KOOPERACE FORMOU FRANCHISINGOVÉHO
SYSTÉMU STAROPRAMEN – POTREFENÁ HUSA**

Autor práce: Vlasta Čenkovicová

**Studijní obor: Management a marketing služeb – obchodně podnikatelské
služby**

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

Obsah

Úvod.....	8
1 Cíle a metodika bakalářské práce	9
2 Kooperace	10
2.1 Vymezení pojmu kooperace	10
2.2 Kategorizace kooperace.....	11
2.3 Horizontální a vertikální formy kooperace.....	13
3 Franchising.....	16
3.1 Historie franchisingu	16
3.2 Charakteristika franchisingu.....	17
3.3 Formy franchisingu	18
3.4 Založení franchisingového podniku	19
3.5 Franchisingové svazy	23
3.5.1 Evropská franchisová federace	23
3.5.2 Česká franchisová asociace	24
3.6 Výhody a nevýhody franchisingového podnikání.....	25
3.6.1 Výhody franchisingového podnikání.....	25
3.6.2 Nevýhody franchisingového podnikání	26
4 Charakteristika Pivovarů Staropramen, s.r.o.	27
4.1 Pivovary Staropramen, s.r.o.	27
4.2 Koncept Staropramen-Potrefená husa	28
5 Marketingový výzkum.....	32
5.1 Projekt marketingového výzkumu.....	32
5.2 Výsledky dotazníkového šetření	34
5.3 Typologie zákazníka restaurace Potrefená husa.....	48
5.4 Návrhy na zlepšení	49
Závěr.....	52

Seznam použitých zdrojů	54
Seznam grafů.....	56
Přílohy	57

ABSTRAKT

ČENKOVICOVÁ, V. Kooperace formou franchisingového systému Staropramen – Potrefená husa : bakalářská práce. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s., 2013. 60 s.

Vedoucí bakalářské práce : doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Klíčová slova: kooperace, franchising, situační analýza, marketingový výzkum.

Práce se zaměřuje na teoretické aspekty kooperačních spojení na maloobchodním trhu, konkrétněji pak na kooperační spolupráci formou franchisingu. Pro praktickou část bude vybrána restaurační zařízení Staropramen Potrefená husa. S využitím marketingového výzkumu budou zkoumány názory spotřebitelů a jejich spokojenost s provozovny. Na základě získaných informací a vyhodnocení metody budou navrženy doporučení na zlepšení.

ABSTRACT

ČENKOVICOVÁ, V. *Cooperation in the form franchising systém Staropramen - Potrefená husa : Bachelor thesis*. České Budějovice : The College Of European and Regional Studies, o. p. s., 2013. 60 p.

Supervisor: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Key words: cooperation, franchising situational analysis, mystery shopping

This thesis is focused on theoretical aspects of cooperative connection in retail. A cooperative cooperation is described in detail. Franchising was chosen for this purpose. Staropramen Potrefená husa is a major part of the practical thesis. There are researched consumers' opinions and their contentment with places of business with the aid of a marketing research. On the basis of all obtained information and methods will be made suggestions for an improvement proposal.

Úvod

V současnosti, kdy na trhu působí řada světových společností, je pro firmu velmi obtížné uspět. V prostředí globální konkurence nemá začínající společnost velkou šanci na přežití. Pro některé podnikatelské subjekty je jako jediná z možností využití různých forem kooperace.

Mezi vertikální formy spolupráce řadíme také franchising, jehož smyslem je využití výhod spojených s vlastnictvím malého podniku s výhodami podnikání ve velkém. Obecně můžeme o franchisingu říci, že je to vertikálně orientovaný odbytový systém založený na úzké spolupráci právně samostatných a finančně oddělených podnikatelských subjektů, jehož prostřednictvím společnosti uvádějí na trh výrobky, služby či technologie. Historie franchisingu je poměrně krátká, i přesto si našel tento systém ve světě široké uplatnění. Také v České republice, vzhledem k rozvoji a růstu ekonomiky je franchising na vzestupu a stále více samostatných podnikatelů v něm vidí možnost jak začít nebo rozvíjet vlastní podnikání. Přispívá k tomu řada faktorů, od podnikání pod ověřenou koncepcí s vysokou mírou konkurenceschopnosti, přes významné změny v chování spotřebitelů, rostoucí kupní sílu až po vývoj konkurenčního prostředí.

Téma bakalářské práce je zaměřeno na kooperaci formou franchisingového systému Staropramen – Potrefená husa. Cílem práce je zjistit, jak jsou vnímána restaurační zařízení Potrefená husa spotřebiteli na základě analýzy současného marketingového prostředí a s využitím výsledků dotazníkového šetření.

Teoretická část charakterizuje základní terminologii kooperace, jednotlivé druhy kooperačních spojení na maloobchodním trhu, dále bude blíže specifikován franchising, jako forma vertikálního způsobu spolupráce. V praktické části bude sestavena situační analýza vybrané franchisingové jednotky a na základě zjištěných informací a výsledků z marketingového výzkumu budou předložena doporučení na zlepšení.

Pro realizaci praktické části bude vybrána restaurace Potrefená husa v Českých Budějovicích.

1 Cíle a metodika bakalářské práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit, jak jsou vnímány restaurační zařízení Staropramen Potrefená husa spotřebiteli. Pro získání informací bude využit marketingový výzkum. K získání konkrétní představy o vybrané kooperaci bude nejprve zpracována analýza franchisingového systému Staropramen Potrefená husa. Pro zpracování teoretické části práce jsou použity prameny z odborné literatury a příspěvků, zabývajících se kooperací v obchodě a franchisingovým podnikáním.

Teoretická část věcně uvede aspekty kooperace, jednotlivé typy kooperačních spojení na maloobchodním trhu. V další části je specifikován franchising, je zde definována základní terminologie spojená s tímto způsobem vertikální kooperace. Součástí práce je vymezení základních kroků, jak založit franchisu a stanovení dokumentů, které jsou pro tento styl podnikání potřeba. Dále kapitola přiblíží subjekty nabídky, které se touto problematikou zabývají. V závěru teoretické části jsou zpracovány výhody a nevýhody spojené s franchisingovým podnikáním.

V praktické části bude zpracována situační analýza vybrané franchisingové jednotky – restauračního zařízení Staropramen Potrefená husa. Dále budou pomocí marketingového výzkumu zkoumány názory spotřebitelů, jejich spokojenost s provozovny. Před realizací marketingového výzkumu bude zpracován projekt výzkumu a bude ověřen v etapě předvýzkumu a následně vlastního výzkumu. Na základě získaných informací a vyhodnocení metody budou navrženy doporučení na zlepšení.

2 Kooperace

2.1 Vymezení pojmu kooperace

S pojmem spolupráce se můžeme setkat již v devadesátých letech dvacátého století, kdy podniky tlakem globalizace byly nuceny hledat cesty k zabezpečení vlastní konkurenceschopnosti. Tyto cesty jsou spojené s nárůstem efektivnosti procesů, se snižováním nákladů, zrychlováním inovací a zajištěním dostatečných zdrojů pro další rozvoj podniků. Dochází ke změně firemních strategií, protože jen malá část firem má dostatek vlastních prostředků na dlouhodobě zajištění existence a rozvoj. Stále více podniků hledá partnery z důvodu udržení svého postavením trhu či vlastního přežití.

S pojmem kooperace je spojeno 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

V rámci právní samostatnosti ve vztahu k sdružování podniků rozlišujeme pojem kooperace a koncentrace. „Pro kooperace 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.“² Jako příklad těchto spojení můžeme uvést aliance, konsorcia, kartely nebo syndikáty. Pro koncentraci jsou naopak typická různá omezení sdružených podniků, kdy jsou podrobena jednotnému vedení (je zachována právní samostatnost). Příkladem sdružení jsou koncerny, holdingy či trusty.

V literatuře najdeme řadu termínů kooperace. „Kooperace představuje snahu soukromých vlastníků, respektive menších společností, sdružit se tak, aby bylo možno získat obdobné výhody, jaké poskytuje obchodí činnost velkých integrovaných podniků. Jde o racionalizaci nákupu a prodeje spočívající nejen v hledání nových typů jednotek a provozu, ale z titulu kooperace i ve zvýšení účinnosti sortimentu, ve zvýšení přitažlivosti prodejního místa apod. Přitom vývoj kooperací dokázal, že vyšší účinnost znamená poskytnout větší pravomoc centru“³

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

2.2 Kategorizace kooperace

Pro lepší pochopení forem kooperačních vztahů jednotlivých zúčastněných podniků je můžeme rozčlenit podle následujících hledisek:

„Podle cílů kooperace, kde sledujeme přednostně eficiencí cíle nebo cíle moci.

Podle stupně aktivity účastníků při vzniku kooperace produktivní tj. aktivně hodnotí předpoklady kooperace, hledání a výběr partnerů, výzkum nabídky kooperace příp. alternativy kooperace.

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

Podle vybraných aspektů kooperace to je podle bezprostřednosti spolupráce: přímá a nepřímá, podle časového vymezení spolupráce: časově omezená a neomezená kooperace, podle 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 jeho 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 době primární, sekundární a terciální spolupráce.

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

Podle faktických hospodářských výsledků to znamená podle roviny ekonomické spoluúčasti⁴

⁴ HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 17 s. ISBN 80-7259-048-0.

V rámci podnikových činností se kooperační vazby objevují zejména v řadě rozdílných oblastí – podrobněji následující text.

„Do těchto oblastí spadá získávání a vyhodnocování informací, kam řadíme výměnu zkušeností a názorů, společný výzkum trhu a informovanost o trhu, analýzu konjunktury a tržních struktur, srovnání podniků a oborů a schémata kalkulací. Další oblastí je distribuce a nákup, tzn. společný nákup, organizace společné distribuce a logistiky. Významnou činností je administrativa a personalistika, kde se kooperační vazby vyskytují v rámci spolupráce v účetnictví, při sdílení dat, v obstarávání a zajišťování financování, v oboru vzdělávání a celoživotního vzdělávání. V oblasti prodeje se spolupráce uplatňuje prostřednictvím společného prodeje, společné reklamy, brand marketingu a managementu kvality. Na straně výroby jde o společný vývoj a inovace, spolupráci při normování a typizaci, společné využívání výrobních zařízení a o společné služby zákazníkovi a opravy zařízení“⁵

Studie kooperačních vztahů a kooperace jako formy organizace můžeme analyzovat a porovnávat ve dvou základních liniích a to jako:

1. Kooperace jako poměr, uspořádání mezi podniky.
2. Kooperace jako samostatná organizace, kde můžeme pro lepší pochopení využít charakterizaci dle znaků. Mezi ty to znaky řadíme (Hesková a kolektiv, 2005): objem (veličina), velikost kooperujících, strukturu poměru vlastnictví, prostorovou distanci, oblasti činnosti podnikání – výroba, společný nákup, prodej, doprava, příslušnost partnerů k úrovním kooperace, příslušnost účastníků kooperace k odvětví, hledisko úspěchu kooperace, otevřenost či uzavřenost kooperace – překážky na vstupu a výstupu stupeň závaznosti, viditelnost, frekvence kontaktů, diverzita – odlišnost druhů organizací uvnitř spojení, rozdělení funkcí, centralizace – poměr sil, polarita vztahu kooperujících firem, míra spojení, intenzita vazby, organizovanost.

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

2.3 Horizontální a vertikální formy kooperace

Kooperaci můžeme posuzovat také dle její úrovně, to znamená podle směru kooperace. Zda se jedná o kooperaci pohybující se v rovině – horizontální kooperace, nebo o kooperaci pohybující se směrem zezdola nahoru – vertikální kooperace.

„Vertikální kooperace vzniká kooperací navazujících výrobních nebo obchodních stupňů. Navazující stupeň přebírá od předcházejícího stupně výrobky a na trh vstupuje pouze výrobek z konečného stupně. Tento druh kooperace může směřovat zpětně, tzn. od koncového stupně k stupňům předchozím (např. mlékárna se propojí s producenty mléka). Cílem takovéto kooperace je obvykle potřeba zajištění kvalitativně a kvantitativně odpovídajících dodávek surovin nebo polotovarů pro potřeby vlastní produkce a snížení rizika plynoucího s potenciální závislosti na cizích dodavatelích.

Vertikální kooperace může směřovat také dopředu, od těžebních podniků k navazujícím podnikům zpracovatelským nebo od výrobních podniků k obchodním podnikům. Cílem je především zajištění odbytu vlastní produkce. Vertikální kooperace je charakteristická především pro koncentrace, protože výhody z ní plynoucí mohou být efektivně využity především pomocí jednotného řízení.“⁶

Mezi vertikální kooperaci řadíme:

- „nákupní družstvo a nákupní svaz (Buying group, Retail Group, Einkaufsverband, Central d'achat),
- dobrovolný řetězec (Voluntary Change, freiwillige Kette, Chaine),
- franchisingový řetězec (Franchising, Franchisage),
- nákupní centrála (Handelskontor, Retailer, Alliance)⁷

Nákupní družstva patří mezi nejstarší formy kooperace. Dříve se využívala jako velkoobchodní zařízení obchodníků či jako prodejní zařízení výrobců v potravinářském obchodě. Po čase se družstva změnila na svazy a rozšířily své oprávnění o nákup do sféry správy i odbytu pro své členy. Důsledkem toho se přesunuly provozně hospodářské funkce maloobchodníků na svazy – správní centrum. To má za úkol zabezpečit výzkum trhu, analýzu a doporučení při situování provozních jednotek,

⁶ WÖHE G., *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C. H. Beck, 1995.

⁷PRAŽSKÁ, L., JINDRA J. *Obchodní podnikání – Retail management*. Praha : Management Press, 2006.71 s. ISBN 80-7261-059-7.

financování investic, centrální vedení účetnictví, daňovou a poradenskou službu, zastupování a školení svých členů.

Dobrovolné řetězce se vytvářely rozdílně než nákupní družstva, ačkoliv jsou jim svou aktivitou podobné. Řetězce vznikaly z iniciativy velkoobchodu, z toho vyplývá fakt, že jejich vlastníky jsou jednotliví majitelé, kteří jsou nezávislí na řetězci. Základní funkcí dobrovolných řetězců je centrální nákup, propracovaný informační systém, ústřední a regionální sklady což vede ke snížení nákladů a zmenšování zásob.

„**Franchisingový řetězec** neboli franchizing je odbytový - prodejní systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží nebo služby anebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podnikatelů - franchisora a jeho franchisantů. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí.“⁸

Nákupní centrály patří mezi nejvyšší stupeň vertikální kooperace obchodních organizací. Podstatou je spojování velkých retailingových firem, obchodních domů, obchodních kooperací, spotřebních družstev či samostatných velkoobchodníků z různých zemí Evropy s cílem získat výhodné zdroje nákupu, dobré marketingové informace o eventuálním vstupu na cizí trhy a příznivé platební podmínky.

„O případ kooperace horizontální se jedná při kooperaci podniků ve stejném výrobním nebo obchodním oboru (např. spojení výrobců automobilů, sdružení obchodních domů). Cílem tohoto druhu kooperace může být odstranění konkurence mezi spolupracujícími členy, ovládnutí trhu oproti ostatním podnikatelským subjektům podnikajícím ve stejném odvětví nebo získání lepších podmínek oproti dodavatelům a odběratelům. Tento druh kooperace může mít i konkurenčně neutrální charakter, za předpokladu, že cílem kooperace je koordinace nebo společný výkon určitých funkcí např. společné výzkumné a vývojové centrum nebo bankovní konsorcia pro emise cenných papírů. K tomuto způsobu kooperace patří také kooperace meziodvětvová, tedy spolupráce podniků do pracovních a hospodářských svazů, které mají za cíl ochranu společných zájmů členů sdružení.“⁹

⁸ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha :Daranus, 2008. ISBN 978-80-254-2136-9

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

Mezi horizontální kooperaci řadíme:

- kooperace v maloobchodě,
- kooperace ve velkoobchodě
- regionální nákupní střediska.

Kooperace v maloobchodě představuje spolupráci organizací situovaných v určitých lokalitách, např. obchodní ulice, náměstí, sídliště apod. Jejich činnosti slouží především k zvýšení atraktivnosti sortimentu, až poté k úspoře nákladů. Kooperující firmy se zaměřují na reklamu lokality, na zajištění parkovacích míst, úklidových prací, úpravu vzhledu okolí a na zajištění hlídání objektů. Mezi nejvyšší formy patří společný obchodní dům.

„**Kooperace ve velkoobchodě** je zaměřena především na úsporu investičních a provozních nákladů soustředěním velkoobchodních aktivit na společné území do skladových areálů. Na tomto území jsou společné inženýrské sítě, včetně komunikací, železniční vlečka, kontejnerové překladiště, ale i společná ostraha, vrátnice, technický servis apod.“¹⁰

Regionální nákupní střediska patří mezi nejčastější formu horizontální kooperace v maloobchodě. Představují plánovitě vytvořené soubory objektů určené k obchodní činnosti, spolu se všemi službami, organizované na volných plochách.

„Malé a střední podniky oproti velkým subjektům nedisponují ekonomickou výhodou vyplývající z rozsahu své činnosti. Aktuálně pocítují malé a střední podniky v ČR problémy především v oblasti financování svého vzniku, ři zajišťování odbytu a při rozvíjení svých podnikatelských aktivit. Příčinami jsou zejména obtížná dostupnost kapitálu, problémy se získáváním pracovníků a nízká odborná připravenost v oblasti odbytových aktivit. Jako velká rozvojová rezerva se jeví, zejména u menších velikostních kategorií podniků, minimální zapojenost do zájmového a hospodářského sdružování.“¹¹

¹⁰ PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J., A kol.. *Obchodní podnikání, Retail management*. Praha : Management Press, 2006 84 s. ISBN 80-7261-059-7

¹¹ NOVOTNÝ, J. *Některé problémy malých a středních podnikatelských subjektů podnikajících podle živnostenského zákona*. In *Vývojové tendence podniků*. Brno: Masarykova univerzita, 2005. Hlavní úkol 03, s. 423.

3 Franchising

3.1 Historie franchisingu

S pojmy „franchisa“ (tzn. označení formy podnikání) a „franchising“ (tzn. označení podnikatelské činnosti pomocí tohoto systému) se můžeme setkat již ve středověké Francii. Kde pojem „franchisa“ označoval postoupení výsady třetí osobě, která za úplatu mohla vyrábět a obchodovat ve státním zájmu. V první polovině 19. století byl franchising chápán jako komerční využití práv třetí osoby.

Za první uživatele moderního franchisingu je pokládána firma Singer Sewing Machine Company, která se v letech 1860 – 1863 zabývala výrobou a odbytem šicích strojů této značky. Její systém spočíval v prodejní síti nezávislých prodejců, kteří mohli prodávat šicí stroje na vlastní účet pod vlastním jménem. Koncem devadesátých let 19. století prodávala firma General motors osobní automobily na principech franchisingu. Tato firma také jako jedna z prvních vyhotovila franchisingovou smlouvu, podle které získal nezávislý dealer licenci na prodej parních a elektrických automobilů.

Ke značnému rozšíření franchisingu došlo po 2. světové válce, kdy se franchisingový systém musel přizpůsobit požadavkům velkých trhů. Příčinou byl růst tržní konkurence, rychlé změny na trhu, růst požadavků na flexibilitu, rozsah a kvalitu služeb. V této době sílí význam značky, jako informace o kvalitě, spolehlivosti výrobce a odlišnosti od podobných produktů.

„Další vývoj franchisingu vedoucí k dnešnímu stavu spočíval v jeho rozšíření o služby a předávání zkušeností a obchodních postupů. Proto dnes může podnikatel, který si franchisu pořídí, očekávat obchodní koncepci na klíč, která mu umožní úspěšné uplatnění na trhu.“¹² V současnosti se tento systém rozšířil po celém světě, paralelně se využívají různé formy franchisingu. „Sílí trend směrem k multifranchisingu, což je expanze prostřednictvím diverzifikace franchisingových řad, které nemusí mít mezi sebou žádnou souvztažnost“¹³ Nejvíce je franchising rozšířen na trhu USA, Kanady, dále ve Francii a Japonsku.

¹²ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 16 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

¹³ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 3 s. ISBN 80-7179-894-0.

3.2 Charakteristika franchisingu

V mnoha publikacích se uvádí odlišné definice franchisingu. Rozličné formy franchisingových systémů, vývoj jednotlivých prvků franchisingu a rozdílnost legislativy zemí vedou k různým vymezením tohoto systému.

Dle Evropského kodexu etiky franchisingu vydaného Evropskou Francoisovou federací je franchising definován následovně:

„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. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. Toto právo franchisanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu jméno franchisirovy firmy a/nebo jeho ochrannou známku a/nebo servisní známku a/nebo jiná práva z průmyslového, duševního vlastnictví, jakož i know-how, hospodářské a technické metody a procedurální systém, v rámci a po dobu trvání písemné franchisingové smlouvy.“¹⁴

Při bližší analýze tohoto systému podnikání vyplývá, že franchising má následující charakteristické znaky:

- právní a částečně podnikatelská samostatnost členů franchisingového řetězce,
- poskytnutí práva na výrobu a prodej produktu či služby, používání obchodního jména, značky franchisora, využívání zkušeností, know-how, image a odbytové a marketingové programy,
- dlouhodobá smluvní spolupráce mezi franchisorem a franchisantem,
- podpora poskytovatele při vstupu do řetězce, před otevřením provozu a během celého trvání smlouvy
- kontrolní činnost franchisora,
- povinnost příjemce jednat v souladu programem v rámci poskytnuté koncepce
- poplatky za využívání poskytnuté koncepce

¹⁴ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 16 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

3.3 Formy franchisingu

Franchising můžeme rozlišit podle předmětu podnikání, zúčastněných partnerů či propojení a počtu 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 nejznámější tyto formy franchisingu:

- Franchising výrobní (produktový)
- Franchising distribuční (odbytový)
- Franchising služeb¹⁵

Franchising výrobní (produktový). Podstatou této činnosti je výroba a prodej určitého produktu. Příjemce sám vyrábí produkty, podle předem stanoveného výrobního postupu a následně je i sám prodává pod značkou poskytovatele. Nebo dokončuje polotovary dodané od poskytovatele a následně prodává pod jeho značkou.

Franchising distribuční (odbytový) je uváděn v souvislosti s distribucí produktu. Podle úlohy poskytovatele rozlišujeme dva základní typy:

1. Odbytový franchising poskytovaný výrobcem – kde existuje přímé spojení mezi výrobcem (poskytovatelem) a maloobchodníkem (příjemcem), který poté prodává produkty a zajišťuje tím odbyt.
2. Odbytový franchising poskytovaný velkoobchodem – V tomto typu není poskytovatel výrobcem, pouze shromažďuje výrobky nebo kompletuje sady produktů a prodává je prostřednictvím příjemců. Je zde zachován řetězec: Výrobce – Poskytovatel – Příjemce – Spotřebitel.

Franchising služeb spočívá v poskytnutí licence příjemci, který má výhradní právo na šíření předem dohodnuté služby, know-how či způsobu poskytování služeb. Základní odlišností tohoto typu franchisingu je úzký vztah mezi vykonavatelem služby a spotřebitelem. Proto je důležité dbát na přesné dodržování daného know-how. Podle typu služeb rozlišujeme:

1. „*Služby vyžadující velké investiční prostředky*, kam zařazujeme franchising hotelový, restaurační, pronájem aut a zařízení.

¹⁵ HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 71 s. ISBN 80-7259-048-0.

2. *Služby materiálního charakteru vyžadující nižší investiční prostředky,* jako jsou opravy, úpravy materiálu, údržba domů, zahrad, kosmetické a kadeřnické služby...
3. *Služby charakteru osobního, vzdělávacího nebo zdravotnického:* seznamovací agentury, vzdělávací instituce, poradenské služby, salony krásy.¹⁶

Master franchising. Tento systém se zakládá na tom, že franchisor poskytuje franchisantovi možnost vytvořit v dané zemi subfranchising, tzn. že subfranchisor přejímá všechna práva s udělováním licencí – na vlastní náklady a riziko rozšiřuje franchisingovou koncepci.

Mini-franchisingem rozumíme poskytování franchisingové licence na prodej exkluzivního zboží. Dodavatel tohoto „výjimečného“ sortimentu uděluje příjemci také právo na používání značky na označení vymezeného oddělení. Může se například jednat o luxusní šperky či drahou kosmetiku v domech módy.

Piggyback franchising znamená sdružení obchodů do jednoho franchisingového řetězce, které následně prodávají své produkty obchodům z druhého řetězce.

Multi-franchising. Při této formě spojení poskytovatel umožňuje příjemci otevírat a spravovat více než jednu organizační jednotku. Multi-franchising je náročnější na dovednosti příjemce, který musí spravovat více poboček.

3.4 Založení franchisingového podniku

Když hovoříme o založení franchisingového podniku, rozlišujeme dva způsoby provedení. V prvním případě franchisor již od počátku vytváří franchisingový podnik. Druhý častější způsob spočívá v tom, že franchisor si nejprve vytvoří vlastní podnik a ten poté pomocí franchisy rozšiřuje. Vyzkouší si nejprve vlastní systém podnikání a následně poskytuje licenci dalším podnikatelům.

¹⁶ HESKOVÁ, M. a kol. *Kooperace*. Praha : Profess Consulting s.r.o., 2005. 73 s. ISBN 80-7259-048-0.

Potřebné dokumenty:

Franchisingová smlouva

Franchisingová smlouva uzavřená mezi poskytovatele a příjemcem je právním základem každého podniku, vytvořeného na základě tohoto systému kooperace. „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.“¹⁷ Tato smlouva v sobě zahrnuje prvky mnoha jiných smluv, jako jsou smlouvy kupní, nájemní, licenční či smlouvy o obchodním zastoupení, čímž zasahuje do řady právních odvětví.

Franchisingová smlouva musí přirozeně obsahovat stanovení smluvní stran, jejich rolí či základních práv a povinností. Musí zde být také definován předmět spolupráce, tedy franchisový koncept. Z toho plyne, že musí svým obsahem korespondovat s tím, co zúčastněné strany potřebují právně zajistit pro úspěšnou spolupráci do budoucna.

Náležitosti franchisingové smlouvy:

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 franchisingový 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 franchisové smlouvy a možnosti dalšího prodloužení,
16. podmínky ukončení smlouvy a důvody pro odstoupení od smlouvy, následky ukončení smlouvy a vzájemné vypořádání.¹⁸

Za jeden z hlavních cílů franchisingového podnikání můžeme označit dlouhodobou spolupráci zúčastněných stran, proto se franchisingové smlouvy uzavírají většinou na dobu určitou. Po tuto dobu má možnost příjemce licence rozvinout podnikání, amortizovat své vstupní investice a dostatečně získat finanční prostředky. Smlouva může být automaticky obnovena, po předchozím jednání, nebo může po ukončení smlouvy provozovnu převzít sám franchisor.

Nabídková brožura

Každá firma podnikající pod franchisingovým systémem má vypracovanou nabídkovou brožuru – v ní je vymezen franchisingový systém. Obvykle obsahuje nabídku výrobků, služeb či technologií, závazky příjemce, velikost vstupních poplatků, pravidla využívání ochranné známky, patentů a územní ochrany, možnosti rozvíjení licence, cíle zisku a samozřejmě podmínky ukončení franchisingové smlouvy. Tato brožura je významným pomocníkem jak pro příjemce, který podle ní hledá vhodný franchisingový systém, tak pro poskytovatele, kterému pomáhá při hledání případných franchisantů. Za „franchisový balík“ požaduje franchisor od franchisanta dodržení určitých povinností mezi které patří například placení poplatků za poskytnutí licence, samostatnost, zachování jakosti a image firmy, aktivně zpracovávat trh a podávat franchisorovi potřebné informace atd..

¹⁷ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 38 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

¹⁸ ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 42 s. ISBN 80-7179-894-0.

Manuál

Manuál, můžeme se setkat i s označením provozní příručka, zahrnuje metodiku řízení franchisingového podniku. Je to podrobný návod jednotlivých činností, postupů a popisů uskutečňovaných při každodenním chodu podniku. K nejdůležitějším částem manuálu patří popis know-how a obchodní tajemství franchisora, také proto je tento dokument třeba co nejlépe chránit, aby nedošlo k jeho vyzrazení. Dále by měl obsahovat základní popis franchisingového konceptu a popis franchisingového podniku a jeho dílčích částí, charakteristiku jednotlivých činností, které vykonávají jednotlivá oddělení a spojení na vedoucí pracovníky. Následovat by měly provozní záležitosti jako je otevírací doba provozoven, vybavení a vzhled jednotek, pracovní oblečení zaměstnanců, povinnosti zaměstnanců a kontrola jejich dodržování, popis účetnictví, rozpis franchisingových poplatků, reklamní a marketingové metody a například také jak zajišťovat inventuru zásob. Další součásti příručky jsou vzorové dokumenty a v neposlední řadě také adresář, kde jsou zaznamenány všechny adresy a telefonní spojení na všechny členy franchisingové sítě a na všechny důležité osoby.

Systém tzv. kontrolních otázek

Kontrolní otázky jsou určeny oběma stranám franchisingového vztahu, jsou součástí dotazníku, který dostane příjemce od poskytovatele licence na základě podání žádosti o udělení franchisingového oprávnění. Smysl těchto otázek by neměl být bagatelizován. „Napomáhají lepší informovanosti o franchisovém systému, o jeho partnerech, o podmínkách a možnostech, s cílem vyloučit falešné jednání, uvádění nepravdivých a zkreslujících údajů a omyl při vzájemných jednáních mezi franchisorem a franchisantem.“²⁰

¹⁹ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 27 s. ISBN 80-7179-894-0

²⁰ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 30 s. ISBN 80-7179-894-0.

Pilotní provoz

Pilotní provoz slouží franchisorovi k tomu, aby si vyzkoušel v praxi svou podnikatelskou koncepci. Může trvat až 2 roky, podle charakteru franchisingu. Je zpracováván převážně odborníky a bývá finančně náročný. Návratnost investic je zabezpečena pomocí franchisingových poplatků od franchisantů v rámci franchisingové sítě. Povinnost provozovat alespoň jeden úspěšný pilotní projekt před založením vlastního franchisingového řetězce je stanoveno rovněž v Etickém kodexu členů České asociace franchisingu.

3.5 Franchisingové svazy

Franchisingové svazy byly vytvořeny s cílem prosazování, podpory a rozvoje franchisingového podnikání. Představují dobrovolné sdružení franchisorů a franchisingových podnikatelů na národní úrovni. Členové svazů jsou rozděleny do kategorií podle vyspělosti z hlediska franchisingového podnikání.

Do kategorie s názvem *řádný člen* spadají ti franchisoři, kteří realizovali pilotní projekt a po určitou dobu již poskytují licenci přesně stanovenému počtu franchisantů. V kategorii *přidružený člen* jsou franchisoři, kteří splňují pilotní provoz s kratší dobu poskytování franchisingu a také menšímu počtu franchisantů. Do třetí kategorie *člen-začátečník* patří ti členové, kteří ještě nesplnili podmínky přidruženého členství. Požadavky musí splnit do stanovené doby, jinak mohou být se svazu vyřazeni.

Franchisingové svazy nabízejí svým členům odborné a poradenské služby, spolupracují s právními, daňovými či účetními firmami, pořádají školení, semináře, kurzy nebo veletrhy pro laickou veřejnost, ale i pro odborníky z řad franchisingu s cílem prohloubit znalosti o franchisingovém podnikání a vytvářet tím příznivé podmínky pro jeho rozvoj.

3.5.1 Evropská franchisová federace

„Evropská franchisová federace (EFF) je mezinárodní nezisková asociace, která reprezentuje národní franchisové asociace a federace, založená v roce 1972. Jejími členy jsou národní asociace nebo federace vzniklé v Evropě. Její cíle jsou vědecké, pedagogické, informativní a etické.“²¹

²¹ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 59 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

Posláním EFF je propagovat franchising v Evropě, hájit zájmy franchisingového podnikání u mezinárodních organizací jako je Evropská komise nebo Evropský parlament. Dále podporovat a ovlivňovat rozvoj franchisingu v Evropě, zastupovat evropské účastníky tohoto systému podnikání ve světě, vyměňovat informace a dokumentaci mezi národními asociacemi, poskytovat poradenské a odborné služby členským asociacím, usměrňovat činnosti národních franchisingových asociací, federací a svazů v Evropě a napomáhat vzniku nestranných a vědeckých studií o franchisingovém podnikání.

3.5.2 Česká franchisová asociace

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

Cílem ČAS je propagovat a podporovat rozvoj franchisingového podnikání v České republice. Mezi hlavní úkoly ČAS patří informovat veřejnost o podstatě a významu franchisingu, sdružovat podnikatelské subjekty, které aktivně a zdárně působí v této oblasti, poskytovat svým členům a zájemcům o franchising informace, servis a kontakty důležité pro jejich podnikání, kontrolovat dodržování etických standardů stanovených v Evropském kodexu etiky, usilovat o srozumitelnou aplikaci zákonné regulace v oblasti franchisingového podnikání, pomáhat českým podnikatelům při „exportu“ do zahraničí a naopak podporovat „import“ zahraničních systémů do České republiky a spolupracovat s ostatními franchisingovými svazy zejména z Evropské unie.

Česká asociace franchisingu je členem Evropské franchisové federace a World Franchise Council.

²² ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 59 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

3.6 Výhody a nevýhody franchisingového podnikání

Franchising coby forma obchodní spolupráce mezi podnikatelskými subjekty nabízí smluvním stranám určité výhody a nevýhody.

3.6.1 Výhody franchisingového podnikání

Výhody pro franchisora (poskytovatele licence)

„Franchisingové systémy budují zpravidla výrobci, obchodní společnosti, sdružení prodejců, jakož i progresivní podnikatelé v obchodu, gastronomii, a službách. Franchisor soustřeďuje své úsilí hlavně na to, aby ze svého produktu a ze svých služeb vyvinul úspěšný produkt: úspěšnou opakovatelnou obchodní koncepci. S touto koncepcí, kterou dál prodává, dosáhne nejrychleji a efektivněji svého cíle a přinese mu to další výhody.“²³

Mezi nejčastější výhody na straně franchisora řadíme vytvoření vlastní prodejní sítě, rychlejší zvyšování přímého podílu na trhu, efektivnější zpracování trhu, snižování nákladů pro otevírání dalších prodejních jednotek, blízkost k zákazníkům prostřednictvím franchisantů, získávání peněžních prostředků pro vývoj franchisingového konceptu pomocí franchisingových poplatků, efektivnější řízení a kontrola prodeje, jistota odbytu, jednotná image a propagace podniku, silná konkurenční pozice díky širokému působení franchisantů (globální, nadregionální úroveň), možnost rychle reagovat na vývoj trhu a potřebu zákazníků s využitím informačního systému, kvalitní personální politika a zaměstnanci.

Výhody pro franchisanta (zájemce o licenci)

Franchisant má značně ulehčený vstup do podnikání tím, že si koupí franchisingovou licenci. Poskytovatel mu zabezpečí a připraví podmínky, které jsou důležité pro jeho podnikání, zůstává sice právně samostatným a odpovědným majitelem podniku, ale zároveň tím přijímá jisté omezení v rozhodování, protože se stal členem franchisingového konceptu.

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

Franchisantovi přináší podnikání pomocí franchisingu výhody, jako je rychlejší dosažení ekonomického úspěchu, vstup do ověřené a úspěšné koncepce, podnikání v oboru s minimální praxí pomocí školení a tréninků, výchova zaměstnanců, podpora a pomoc franchisora ve všech oblastech podnikání, výhodnější nákupní podmínky, společná image a reklama v rámci sítě a podíl na společných akcích franchisora.

3.6.2 Nevýhody franchisingového podnikání

Nevýhody pro franchisora

Tento systém spolupráce přináší pro obě strany také rizika, s kterými musejí počítat. Na straně franchisora mezi ně patří poškození dobrého jména neodpovědným chováním franchisanta, neúplná kontrola nad provozovny franchisanta, touha po osamostatnění se franchisanta nedodržování standardů a podmínek stanovené ve smlouvě a čelení nátlaků franchisanta na zařazení výrobků, služeb či technologií, které jsou v rozporu se vzájemnou dohodou.

Nevýhody pro franchisanta

Mezi hlavní nevýhody, které vyplývají ze spolupráce ze strany franchisanta můžeme zahrnout omezenou podnikatelskou činnost, kontroly od franchisora, platby franchisingových poplatků (licenční, průběžný či marketingový poplatek), pozvolná kapitálová návratnost, dodržování zásad uvedených v provozní příručce a ve franchisingové smlouvě, jednotná image, předkupní právo franchisora na provozovnu franchisanta, povinnost odebírat produkty franchisora a v neposlední řadě může být poškozena pověst franchisanta dalšími členy sítě či samotným franchisorem.

Každý kdo chce podnikat dle franchisingového systému musí zvážit výše uvedené výhody a nevýhody. Žádný z partnerů by neměl být nucen vstoupit do franchisingového vztahu. Aby mohlo dojít k minimalizování rizik a zmíněných nevýhod je potřeba co nejpodrobněji stanovit práva a povinnosti všech stran ve franchisingové smlouvě a nekompromisně trvat na jejich dodržování.

4 Charakteristika Pivovarů Staropramen, s.r.o.

4.1 Pivovary Staropramen, s.r.o.

Počátky společnosti se datují již od 21. dubna roku 1868, kdy se na popud smíchovských průmyslníků Jana Kohouta a Viléma Picka rozhodlo o její založení formou české akciové společnosti. V únoru roku 1869 jim bylo uděleno živnostenské povolení a byl založen Akcionářský pivovar a sladovna (Aktienbierbrauerei am Smíchov). První várka piva byla slavnostně uvařena 1. května 1871 a téhož roku 15. července započal první prodej piva. Pivovar měl výborné předpoklady pro svůj rozvoj. Byl vystavěn v nově se rozvíjející průmyslové čtvrti Smíchov, měl moderní koncepci a silné kapitálové zázemí a především byl vnímán jako český pivovar, který vyrábí české pivo. V roce 1891 vyrobil smíchovský pivovar rekordních 140.200 hektolitrů piva, z důvodu zvýšení poptávky po českém pivě byl v roce 1896 založen pivovar Ostravar a o dva roky později také pivovar v Bráníku.

Koncem 19. století začal sílit konkurenční boj, především v Praze, kde působila řada pivovarů, mezi ty největší patřil Měšťanský pivovar na Královských Vinohradech či První měšťanský pivovar. Z tohoto důvodu byla roku 1911 značka Staropramen zaregistrována a spolu s ní dalších 16 ochranných známek, např. Pračep, Starozdroj aj..

Velkou krizí si společnost prošla během první světové války., kterou zastavilo až v polovině dvacátých let oživení ekonomiky a rozvoj města. Pivovar začal i přes všechny těžkosti investovat do výstavby a zařízení a zanedlouho se zařadil mezi tři největší pivovary v Evropě. Další krize nastala s příchodem druhé světové války, kdy se zastavil příjem všech investic, byly vypotřebovány suroviny a většina zařízení byla zničena. Po válce byl podnik znárodněn a dál působil jako národní podnik.

V roce 1992 vznikla společnost Pražské pivovary, a.s. zastřešující i pivovar Staropramen a Bráník. V roce 1994 se stala partnerem společnosti britská pivovarnická společnost Bass, která patří mezi největší evropské producenty piva. Od roku 1995 do roku 2000 společnost prošla rozsáhlou modernizací, která pivovary dohnala až na pokraj bankrotu. „Vlastní mění společností činilo v polovině roku 2000 mínus 470 milionů Kč, přičemž základní mění činilo 1,72 miliardy Kč.

Koncem roku 2000 získala 97 % všech akcií Pražských pivovarů belgická pivovarnická skupina Interbrew a nastala ozdravná kúra krytá 3 miliardami korun.²⁴ V říjnu 2003 se změnil název společnosti z původního Pražské pivovary, a. s. na Pivovary Staropramen, a. s. za účelem budování firemní identity a lepší profilaci společnosti s ohledem na širokou veřejnost a obchodní partnery.

V srpnu 2004 se sloučila belgická společnost Intrabrew s brazilskou AmBev, která se zastává páté místo v produkci piva na světě, a vznikla nová světová pivovarnická společnost Anheuser-Busch InBev, která disponuje 15% podílem na trhu. „2. prosince 2009 pak AB InBev prodal firmě CVC Capital Partners za 2,2 miliardy dolarů pivovary, v České republice, na Slovensku, Bosně a Hercegovině, Chorvatsku, Maďarsku, Černé Hoře, Rumunsku a Srbsku, mezi které patřily pivovary Staropramen.“²⁵ A v roce 2012 společnost Pivovary Staropramen koupila skupina Molson Coors Brewing Company, za 2,65 miliardy eur, která patří mezi největší světové pivovarnické společnosti.

V současné době jsou Pivovary Staropramen, s.r.o. na druhém místě v produkci piva v České republice. Své produkty vyvázejí do 35 zemí světa a ve svém oboru patří lídrům v oboru inovací a novinek. Mezi unikátní projekty patří i řetězec značkových restaurací Potrefená husa, provozovaných na bázi franchisingu.

4.2 Koncept Staropramen-Potrefená husa

V souladu se svou firemní strategií začal Staropramen provozovat koncept vlastní franchisingové sítě značkových hospod. Koncept působí na českém trhu od roku 1998 a vznikl za účelem zvyšování úrovně gastronomie prostřednictvím podávání široké škály kvalitně ošetřeného piva, dobrého jídla a poskytováním nadstandardních služeb v moderním a příjemném prostředí. Restaurace Potrefená husa je zaměřena na propagaci a prodej produktů Staropramen. Mezi samostatné provozovny patří Beerpoint, Sport Bar a restaurace. Do dnešní doby je registrováno celkem 28 restaurací, z toho 25 v České republice a 3 na Slovensku.

²⁴ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 17 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

²⁵ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 17 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

Potrefená husa Beerpoint

Restaurace s označením Potrefená husa Beerpoint jsou situovány do prostorů velkých obchodních center a nákupních domů. Smyslem tohoto umístění je poskytnout zákazníkům kvalitní služby za kratší dobu strávenou v provozovně a snadnější dostupnost. Rozloha ploch Beerpointu se pohybuje od 180m² výše a předpokládaná investice je cca. 9 milionů korun, podle kapacity restaurace. Nalezneme ji v obchodních centrech a domech v Praze, v Brně, v Pardubicích, v Českých Budějovicích, v Bratislavě a Nitra

Potrefená husa Sport Bar

Potrefená husa Sport Bar jsou umístovány většinou na sídliště, kde se využívají bývalé prosklené plochy po větších samoobsluhách. Součástí provozoven bývají bowlingové či kuželkové dráhy, sázkové kanceláře, kulečnické stoly, šipky nebo výherní automaty. Sport Bar nabízí také velkoplošné projekce a menší televizory pro přenosy sportovních utkání. Cenová hladina poskytovaných služeb je vzhledem k lokalitě nižší, než u zbylých modifikací. V závislosti na velikosti zábavní části se provozovny rozkládají na plochách od 350m² a více předpokládanou finanční zátěží okolo 7 milionů korun. V současnosti můžeme navštívit čtyři bary tohoto typu a to v Praze na Spořilově nebo v Bohnicích, v Brně a Mladé Boleslavi.

Potrefená husa Restaurace

Tento nejrozšířenější koncept Potrefené husy je budován v centrech větších měst blízkosti náměstí a pěších zón. Restaurace jsou převážně situovány do rohů budov, aby byly dobře viditelné a přilákaly tak co nejvíce zákazníků. Optimální rozloha prostoty je od 350-450 m², ideálně se 120 místy k sezení. Náklady na otevření provozovny se předpokládají na 12 milionů korun, podle potřebných rekonstrukcí a stanovené kapacity. Potrefená husa restaurace má největší zastoupení v Praze v částech Albertov, Anděl, Dejvice, Holešovice, Hybernská, Na Verandách (přímo ve smíchovském pivovaru), Národní třída, Pankrác, Platněřská, Resslerova, Vinohrady a poté v Brně, v Českých Budějovicích, v Hradci Králové, v Liberci, v Olomouci, v Ostravě, v Plzni a Bratislavě.

Smlouva s poskytovatelem franchisy se uzavírá na dobu 5 let, návratnost vložených finančních prostředků je odhadována do 3-4 let. Celková investiční náročnost na otevření provozovny se pohybuje okolo 9-12 milionů korun, přičemž na počáteční investici se podílí spolu s podnikatelem společnost Pivovary Staropramen. Vstupní poplatek u tohoto franchisového konceptu není vyžadován a průběžné poplatky jsou stanoveny na 15-30 tisíc korun v závislosti na typu konceptu.

Společnost Pivovary Staropramen úzce spolupracuje s firmou F&B Concepts, s.r.o., která provozně řídí koncept Potrefená husa. Pořádá pro franchisanty gastronomická školení a semináře, poskytuje jim odbornou a poradenskou pomoc ve všech činnostech provozu.

Ptrefená husa Restaurace České Budějovice

Potrefená husa v Českých Budějovicích je v pořadí jedenáctou restaurací v České republice a na Slovensku. Je v provozu od roku 2004 a jako většina restaurací tohoto typu je situována v blízkosti náměstí, konkrétně náměstí Přemysla Otakara II., v České ulici. Tato provozovna je největší v celé ČR, disponuje 260 místy k sezení. Je rozdělena na hlavní bar, hospodu a letní terasu. Jednotlivé úseky jsou od sebe díky členěnému prostoru navzájem oddělené, což umožňuje jednotlivou část uzavřít a použít pro soukromé akce. Terasa je využívána za příznivého počasí, nabízí až 85 míst a je výjimečná svým umístěním v druhém patře budovy, odkud je pěkný výhled na řeku a park. Interiér restaurace je moderně zařízen a koresponduje s ostatními koncepty restaurací Potrefená husa (viz. příloha č. 2).

Ve všední dny restaurace nabízí polední menu, kde si zákazník může vybrat ze čtyř hlavních jídel a polévky, z nichž jeden pokrm představuje specialitu podniku tzv. „TIP ŠÉFKUCHAŘE“. Ke každému pokrmu je možné si vždy zakoupit vybraný nápoj za zvýhodněnou cenu. Ceny jídel v menu se pohybují od 80 do 100 korun a za specialitu zaplatí hosté od 119 do 149 korun. Z jídelního lístku si je možné vybrat pokrmy a pochutiny vhodné k pivu či vínu, tradiční česká jídla, saláty nebo chutné dezerty. Jelikož se jedná o koncept společnosti Pivovary Staropramen, bude tomu odpovídat i nabídka nápojů, mezi kterou nalezneme převážně piva a pivní speciály pod touto značkou. V nápojovém lístku najdeme také míchané koktejly a stále více oblíbenější domácí limonády. Menu a jídelní a nápojový lístek je vyvěšen na internetových stránkách restaurace a na sociální síti Facebook. Každý rok pro své hosty Potrefená husa

připraví „gastrokalendář“ (viz. příloha č. 3), kde jsou rozepsané na každý měsíc gastronomické akce. Během jejich trvání je možné si zakoupit vybraná piva staropramen za zvýhodněnou cenu 15 korun.

Stálí zaměstnanci provozovny jsou rozmístěni po dvou na jednotlivé úseky a doplněni brigádníky. Brigádníci se využívají především při intenzivnější návštěvnosti restaurace a to v době obědů nebo v pátek a sobotu večer, kdy jsou zaznamenávány větší tržby.

Informace o restauraci můžeme získat z internetových stránek staropramen.cz, pivovary-staropramen.cz a fbconcepts.cz, které provozuje franchisor nebo ze sociální sítě Facebook, kde se prezentuje sama restaurace. Na portálech jako je lunchtime.cz, polednicek.cz či dobresenajim.cz.

5 Marketingový výzkum

5.1 Projekt marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je zaměřen na zjištění spokojenosti spotřebitelů s restauračními zařízeními Staropramen Potrefená husa (viz. text výše).

Výzkum je rozdělen do následujících fází:

1. určení cíle výzkumu, definování výzkumného problému;
2. zdroje dat;
3. metody a techniky sběru;
4. určení velikosti vzorku;
5. sběr dat;
6. zpracování a analýza dat;
7. zpracování a prezentace zprávy.

Definování problému a cíle

Marketingový výzkum bude realizován formou dotazníkového šetření na základě zjišťování spokojenosti spotřebitelů.

Cílem šetření je zjistit, jak jsou zákazníci vnímány restaurační zařízení Staropramen Potrefená husa a jak jsou spotřebitelé spokojeni se službami, které nabízejí.

Zdroje dat

V rámci marketingového výzkumu budou využita primární data. Jejichž pořízení je sice nákladné a časově náročné, ale jedná se o data aktuální, nová, přesnější a spolehlivější.

Metody a techniky sběru dat

K vypracování výzkumu bude složité kvantitativní metoda výzkumu, která pomáhá statisticky popsat typ závislosti mezi proměnnými, pracuje s většími soubory a její výsledky se dají zobecnit na širší populaci. Vybranou technikou poté bude písemné a elektronické dotazování, které je založeno na přímé či nepřímé komunikaci s respondenty. Předností této techniky je zpětná vazba mezi tazatelem a respondentem.

Určení velikosti vzorku

Určení velikosti vzorku je podmíněno požadavky na prováděný výzkum, zvolené metodě, vybraných technikách nebo rozpočtových možnostech. Výchozím kritériem pro průzkum bude získání odpovědí alespoň od 200 respondentů. Výběr dotazovaných bude proveden na základě snadné dosažitelnosti. Dotazníky budou poskytnuty širokému spektru respondentů. Převážná část vzorku bude tvořena zákazníky restauračních zařízení Staropramen – Potrefená husa.

Sběr dat

Z důvodu zajištění kvalitního sběru dat, bude proveden pilotní předvýzkum na vzorku 30 dotazníků. Cílem pilotního šetření bude otestovat srozumitelnost a jednoznačnost otázek ještě před tím, než bude dotazník zveřejněn.

Dotazníkové šetření bude sestaveno převážně z uzavřených otázek, u kterých respondenti vyberou z nabízených možností, dále budou použity škály, pro lepší znázornění zjišťovaného problému.

Marketingový výzkum bude probíhat v měsících únoru a březnu 2014.

Zpracování a analýza dat

V následující fázi budou všechna data shromážděna, zpracována a vyhodnocena do grafů. Pro zpracování a vyhodnocování dat budou použity programy Excel a Google dokument.

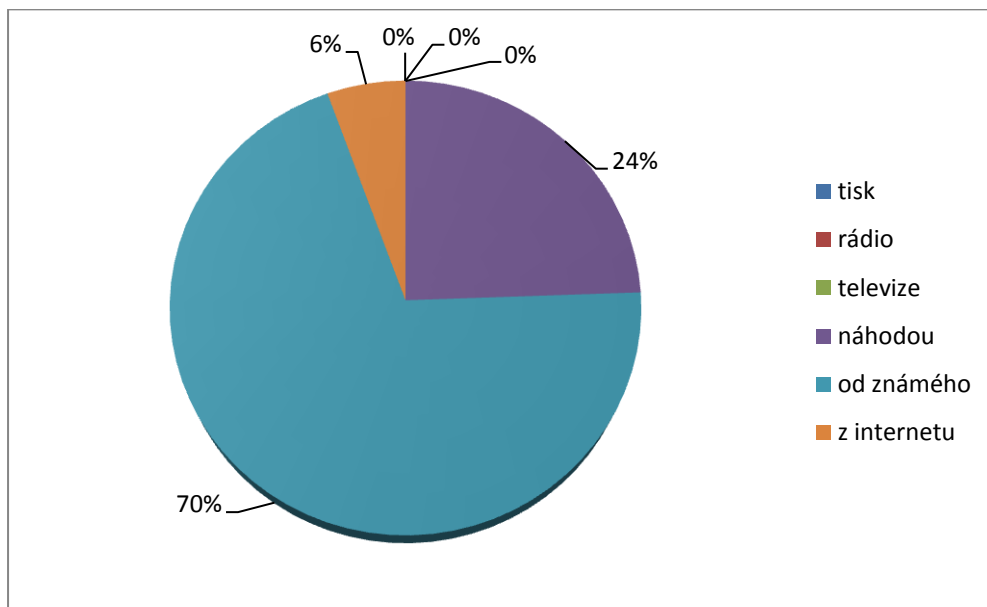
Zpracování a prezentace zprávy

Výsledky výzkumu budou převedeny do závěrů a budou doporučeny návrhy na zlepšení vycházející ze zpracovaných informací. Podkladem pro sepsání závěrečné zprávy budou výsledky z dotazníkového šetření. Závěrečná zpráva bude sloužit pro sestavení návrhu pro zlepšení nabídky služeb ve sledovaném restauračním zařízení.

5.2 Výsledky dotazníkového šetření

Otázka č. 1 Jakou cestou jste se poprvé dozvěděli o restauraci?

Graf č. 1: Analýza obeznámenosti spotřebitelů o restauraci.

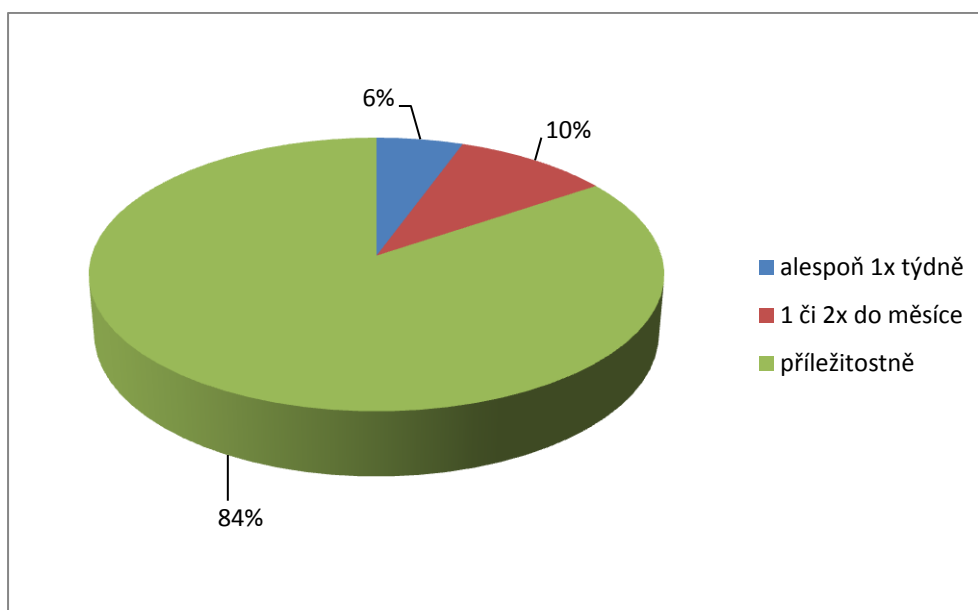


Zdroj: vlastní

Z grafu vyplývá, že nejčastěji byla spotřebitelům doporučena restaurace od známého, celkem 70 % dotázaných. Šíření kladných či záporných referencí o podniku je považováno za jednu z nejúčinnějších metod dostávání se do podvědomí hostů. 24 % respondentů odpovědělo náhodou a pouhých 6 %, že první informace získali na internetu. K tomuto tvrzení přispívá i prezentace restaurace na sociální síti, především Facebooku, jejímž prostřednictvím se mohou uživatelé dozvědět vše, co chtějí o restauraci vědět. Nikdo si nevybral možnost odpovědi tisk, rádio ani televize, co svědčí o nedostatečné propagaci provozovny prostřednictvím těchto médií.

Otázka č. 2 Jak často navštěvujete tuto restauraci?

Graf č. 2: Analýza četnosti návštěv.

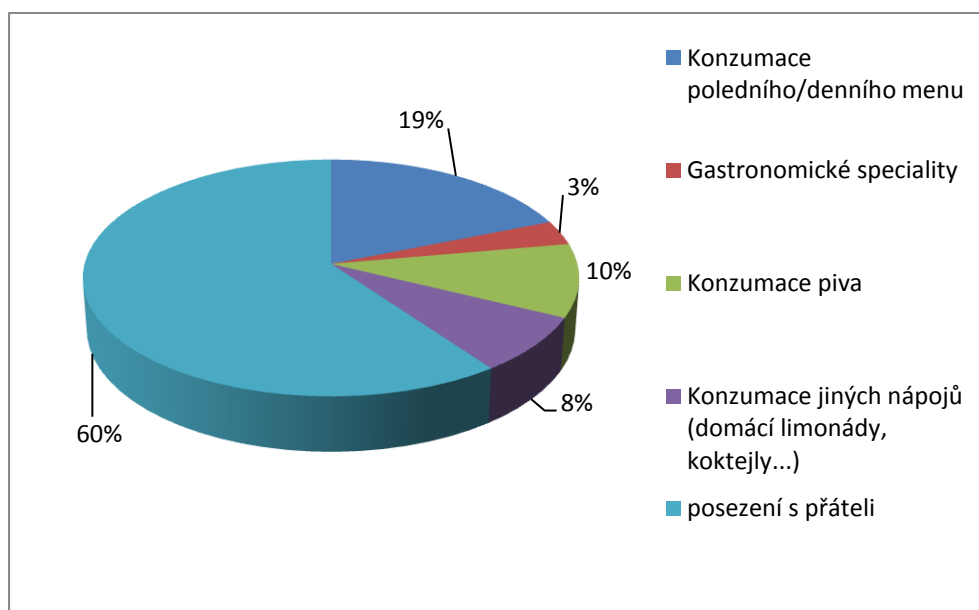


Zdroj: vlastní

Grafu č. 2 ukazuje, že 84 % hostů navštěvuje obchodní jednotku příležitostně, tedy méně než 1 či 2x do měsíce. Většinou to bývá za účelem posezení s přáteli, konzumace nápojů či při vybraných gastronomických akcích (viz. následující graf). Druhou možnost si vybralo 10 % dotázaných a alespoň 1x týdně, převážně v době oběda, chodí do restaurace 6 % respondentů.

Otázka č. 3 Za jakým účelem navštěvujete tuto restauraci?

Graf č. 3: Analýza důvodu návštěvy restaurace.

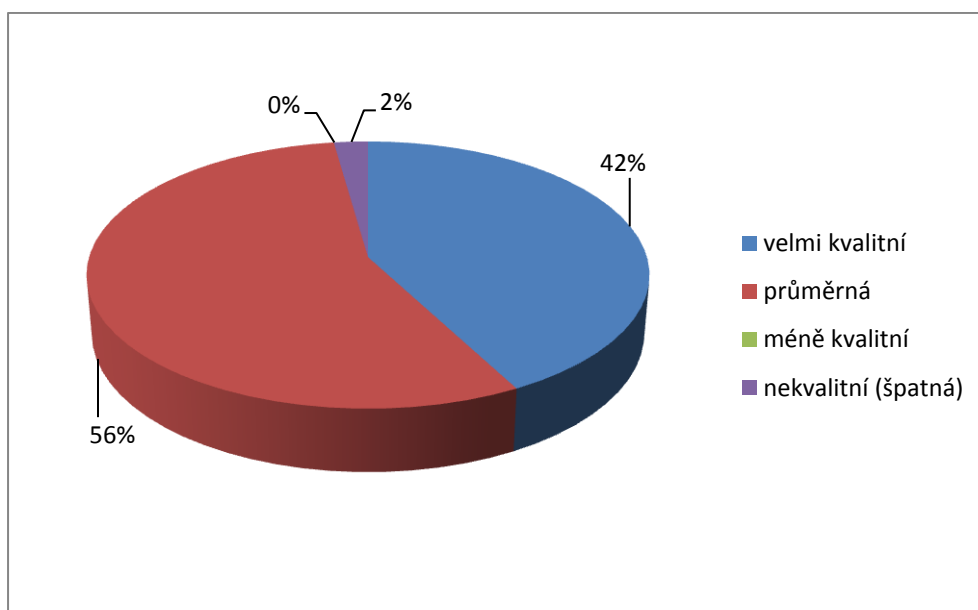


Zdroj:vlastní

Největší procento odpovědí v důvodu návštěvy restaurace je posezení s přáteli a to hlavně v pátek a sobotu ve večerních hodinách. Druhým nejčastějším důvodem je konzumace denního menu. Zde si hosté stěžovali na opakované nabízení stejných pokrmů v rámci měsíce. 10 % respondentů uvedlo možnost konzumace piva a to především podávaných pivních speciálů. 8 % poté konzumaci jiných nápojů jako jsou čerstvé domácí limonády a míchané koktejly. Za zmínku stojí, že tuto možnost si vybíraly převážně ženy. Pouze 3 % spotřebitelů navštěvuje restauraci za účelem gastronomických specialit, což svědčí o nedostatečné propagaci těchto pokrmů.

Otázka č. 4 Jak byste hodnotili kvalitu nabízených služeb?

Graf č. 4: Analýza poskytovaných služeb.

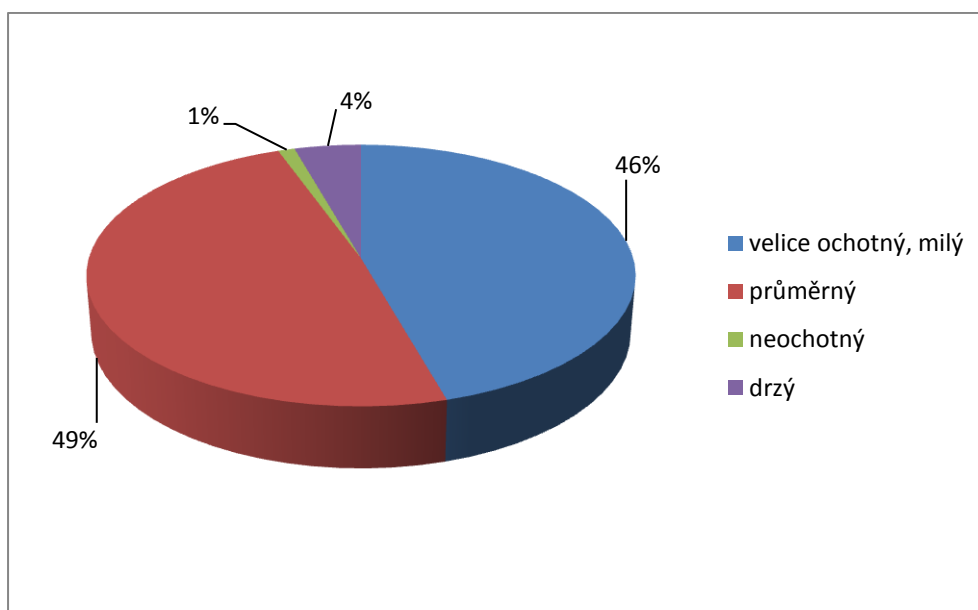


Zdroj: vlastní

56 % považuje kvalitu poskytovaných služeb za průměrnou, což nekorresponduje s cíly konceptu, mezi které patří poskytování nadstandardní služeb. Méně než polovina respondentů, celkem 42 %, označuje servis za velmi kvalitní. Nespokojenost s úrovní restaurace uvedlo 2 % dotázaných.

Otázka č. 5 Jak hodnotíte kvalitu obsluhujícího personálu?

Graf č. 5: Analýza personálu.

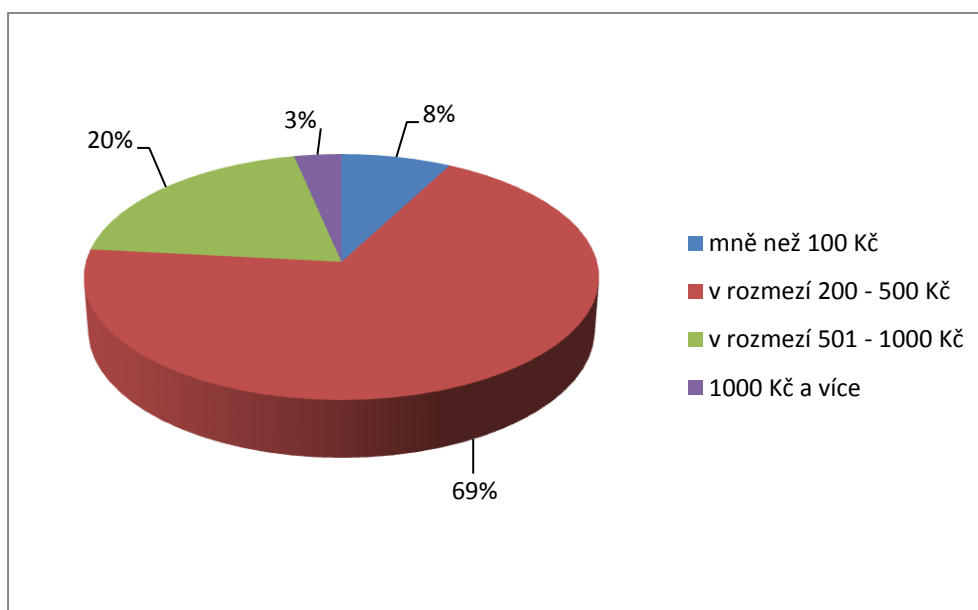


Zdroj: vlastní

Jen s malými rozdíly oproti předchozímu grafu hodnotí hosté také kvalitu personálu. 49 % posuzuje obsluhující personál jako průměrný, na 46 % dotázaných působí velice ochotně a mile, ale dokonce až 4 % tvrdí, že lidé pracující v této restauraci jsou drzí, 1 % poté že neochotní. Tyto procenta sice netvoří veliké množství odpovědí, ale nelze je opomíjet. Jak už bylo uvedeno výše, jednou z neúčinnějších metod, jak se podnik rychle dostane do podvědomí potenciálních zákazníků je šíření referencí mezi lidmi.

Otázka č. 6 Jaká je vaše průměrná útrata v této restauraci?

Graf č 6: Analýza průměrných útrat hostů.

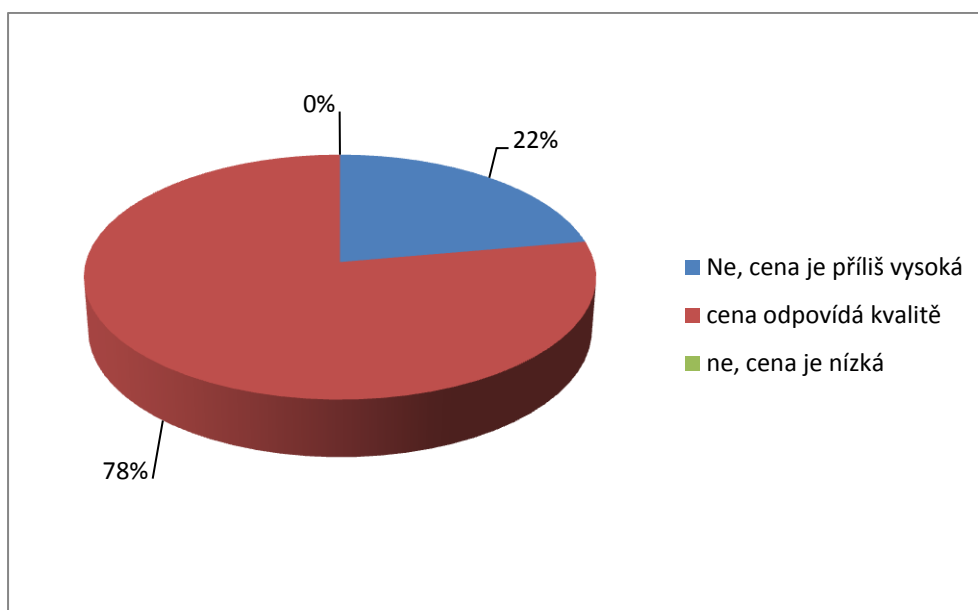


Zdroj: vlastní

Nejčastější průměrná částka utracená v Potrefené huse činí 200-500 korun, tuto možnost označilo celkem 69 % respondentů. V rozmezí 501-1000 korun zaplatí za poskytované služby 20 % zákazníků. Méně než 100 Kč uhradí svůj účet 8 % a 3 % zanechají v restauraci 1000 Kč a více. Cílem manažerů by mělo být eliminovat hosty, kteří tvoří 8 % v tomto dotazníkovém šetření a naopak zvýšit počet těch, kteří utratí více, poskytováním kvalitnějších služeb a inovací nabídky.

Otázka č. 7 Myslíte si, že cena nabízených služeb odpovídá kvalitě?

Graf č. 7: Analýza poměru ceny a kvality nabízených služeb.

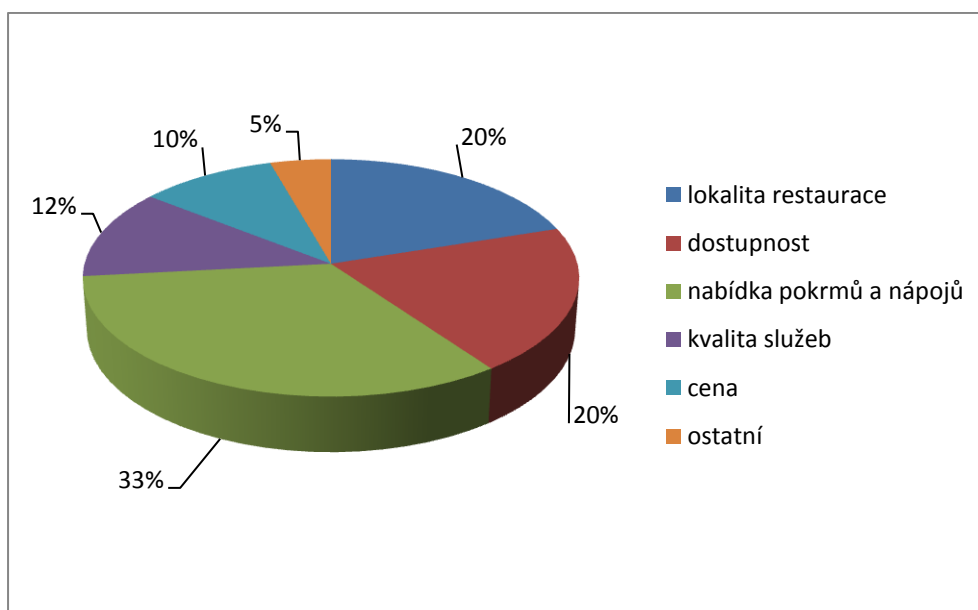


Zdroj: vlastní

Cenová hladina poskytovaných služeb je 69 % zákazníků vnímána jako odpovídající jejich kvalitě. V grafu můžeme vidět, že 22 % dotazovaných je nespokojeno s nastavením ceny, je podle nich vyšší než by měla být. Cena se ale odvíjí od lokality restaurace, náměstí Přemysla Otakara II. a také od značky konceptu. Stanovené ohodnocení produktů je srovnatelné s konkurencí v nejbližším okolí mezi které patří bar a restaurace Modrý Dveře, Indická restaurace, restaurace v hotelu Budweis či Malý pivovar nebo restaurace Masné krámy.

Otázka č. 8 Z jakého důvodu navštěvujete jiné restaurace?

Graf č. 8: Analýza preference jiných restaurací.

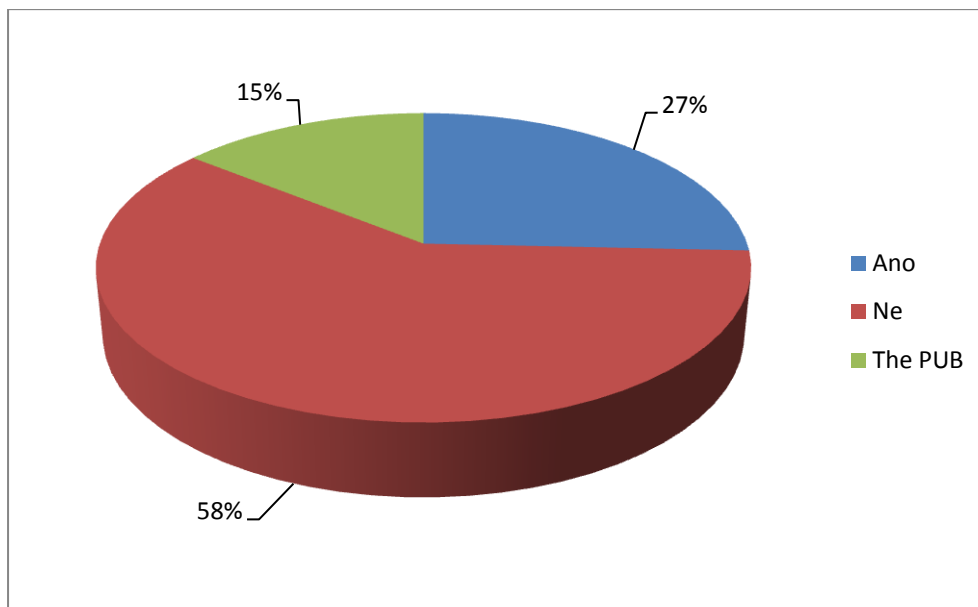


Zdroj: vlastní

Osmá otázka měla za úkol analyzovat důvody, proč spotřebitelé upřednostňují návštěvu jiných restaurací. Mezi nejčastější odpovědi patřila odlišná nabídka pokrmů a nápojů, označilo ji 33 % respondentů, 20 % zaškrtno shodně možnosti dostupnost a lokalitu restaurace, navštěvují především podniky v blízkosti svých domovů. 12 % dotázaných preferuje vyšší kvalitu služeb a 10 % volí raději restaurace, které mají nižší ceny.

Otázka č. 9 Znáte nějaký jiný koncept Staropramen Potrefená husa ve svém okolí?

Graf č. 9: Analýza podvědomí spotřebitelů.



Zdroj: vlastní

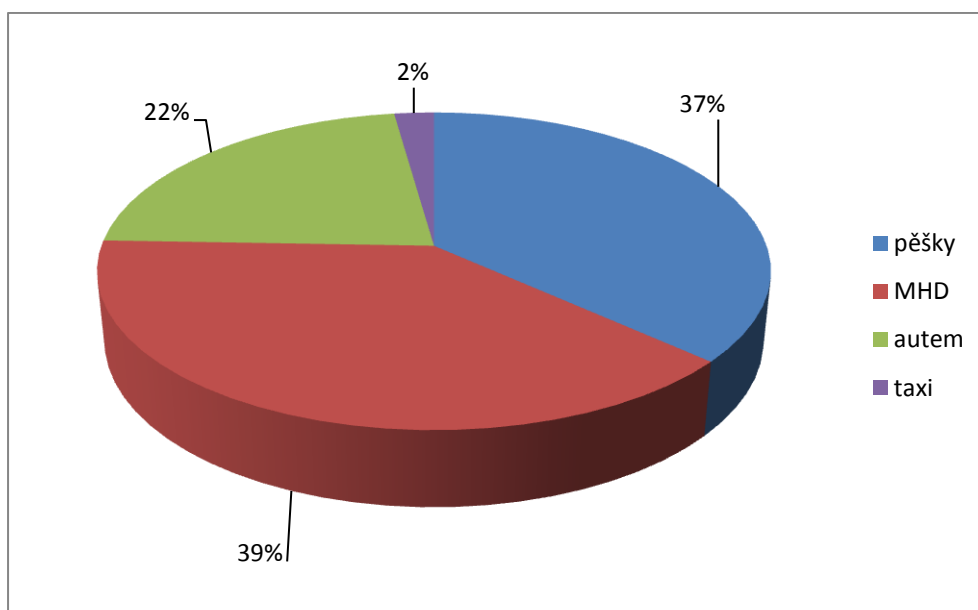
Tato otázka měla prozkoumat informovanost spotřebitelů o konceptu Staropramen Potrefená husa a jeho dalších modifikacích. Většina dotázaných neznala tento koncept a nevěděla o žádné další z řady těchto franchisingových hospod. Brala restauraci Potrefená husa u českobudějovického náměstí za samostatnou provozovnu bez specifického začlenění.

27 % vědělo o konceptu a bezchybně jmenovali Beerpoint v obchodním centru Igy jako druhý typ tohoto řetězce v Českých Budějovicích nebo zmiňovali zastoupení v jiných městech.

Za zmínku také stojí zbývající část respondentů, okolo 15 %, kteří zaměňovali restauraci The PUB za koncept Staropramen Potrefená husa. Toto označení je zcela chybné, ale vyskytuje se velice často. Restaurace The PUB (Pilsner Unique Bar) je samostatným frsnchisingovým systémem a nemá nic společného s konceptem Pivovarů Staropramen. Tato chybná záměna může být pro Potrefenou husu výhodou, ale i hrozbou, v případě negativního hodnocení provozoven The PUB zákazníky.

Otázka č. 10 Jak se nejčastěji dopravujete do této restaurace?

Graf č. 10: Analýza způsobu dopravy do zařízení.

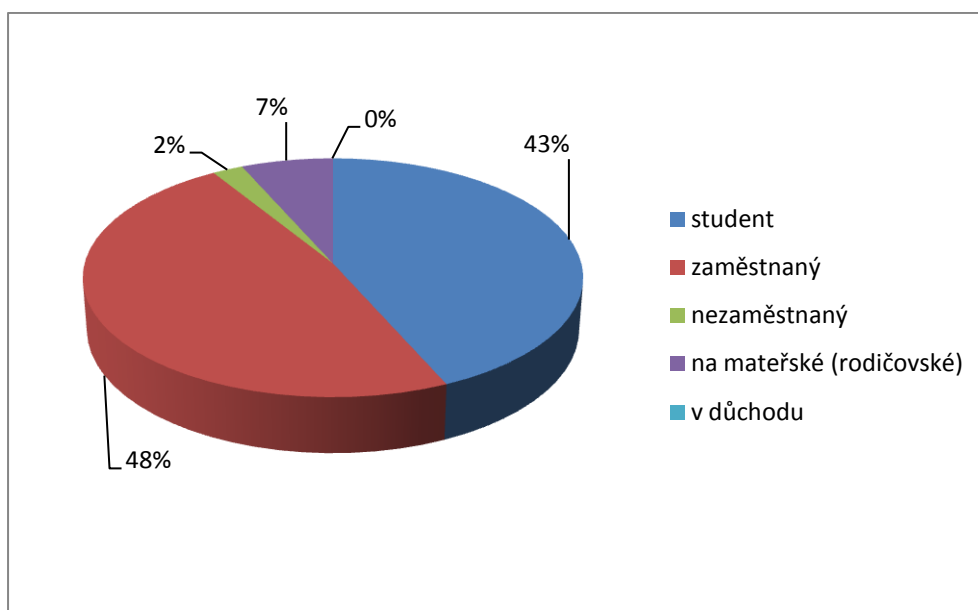


Zdroj: vlastní

S ohledem na lokalitu restaurace i bydliště hostů byly voleny odpovědi na otázku způsobu dopravy do provozovny. 39 % vybralo možnost MHD, v blízkosti náměstí je umístěno hned několik autobusových zastávek, např. U Zelené ratolesti, Poliklinika sever, Senovážné náměstí-pošta nebo U Vodárny. 37 % dochází do restaurace pěšky a 22 % dotázaných jezdí autem. Parkování v okolí je problematické, protože většina parkovišť uvnitř města je zpoplatněna nebo absolutně přeplněna. Na některá parkovací místa je možno zajet po 18 hodině ve všední den a v sobotu od 13 hodin, včetně nedělí, kdy jsou bez poplatků. Taxi využívá pouhá 2 %.

Otázka č. 11 Do jaké skupiny patříte?

Graf č 11: Analýza spotřebitelů z pozice výkonu práce.

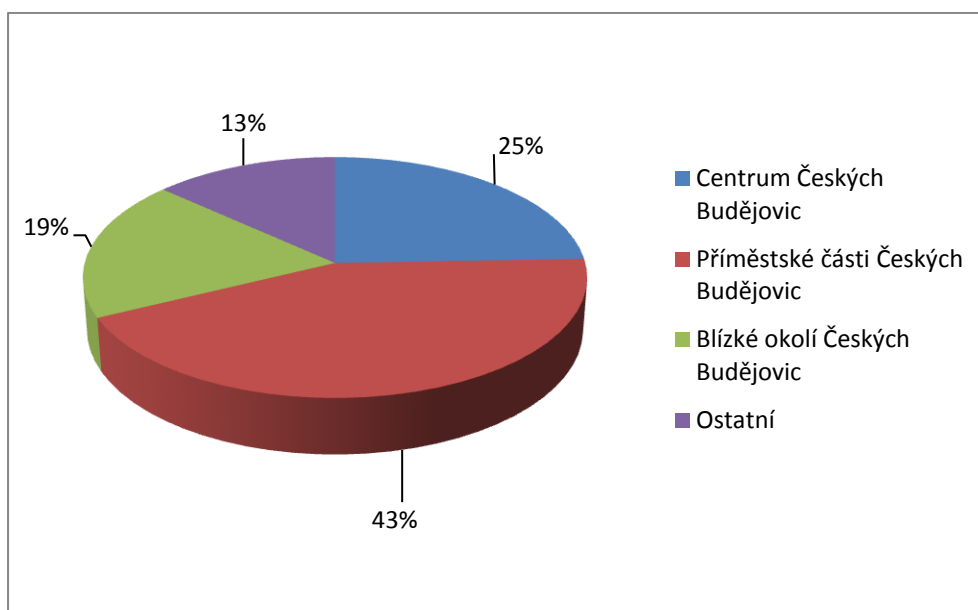


Zdroj: vlastní

Mezi nejčastější návštěvníky provozovny patří lidé v pracovním procesu a studenti. 7 % jsou zastoupeni spotřebitelé, kteří jsou na mateřské či rodičovské dovolené a 2% zastávají nezaměstnaní. Lidé v důchodovém věku zpravidla zákazníci Potrefené husy netvoří.

Otázka č. 12 Bydlíte v:

Graf č. 12: Analýza místa bydliště spotřebitelů.

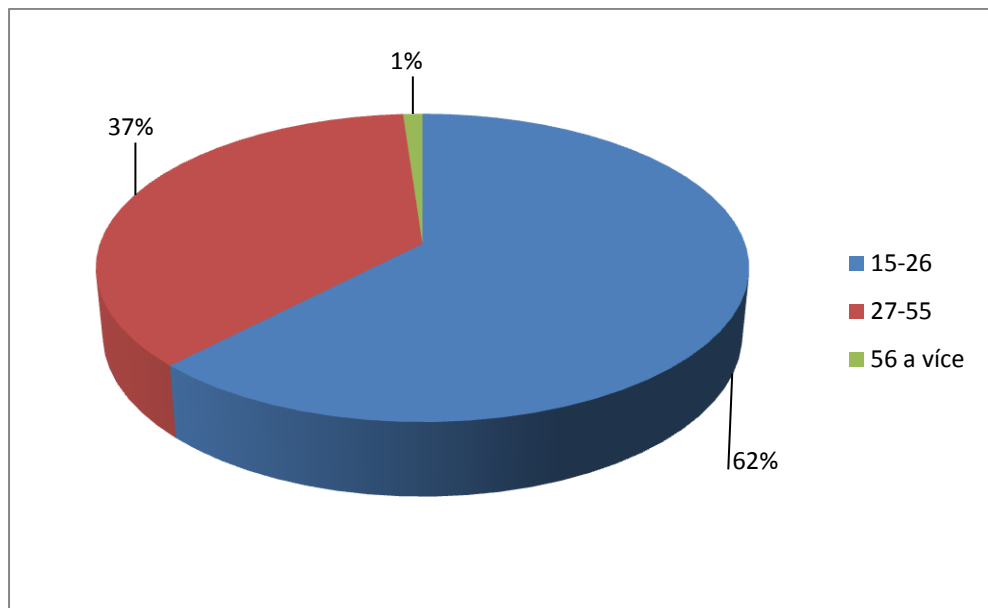


Zdroj: vlastní

Nejvíce zákazníků Potrefené husy bydlí v příměstských částech Českých Budějovic, jako je Srubec, Suché Vrbné, České Vrbné, Borek, Nové Hodějovice atd. 25 % hostů se označilo jako místo trvalého pobytu v centru města a 19% žije v blízkém okolí. Ostatní návštěvníci restaurace dojíždějí ze vzdálenějších lokalit, např. z Písku, Příbrami, Jindřichova Hradce, Veselí nad Lužnicí, Plzně ale také z Vyššího Brodu či Prahy.

Otázka č. 13 Spadáte do věkové skupiny?

Graf č. 13: Analýza věku zákazníků.

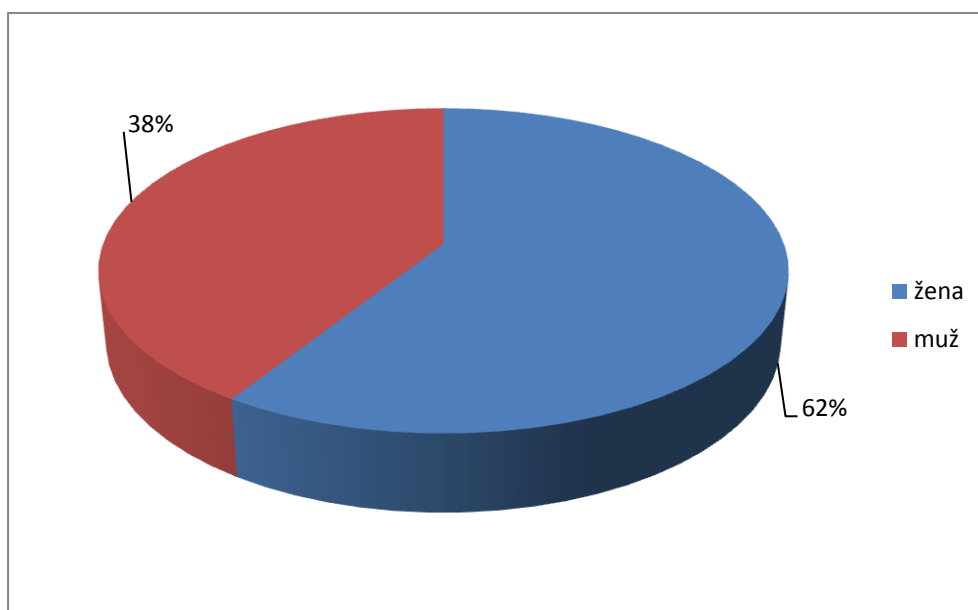


Zdroj: vlastní

Podle manažera restaurace je hlavní věková struktura zákazníků v rozmezí mezi 18-30 let, čemuž odpovídají i výsledky šetření. 62 % dotázaných spadá do věkové skupiny 15-26 let, druhý soubor tvoří hosté ve věku 27-55, celkem 37 % a spotřebitelé starší 56ti let téměř tuto provozovnu nenavštěvují.

Otázka č. 14 Jste?

Graf č. 14: Analýza pohlaví spotřebitelů.



Zdroj: vlastní

Na grafu č. 13 můžeme vidět, že většinu dotazovaných tvořili ženy, 62 %. Muži jsou v tomto marketinkovém průzkumu zastoupeni 38 %. Myslím si, že i když zákaznicky restaurace tvoří větší poměr žen než mužů, ve výsledku to není tak velký rozdíl, jak vyplývá z vyhodnocení těchto dotazníků. Výsledky jsou mírně ovlivněny způsobem jejich šíření a ochotou vyplnit zasláný formulář.

5.3 Typologie zákazníka restaurace Potrefená husa

Z výsledků marketingového výzkumu můžeme charakterizovat profil typického zákazníka restaurace Potrefená husa.

Jedná se o ženu v rozmezí věku od 18 do 30 let, z tohoto pohledu se může jednat o studentku, ale také o zaměstnanou ženu, která bydlí v některé z příměstských částí Českých Budějovic a do provozovny se nejčastěji dopravuje s využitím městské hromadné dopravy nebo pěšky.

Spotřebitelka produktů Potrefené husy navštěvuje restauraci příležitostně a zpravidla za účelem posezení s přáteli. Zákaznice hodnotí poskytované služby jako kvalitní až průměrné, stejně tak i obsluhující personál. Její běžná útrata se pohybuje v rozmezí mezi 200 až 500 Kč. Ženy, které navštěvují tuto obchodní jednotku shledávají ceny nabízených produktů a služeb odpovídající kvalitě, jen malé procento z nich se domnívá, že by ceny mohly být nižší. Jiné restaurace vyhledávají jen ty, které upřednostňují odlišnou strukturu nabídky pokrmů a nápojů nebo jim nevyhovuje lokalita a dostupnost provozovny.

Analyzovat typického zákazníka restaurace, zjistit jeho názory a přání je velmi důležitým krokem ve vývoji marketingových aktivit a budoucího stavu společnosti.

5.4 Návrhy na zlepšení

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření a poznání typického zákazníka byly vytvořeny návrhy na zlepšení.

Většina dotázaných se o restauraci dověděla od známého, tento způsob se sice považuje za jeden z nejlepších v rámci šíření povědomí o společnosti, je ale také jeden z nejrizikovějších. Ne každý musí mít s Potrefenou husou dobré zkušenosti a tak může negativně ovlivnit její vnímání spotřebiteli. Navrhovala bych proto zvýšení a zkvalitnění propagace prostřednictvím vlastních internetových stránek, kde by se uživatelé dozvěděli podrobnější informace o provozovně, o nabízených službách a o připravovaných gastronomických akcích, které by mohly být zasílány zákazníkům v případě registrace emailem či textovou zprávou na mobil. Spotřebitelé by tak dostávali vždy aktuální informace. Náklady na vytvoření internetových stránek se pohybují v rozmezí 3 000 do 35 000 Kč v návaznosti na složitost provedení prezentace. V neposlední řadě by nemělo chybět propojení stránek s profilem na Facebooku, jelikož struktura zákazníků této provozovny spadá do věkové skupiny uživatelů sociálních sítí. Dalším krokem pro zvýšení propagace by mohla být tištěná reklama v některých lokálních médiích, např. Budějovická Drbna či Českobudějovický deník. Cena inzerce v těchto tiskovinách je stanovena podle počtu sloupců a dnů, ve kterých je uváděna. V jihočeském kraji se cena udává přibližně od 1300 Kč za sloupec.

Nejvíce současných hostů Potrefené husy pochází z příměstských lokalit Českých Budějovic, v rámci služeb zákazníkům by proto mohl být zajišťován rozvoz vybraných jídel či poledního menu. Cena rozvozu jídel se v Českých Budějovicích pohybuje okolo 30 až 50 Kč, proto by služba mohla být do 10 kilometrů od restaurace nebo při objednávce nad určitou poskytována zdarma. Rozvoz pokrmů by mohl oslovit ty osoby, které se nestíhají v čase své polední pauzy přemístit na oběd do restaurace.

Z výsledků marketingového výzkumu vyplývá, že nejpočetnější skupinu hostů tvoří lidé, kteří navštěvují provozovnu příležitostně a utratí v ní 200 až 500 Kč. Ke zvýšení frekvence návštěvnosti i výše útraty by mohl přispět věrnostní program. Ten by mohl fungovat na základě systému věrnostních karet, na které by se zaznamenávala suma za pokrmy či nápoje a datum návštěvy, spolu s podpisem obsluhy,

pro případ zneužití kartičky. Po přesáhnutí určité částky např. 2000, 3000 nebo 5000 by pak majiteli náležela odměna v podobě slevy na konzumaci. V případě dosažení částky v kratším časovém úseku by se sleva stupňovala. Systém věrnostních karet není náročný na vstupní výdaje. Ty představují pouze náklady na tvorbu papírových kartiček, popřípadě pro zhotovení letáčků a plakátů, které by na akci upozorňovaly. Informace o programu by poté poskytoval obsluhující personál a samozřejmě by také byly uveřejněny na internetu.

Protože studenti představují velkou část zákazníků Potrefené husy, možným návrhem na zlepšení by proto mohlo být poskytování studentských slev. Po předložení studentského průkazu by studentovi byla odečtena sleva 10 % z celkové částky.

Další možností pro zvýšení návštěvnosti v restauraci by mohlo být zavedení tzv. „šťastných hodin“. Kdy by v určitém časovém úseku, z pravidla v rámci jedné hodiny, probíhala gastronomická akce, např. 1+1 drink zdarma či při koupi dvou nápojů, jeden za poloviční cenu. Většina spotřebitelů reaguje pozitivně na nabídku, kde jim je produkt nabízen zdarma či za poloviční cenu. 22 % respondentů se domnívá, že cena poskytovaných služeb v této obchodní jednotce je příliš vysoká, proto si myslím, že by produkt mohl oslovit i tuto skupinu zákazníků.

49 % dotázaných zhodnotilo obsluhující personál jako průměrný, 4 % dokonce jako drzý. Z tohoto důvodu bych zavedla častější kontroly vedoucího manažera na jednotce a intenzivnější proškolení zaměstnanců. Nutno je dbát i na zpětnou vazbu od spotřebitelů. Na sociální síti by mohl kolovat jednoduchý dotazník, který by analyzoval spokojenost zákazníků s restaurací a nabízenými službami. Výsledky šetření by sloužily jako podklad pro další rozvoj společnosti.

Přínosem pro restauraci by také mohlo být zkvalitnění venkovní propagace. Provozovna Potrefené husy je sice situována, jak už bylo zmíněno, v blízkosti českobudějovického náměstí Přemysla Otakara II., ale mimo hlavní zónu v zapadlé České ulici, kde si ji spotřebitel nemusí všimnout. Omezené reklamní prostory bych vyřešila směrovou šipkou, která by byla umístěna na náměstí a pomohla tak hosty k restauraci nasměrovat a nalákat případně náhodné turisty.

Restaurace Potrefená husa musí čelit neustálým tlakům ze strany konkurence, v jejím okolí se nachází velké množství podnikatelských subjektů, kteří nabízejí gastronomické služby, např. restaurace a bar Modrý Dveře, restaurace v hotelu

Budweis či Malý pivovar, restaurace Masné krámy, Restaurace Life Is Dreame nebo restaurace Pasta Grande. Proto musí flexibilně reagovat na poptávku spotřebitelů a pokusit se plnit jejich požadavky a přání. Navržená doporučení by jim k tomu mohla dopomoci.

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zjistit, jak jsou spotřebiteli vnímány restaurační zařízení Staropramen – Potrefená husa. Pro tyto účely byla vybrána restaurace Potrefená husa v Českých Budějovicích, kde byl proveden marketingový výzkum. Na základě zjištěných informací o obchodní jednotce a analýze výsledků dotazníkového šetření, byly navrženy doporučení na zlepšení.

Potrefená husa v Českých Budějovicích je v pořadí jedenáctou restaurací svého druhu v České republice a na Slovensku. Svou kapacitou 260 míst je zatím největší provozovnou v rámci konceptu. Je v provozu od roku 2004 a je situována v blízkosti náměstí Přemysla Otakara II. Z výsledků dotazníků vyplývá, že spotřebitelé vnímají restauraci Potrefená husa jako průměrnou, což se neshoduje se strategií společnosti, která chce poskytovat nadstandardní služby.

Prvním doporučením na zlepšení zjištěné situace bylo zvýšení a zkvalitnění propagace prostřednictvím vlastních internetových stránek, které by byly propojeny se sociální sítí Facebook. Uživatelé by dostávali v rámci registrace na těchto stránkách aktuální informace provozovně, o probíhajících nebo připravovaných akcích pomocí emailů či textových zpráv. 70% dotázaných se poprvé dozvědělo o restauraci od známého, 5% z internetu, ale žádný nevedl tisk, rádio či televizi. Proto si myslím, že kvalitnější reklama by přilákala do provozovny daleko více zákazníků.

Druhý návrh spočíval ve zprostředkování dovozu vybraných jídel a poledního menu. Tento způsob stravování by mohl oslovit převážně ty občany, kteří se nestíhají v čase oběda přemístit do restaurace.

Třetí možností pro zlepšení návštěvnosti bylo zavedení věrnostního programu, který by spotřebitele pobídl k častější návštěvnosti provozovny a k vyšší útratě. Odměnou by jim byla poskytnuta sleva na příští konzumaci.

Jelikož strukturu hostů tvoří z velké části studenti, mezi další doporučení patřilo také poskytování studentských slev ve výši 10% z ceny útraty.

V rámci podpory prodeje by bylo efektivní zavedení tzv. „šťastné hodinky“, kdy by v průběhu jedné hodiny probíhala gastronomická akce, jako je například 1+1 drink zdarma. K důvodu navržení tohoto opatření je pozitivní přístup lidí ke slevám a produktům nabízeným zdarma.

Pro zkvalitnění obsluhujícího personálu byla navržena častější kontrola ze strany vedoucího manažera a intenzivnější proškolení zaměstnanců. Prostřednictvím krátkých dotazníků na internetu by poté byla zkoumána zpětná vazba od spotřebitelů.

Pro znevýhodněnou lokalitu restaurace bylo navrženo zlepšení venkovní propagace, které by mělo za úkol nasměrovat zákazníky přímo k provozovně a nalákat i ty zákazníky, kteří ji do současnosti ještě nenavštívili.

Závěrem mohu říci, že po odstranění některých zmíněných nedostatků a zavedení opatření by restaurace mohla úspěšně plnit svou marketingovou strategii, tedy poskytovat nadstandardní služby. Koncept je prospěšný nejen pro pivovar, jemuž slouží další místo pro odbyt výrobků a pro majitele licencí, ale také pro spotřebitele, kterým se snaží poskytovat kvalitní pohostinské služby a vzdělávat je v oblasti gastronomie a pивní kultury.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 146 s. ISBN 978-80-254-2136-9.

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

KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 14. Vydání. Praha : Garda Publishin, a. s. 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5

NOVOTNÝ, J. *Některé problémy malých a středních podnikatelských subjektů podnikajících podle živnostenského zákona*. In Vývojové tendence podniků. Brno : Masarykova univerzita, 2005. Hlavní úkol 03, s. 423.

PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J., A kol.. *Obchodní podnikání, Retail management*. Praha : Management Press, 2006 84 s. ISBN 80-7261-059-7

ŠTENSOVÁ, A. *Franchising – partnerstvo prinášající úspěch*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 158 s. ISBN 80-225-2247-3.

ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H.Beck, 2004. 205 s. ISBN 80-7179-894-0

WÖHE G., *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C. H. Beck, 1995. 748 s. ISBN 80-7179-014-1

Elektronické zdroje

AB InBev prodal pivovary včetně Staropramenu firmě CVC Capital [online] 2009 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.finance.cz/zpravy/finance/243904-ab-inbev-prodal-pivovary-vcetne-staropramenu-firme-cvc-capital/>>.

České Budějovice-O nás [online]. 2010 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <http://www.potrefenahusa.cz/pp/jnp/cz/ph/restaurace/ceske_budejovice-o_nas.html>.

Historie [online]. 2010 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <http://www.pivovary-staropramen.cz/web/o_nas/historie/>.

Historie pivovaru Staropramen [online]. 2006 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <http://www.pivovary.info/prehled/staropramen/staropramen_h.htm>.

Hospodářská komora České republiky. *Franchising jako optimální metoda podnikání pro MSP* [online] 2009 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <http://www.socr.cz/assets/aktivity/informacni-misto-pro-podnikatele/34_info_brozura_o_franchisingu.pdf>.

Franchising [online]. 2011 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <http://www.pivovary-staropramen.cz/web/zn_hospody/franchising/>.

Pivovary Staropramen-franchising [online]. 2009 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <http://www.fbconcepts.cz/stranka-franchising_42_4.html>.

Produkty [online] 2010 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.staropramen.cz/o-staropramenu/produkty>>.

Prodeje Staropramenu loni kvůli krizi klesly o sedm procent.[online]. 25.3.2011, 2011, [cit. 2011-03-14]. Dostupný z WWW: <<http://zpravy.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/prodeje-staropramenu-loni-kvuli-krizi-klesly-o-sedm-procent>>.

Základní informace [online]. 2004 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.czech-franchise.cz/franchising/zakladni-informace>>.

Seznam grafů

Graf č. 1: Analýza obeznámenosti spotřebitelů o restauraci.

Graf č. 2: Analýza četnosti návštěv.

Graf č. 3: Analýza důvodu návštěvy restaurace.

Graf č. 4: Analýza poskytovaných služeb.

Graf č. 5: Analýza personálu.

Graf č. 6: Analýza průměrných útrat hostů.

Graf č. 7: Analýza poměru ceny a kvality nabízených služeb.

Graf č. 8: Analýza preference jiných restaurací.

Graf č. 9: Analýza podvědomí spotřebitelů.

Graf č. 10: Analýza způsobu dopravy do zařízení.

Graf č. 11: Analýza spotřebitelů z pozice výkonu práce.

Graf č. 12: Analýza místa bydliště spotřebitelů.

Graf č. 13: Analýza věku zákazníků.

Graf č. 14: Analýza pohlaví spotřebitelů.

Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník k bakalářské práci

1. Jakou cestou jste se poprvé dozvěděli o restauraci?

Tisk Rádio Televize Náhodou Od známého
Z internetu

2. Jak často navštěvujete tuto restauraci?

Alespoň 1x týdně 1 či 2x do měsíce Příležitostně

3. Za jakým účelem navštěvujete tuto restauraci?

Konzumace poledního/denního menu Gastronomické speciality
Konzumace piva Konzumace jiných nápojů (domácí limonády, koktejly)
Posezení s přáteli

4. Jak byste ohodnotili kvalitu nabízených služeb?

Velmi kvalitní Průměrná Méně kvalitní Nekvalitní
(špatná)

5. Jak hodnotíte kvalitu obsluhujícího personálu?

Velice ochotný, milý Průměrný Neochotný Drzý

6. Jak je Vaše průměrná útrata v této restauraci?

Méně než 100 Kč V rozmezí 200 – 500 Kč V rozmezí 501 – 1000 Kč
1000 Kč a více

7. Myslíte si, že cena nabízených služeb odpovídá kvalitě?

Ne, cena je příliš vysoká Cena odpovídá kvalitě Ne,
cena je nízká

8. Z jakého důvodu navštěvujete jiné restaurace?

Lokalita restaurace Dostupnost Nabídka pokrmů a nápojů Kvalita služeb
Cena Jiné.....(prosím, uveďte)

9. Znáte nějaký jiný koncept Staropramen Potrefená husa ve svém okolí?

(jestli ano, napište prosím jaký)

Ano,.....

Ne, nerozlišuji koncepty těchto restauračních zařízení

10. Jak se nejčastěji dopravujete do této restaurace?

Pěšky MHD Autem Taxi

11. Do jaké skupiny patříte?

Student Zaměstnaný Nezaměstnaný Na mateřské
(rodičovské) V důchodu

12. Bydlíte:

Centrum Českých Budějovic Příměstské části Českých Budějovic
Blízké okolí Českých Budějovic Jiné

13. Spadáte do věkové skupiny:

15 – 26 27 – 55 56 a více

14. Jste:

Muž Žena

Příloha č. 2: Fotogalerie interiéru restaurace



Zdroj: <https://www.lunchtime.cz/potrefena-husa-ceske-budejovice>



Zdroj: <https://www.lunchtime.cz/potrefena-husa-ceske-budejovice>

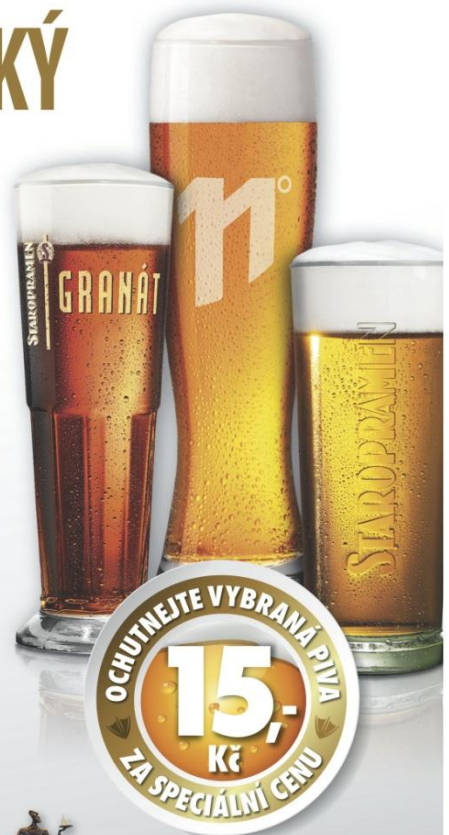
Příloha č. 3: Gastrokalendář akcí na rok 2014



Sezonní GASTRONOMICKÝ kalendář 2014

leden	ŘÍZKY JAK JE ZNÁME I NEZNÁME
únor	MASOPUSTNÍ ZABÍJAČKOVÉ HODY
březen	RYBY Z NAŠICH ŘEK, TŮNÍ A RYBNÍKŮ
duben	POKRMY Z MLADÝCH MAS
květen	ČESKÝ CHŘEST
červen	HAMBURGERY NA STO ZPŮSOBŮ
červenec	ŠŤAVNATÉ STEAKY A SVĚŽÍ SALÁTY
srpen	TAPASY A CHUŤOVKY K PIVU
27. září	DEN ČESKÉHO PIVA
září	VAŘÍME S PIVEM STAROPRAMEN
říjen	BARVY PODZIMU - JÍDLA ZE ZVĚŘINY HUB A DÝNÍ
listopad	SVATOMARTINSKÁ HUSA
prosinec	DOMÁCÍ UZENÉ A KLOBÁSY

PROVOZOVATEL JE OPRAVNĚN AKCE MĚNIT, ČI ZRUŠIT



... A OPĚT SE MŮŽETE TĚŠIT
NA PIVA STAROPRAMEN
ZA ZVÝHODNĚNOU CENU 15,-

Zdroj: <http://www.fbconcepts.cz/aktuality.html>