

Marketingová strategie společnosti RALL, s.r.o.

Bc. Peter Strapáč

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Bc. Peter STRAPÁČ
Studijní program: N 6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management a marketing

Téma práce: Projekt marketingové strategie společnosti RALL, s.r.o.

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Definujte na základě teoretických poznatků problematiku marketingové strategie.**

II. Praktická část

- **Provedte analýzu vnějšího a vnitřního prostředí společnosti RALL, s.r.o.**
- **Vytvořte na základě analýzy projekt marketingové strategie společnosti RALL, s.r.o.**
- **Provedte zhodnocení přínosů a možných rizik daného projektu.**

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [2] BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] KOTLER, P. 10 smrtelných marketingových hříchů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 140 s. ISBN 80-247-0969-4.
- [4] CHOVANCOVÁ, M. Marketing II. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 792 s. ISBN 978-80-7318-764-4.
- [5] ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**
Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010



doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 15.4.2010

.....


1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédá k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato diplomová práce pojednává o marketingové strategii společnosti RALL, s.r.o. Cílem této práce je analýza vnitřního a vnějšího prostředí společnosti, zjištění spokojenosti potřeb zákazníků a vyhodnocení současného marketingového úsilí ve společnosti. Na základě vyhodnocení jednotlivých prostředí je pak společnosti navržena marketingová strategie s cílem udržení současných zákazníků a rozšíření působení do jiných regionů.

Klíčová slova:

Marketingová strategie společnosti RALL, s.r.o., spokojenost a potřeby zákazníka, nová prodejna, franchisová provozovna.

ABSTRACT

This diploma thesis is treating the marketing strategy of RALL company, Ltd. The aim of this thesis is the company's internal and external environment analysis, detection of customers' satisfaction and evaluation of the current marketing efforts in the company. Based on evaluation of single environments the marketing strategy is then projected for the company with the aim to keep the current customers and expand activities onto other regions.

Keywords:

Marketing strategy of RALL company, Ltd., satisfaction and needs of a customer, a new salesroom, franchise premises.

Rád bych poděkoval vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Miloslavě Chovancové, Csc. za velice vstřícný přístup. Dále mé poděkování patří prodejním poradcům a vedení společnosti RALL, s.r.o. za ochotu a čas poskytnutý při provádění výzkumů a sběru dat potřebných k realizaci této diplomové práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING.....	13
1.1 ÚČEL MARKETINGU	13
1.1.1 Co je to marketing.....	13
1.1.2 Co je předmětem marketingu	13
1.1.3 Kdo provádí marketing.....	13
1.2 MARKETING A JEHO PROMĚNY	13
2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ.....	14
2.1 MIKROPROSTŘEDÍ.....	14
2.2 MAKROPROSTŘEDÍ	14
2.3 ANALÝZA ODVĚTVÍ	15
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	17
3.1 PODSTATA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	17
3.2 KVANTITATIVNÍ A KVALITATIVNÍ VÝZKUM.....	17
3.2.1 Kvantitativní výzkum.....	17
3.2.2 Kvalitativní výzkum.....	18
3.3 TECHNIKY DOTAZOVÁNÍ UŽÍVANÉ V KOMUNIKACI S RESPONDENTY	18
3.3.1 Osobní dotazování.....	18
3.3.2 Telefonické dotazování	19
3.3.3 Písemné dotazování.....	19
4 NÁSTROJE K ZÍSKÁNÍ ZÁKAZNÍKA	20
4.1 MARKETINGOVÝ MIX.....	20
4.2 KOMUNIKAČNÍ MIX.....	21
4.2.1 Reklama.....	21
4.2.2 Public relations.....	21
4.2.3 Sales Promotions = podpora prodeje.....	22
4.2.4 Direct marketing.....	22
4.2.5 Osobní prodej.....	22
4.3 SWOT ANALÝZA.....	23
5 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	24
5.1 TVORBA STRATEGIE.....	24
5.1.1 Růstové strategie	24
5.1.2 Strategie integrace	25
5.1.3 Strategie zaměřené na konkurenci.....	25
6 FRANCHIZING	27
6.1 CO JE TO FRANCHISING	27
6.1.1 Charakteristické znaky	27

6.2	ZÁKLADNÍ POJMY VE FRANCHISINGU	27
6.3	VÝHODY A NEVÝHODY FRANCHISINGU	28
6.4	PRÁVNÍ ZÁKLAD FRANCHISINGU	29
6.5	ZALOŽENÍ FRANCHISOVÉHO PODNIKU	29
6.5.1	Nabídková brožura	29
6.5.2	Manuál	30
6.5.3	Kontrolní otázky	30
6.6	FRANCHISING V ČESKÉ REPUBLICE	31
6.7	SHRNUTÍ	32
II	PRAKTICKÁ ČÁST	34
7	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	35
7.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE SPOLEČNOSTI A PŘEDMĚT ČINNOSTI	35
7.1.1	Historie	35
7.1.2	Sortiment zboží	36
7.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI	36
7.3	REGION PŮSOBNOSTI	37
7.4	EKONOMICKÉ ÚDAJE	38
7.5	DISTRIBUCE ZBOŽÍ	38
8	ANALÝZA PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI	39
8.1	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI	39
8.1.1	Noví konkurenti	39
8.1.2	Substituční výrobky	39
8.1.3	Dodavatelé	40
8.1.4	Zákazníci	41
8.1.5	Rivalita mezi konkurenty	42
8.2	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI	44
8.2.1	Zaměstnanci	44
8.2.2	Elektronický katalog	45
8.2.3	Zjištění údajů o marketingovém prostředí ve společnosti	46
8.2.4	Náklady jednotlivých prodejen	47
8.3	ANALÝZA SPOKOJENOSTI A POTŘEB ZÁKAZNÍKA	48
8.3.1	Dotazník spokojenosti zákazníka se společností a potřeb zákazníka	49
8.3.2	Dotazník požadavků bonusů	55
8.3.3	Závěrečné shrnutí výzkumu ústního dotazování	56
8.4	SWOT ANALÝZA	57
	Silné stránky	57
	Slabé stránky	57
9	PROJEKT MARKETINGOVÉ STRATEGIE	59

9.1	MARKETINGOVÉ CÍLE	59
9.2	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	60
9.2.1	Strategie koncentrace, zaměření.....	60
9.2.2	Strategie horizontální a vertikální integrace.....	63
9.2.3	Komunikační strategie.....	70
	Direct marketing.....	71
9.2.4	Ostatní	71
9.3	ROZPOČET PROJEKTU.....	72
9.4	ČASOVÝ PLÁN PROJEKTU.....	74
10	ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ A MOŽNÝCH RIZIK	78
10.1	ANALÝZA MOŽNÝCH RIZIK PROJEKTU.....	78
10.2	. ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ.....	79
	ZÁVĚR	81
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	82
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	84
	SEZNAM OBRÁZKŮ	85
	SEZNAM TABULEK.....	86
	SEZNAM PŘÍLOH.....	88

ÚVOD

Firma může umět vyrobit kvalitní výrobek, nebo poskytovat kvalitní služby, ale jenom tato znalost ji nestačí k tomu, aby s těmito výrobky a službami uspěla na trhu zboží a služeb. Proto je velmi důležité znát potřeby zákazníků, konkurenční výrobky a služby, konkurenci samotnou a trh jako celek vůbec. Bez těchto znalostí se i sebelepší výrobek nebo služba, neprosadí proti konkurenčním výrobkům a službám firem, které tyto znalosti mají a v rámci své marketingové strategie v maximální míře využívají.

Pro každou firmu je jedním z klíčových rozhodnutí zvolení si firemní strategie. Marketingová strategie je její nedílnou a velmi důležitou součástí. Samotná tvorba marketingové strategie se skládá z postupných kroků.

Význam marketingové strategie není, u malých a středních společností regionálního charakteru, ještě pořád jednou z priorit při tvorbě jejich firemní strategie. Je vnímána jako okrajová činnost, která nepřináší společnosti až zas tak velký užitek. Vlastníci těchto společností si podvědomě uvědomují její potřebu pro rozvoj firmy, ale také se obávají nákladů s ní spojených. Vidí nemalé finanční částky, vynakládané na mzdy marketingových zaměstnanců, částky na různé marketingové akce, marketingové výzkumy a analýzy apod., ale nevidí okamžitý přesně vyčíslitelný finanční výstup z takto investovaných peněz.

Přes tyto pochybnosti a jisté přehlížení ze strany majitelů firem, bude hrát marketingová strategie při rozhodování těchto společností, pokud budou chtít růst a rozvíjet se, stále větší roli.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Dobrý marketing není výsledkem náhody, ale důsledkem pečlivého plánování a provedení. Marketingové praktiky jsou neustále vylepšovány a přetvářeny v podstatě ve všech odvětvích, aby se zvýšila šance na úspěch. Marketing je uměním, tak vědou a mezi teoretickou stránkou marketingu a jeho tvořivou stránkou existuje neustále napětí. [1]

1.1 Účel marketingu

1.1.1 Co je to marketing

Marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb. Jedna z nejstručnějších definic marketingu zní takto: „Naplňovat potřeby ze ziskem“. [1]

1.1.2 Co je předmětem marketingu

Marketéři se zabývají marketingem deseti typů entit: výrobků, služeb, událostí, zážitků, osob, míst, majetku, organizací, informací a idejí. [1]

1.1.3 Kdo provádí marketing

Marketér je někdo, kdo pátrá po reakci (pozornosti, nákupu, hlasech, darech) jiných, jimž říkáme perspektivní zákazníci. Marketéři dokáží obratně stimulovat poptávku po produktech společnosti, ale i toto je příliš omezený pohled na úkoly, které vykonávají. V každém případě musí lidé z marketingu identifikovat skrytou příčinu (příčiny) stavu poptávky a pak přijít a akčním plánem na přesun poptávky do žádoucího stavu. [1]

1.2 Marketing a jeho proměny

Tab. 1. Vývoj marketingu [5]

Název	Iniciátor změny	Zaměření	Nástroje	Výsledek
Prodejní koncepce	továrna	výrobky	prodej a podpora prodeje	zisk díky prodanému objemu
marketingová koncepce	lišící se potřeby zákazníků	vhodné nabídky a marketingové mixy	segmentace targeting positioning	zisk díky spokojenosti zákazníků
komplexní marketingový přístup	potřeby individuálního zákazníka	hodnota zákazníka, klíčové kompetence firmy	databázový marketing, integrace hodnotového řetězce	růst díky sledování podílu na výdajích zákazníka, díky věrnosti a hodnotě zákaz.

2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Marketingové prostředí podniku je tvořeno řadou na sobě závislých faktorů, a to velmi dynamických a charakterizovaných značným stupněm nejistoty jejich průběhu, ať již probíhá plynule či ve skocích. Identifikace těchto faktorů a rozpoznání směrů a intenzity jejich působení je důvodem pro realizaci marketingových výzkumů a tvorbu marketingového informačního systému. Marketingové prostředí dělíme na mikroprostředí a makroprostředí. [8]

2.1 Mikroprostředí

Podnik – považujeme-li podnik za jakýsi dynamicky se rozvíjející organismus, potom jeho existence je závislá na dokonalé kooperaci a správné funkci všech jeho složek.

Zákazníci – zákaznická sféra je jedním z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Obecně lze říci, že zákazníci v podniku mohou být:

Dodavatelé – mezi dodavatele patří subjekty, které určitým způsobem ovlivňují přístup podniku k potřebným zdrojům, nezbytným pro plnění jeho funkce.

Prostředníci – některé aktivity, tvořící součást marketingu nebo marketingového mixu, mohou zajišťovat externí zprostředkovatelé.

Konkurence – existence podniku na trhu je podmíněna znalostí všech konkurentů a trvalou snahou uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurence. [8]

2.2 Makroprostředí

Tvoří širší okolí podniku. Do jisté míry podnikům diktuje, co a jak mohou nebo nemohou provozovat. Zejména se jedná o tyto faktory.

Ekonomické faktory – pro podnik je důležitá především celková kupní síla, která je definována reálnými příjmy obyvatelstva, cenovou úrovní, výší úspor a úvěrů poskytnutých spotřebitelům.

Technické a technologické faktory – jsou rozhodující složkou marketingového makroprostředí. Každá nová technologie, která poskytuje vyšší míru uspokojování potřeb, stimuluje nové podnikatelské aktivity a investice.

Demografické faktory – úkolem demografie je analýza základních otázek týkajících se obyvatelstva. Veličiny, které jednotliví marketingoví pracovníci hodnotí, jsou zejména:

Sociální faktory – společnost, ve které lidé vyrůstají, základním způsobem formuje jejich názory a postoje, hodnoty a normy.

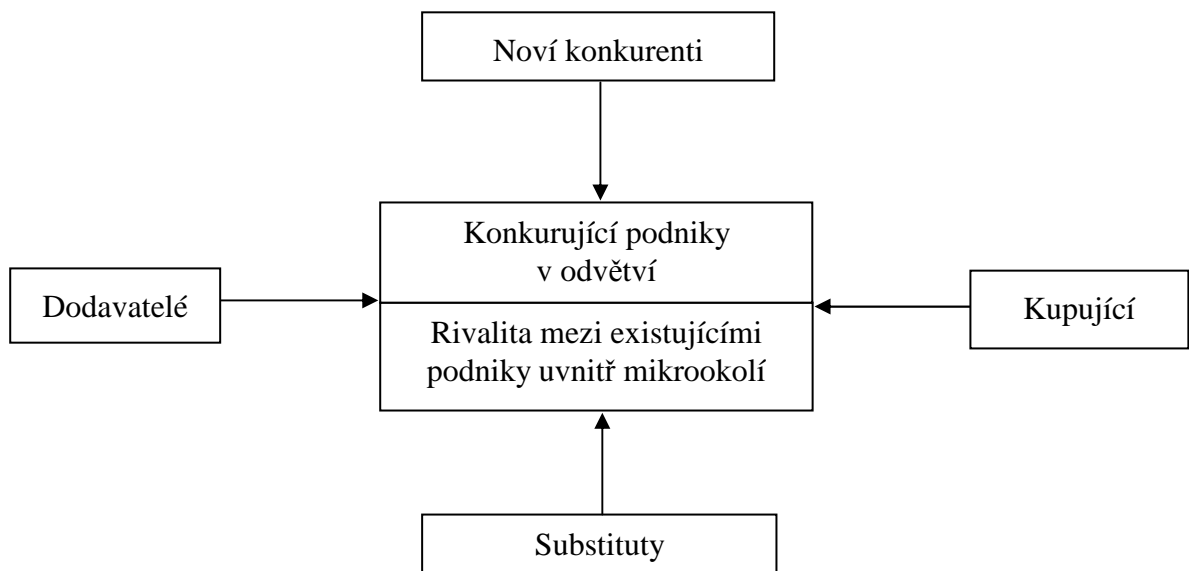
Politicko – regulační faktory - toto prostředí je tvořeno zákony, které vytváří a ukládá státní moc, dále sem patří různé vlivné skupiny, které se snaží vliv zákonných norem určitým způsobem omezovat a regulovat.

Faktory přírodního prostředí – tato oblast zahrnuje přírodní zdroje, které tvoří vstupy do výrobních procesů, a veškeré aspekty, jež vstup těchto zdrojů do procesu ovlivňují. [8]

2.3 Analýza odvětví

Odvětví je definováno jako skupina firem zásobující určitý trh. Při definování trhu musí firma zvážit také hranice odvětví. Hranice odvětví jsou dány na straně poptávky možnostmi substituce výrobků i služeb za jiné na straně nabídky jednoduchostí, s níž může firma přemístit výrobky a služby na nové tržní segmenty. [2]

Analýza odvětví je velice často spojována s Michalem Porterem a jeho modelem pěti sil.



Obr.1. Model pěti sil podle Michaela Portera [2]

Noví konkurenti vstupující do odvětví – zajímá nás pravděpodobnost jednoduchost, s jakou mohou noví konkurenti zvýšit konkurenční tlak na existující firmy, a dále jednoduchost, s jakou mohou nové firmy vstoupit na trh.

Zajímají nás např. tyto otázky:

- Existují, či neexistují bariéry vstupu na trh ?
- Jak vysoké náklady jsou spojené se vstupem na tento nový trh ?
- Jaký je přístup k distribučním článkům ? [2]

Substituční výrobky – představují možnosti alternativních výrobků nebo služeb nahrazující současnou nabídku trhu. Této hrozbě lze čelit následujícími činnostmi:

- snížením ceny výrobku lepší kontrolou jeho nákladů;
- zvýšením užitné hodnoty výrobku, nabídkou doplňkových služeb;
- včasným předvídaním přání a požadavků zákazníků. [2]

Vyjednávací síla kupujících – zajímá nás struktura a koncentrace kupujících na trhu. Vyjednávací síla kupujících či dodavatelů představuje hrozbu v případě, že na jedné z těchto stran existuje monopol, panuje nedostatek potřebných zdrojů pro naši výrobu či naopak je převaha nabídky našich výrobků na trhu nad poptávkou. [2]

Vyjednávací síla dodavatelů – jde o velikost dodavatelů na trhu a o jejich potenciál diktovat podmínky i dodávky výrobků a služeb na trh. Dodavatelé jsou „mocní“, pokud jich je omezený počet, jejich výrobky jsou velmi důležité pro kupující, dodavatelské výrobky jsou jedinečné a kupující by stálo hodně peněz najít substitut. [2]

Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu – může být ovlivněna velikostí a počtem konkurentů, stupněm odlišnosti mezi výrobky a službami i úrovní bariér vstupu na trh a odchodu z trhu. Hrozba stávajících konkurentů na trhu je nejsilnější v případě poklesu trhu nebo pomalu rostoucího trhu. Výrobci jsou nuceni snižovat náklady a zlepšovat služby. Případným řešením může být např.:

- správný výrobek na správném místě za správnou cenu;
- následovat strategii nízkých nákladů, odlišení či nalezení tržní mezery;
- fungující marketingový informační systém se všemi dostupnými informacemi o konkurenci, zákaznících, dodavatelích a o jiných faktorech. [2]

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketéři potřebují získat pro svá rozhodnutí informace. Na jakou cílovou skupinu zákazníku se mají zaměřit, jak veliký je trh, který chtějí případně oslovit, jaká je frekvence nákupu nějakého zboží apod. Potřebují také získat zpětnou vazbu o tom, jak na jejich rozhodnutích reagují případní spotřebitelé. Dá se říct, že se potřebují vcítit do kůže spotřebitele a jeho chování. K těmto účelům slouží marketingový výzkum.

3.1 Podstata marketingového výzkumu

Marketingový výzkum poskytuje potřebné informace k uskutečnění fundamentálních rozhodnutí, redukuje nejistotu v rozhodování, a tak snižuje riziko nesprávného rozhodnutí. [4]

Cílem výzkumu trhu a jeho segmentů:

- je vytvořit informační, poznatkové předpoklady pro předvídaní budoucího vývoje tržní situace
- zabývá se přítomností a budoucností, sleduje trhy dneška a zítřka
- dominantní je objektivně postihnout – předvídat budoucnost . [4]

Výsledkem výzkumu trhu:

- je vypracování studie, tj. formulace základních předpokládaných směrů budoucího vývoje trhu
- rozbor jeho parametrů, zejména stránky – ekonomické, technické, sociální, ekologické a politické v tržních segmentech . [4]

3.2 Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Jedním důležitým roztříděním informací marketingového výzkumu, nehledě na druh trhu je kvantitativní a kvalitativní výzkum. [8]

3.2.1 Kvantitativní výzkum

Se zabývá měřením trhu a zahrnuje oblasti jako například velikost trhu, velikost částí trhu, podíl značky, frekvence nákupu, míru povědomí o značce, úroveň prodej atd. Kvantitativní výzkum je téměř vždy založen na určitých, více či méně spolehlivých výběrových metodách, které předpokládají, že sebraná dat mohou zastupovat danou populaci či oblast. [8]

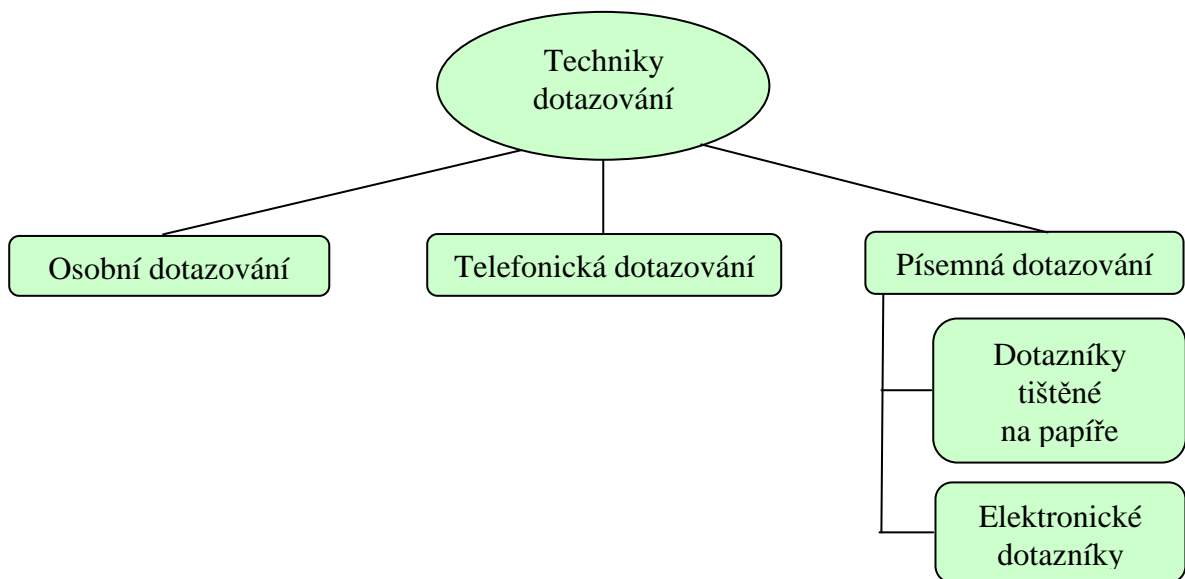
Výčet metod, které se v kvantitativním výzkumu používají: metody pozorování, metody šetření, metody experimentální. [8]

3.2.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se zabývá především porozuměním, nikoli měřením. Problémem je tedy fakt, že kvůli nedostatku měření nemohou být výsledky nikdy absolutně správné. Kvalitativní výzkum využívá metod klinické psychologie a myšlenek založených na sociologii a antropologii. [8]

Kvalitativní výzkum používá tyto metody: individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory, projekční techniky [8]

3.3 Techniky dotazování užívané v komunikaci s respondenty



Obr.2. Hlavní typy technik dotazování [Zdroj: vlastní zpracování]

3.3.1 Osobní dotazování

Můžeme se dotazovat téměř všude na veřejných místech, v domácnosti, v kanceláři, v obchodech. Důležitou roli zde hraje osoba tazatele a jeho celkové vystupování a chování. Jedná se o nejrozšířenější techniku.

- **Výhody:** krátký čas realizace, přímá zpětná vazba, možnost upřesnění výkladu otázek, využití názorných pomůcek, vysoká návratnost o odpovědí, možno klást složitější otázky.
- **Nevýhody:** časová a finanční náročnost, ochota respondentů spolupracovat, možnost chybného vedení a prezentace otázek ze strany tazatele.

3.3.2 Telefonické dotazování

Telefonicky získané údaje jsou svou kvalitou srovnatelné s údaji získanými osobními rozhovory a v telefonizovaných zemích jde o poměrně efektivní sběr informací.

- **Výhody:** snadný a rychlý kontakt, snadné a rychlé pokrytí velkého území, větší sdílnost respondentů, nižší náklady.
- **Nevýhody:** není osobní kontakt, jenom telefonicky dostupní respondenti.

3.3.3 Písemné dotazování

Mnohá šetření nevyžadují osobní případně hlasový kontakt s respondentem. V takovém případě lze využít poštovní nebo e-mailovou distribuci dotazníků.

- **Výhody:** pokrytí širokého území, respondenti mohou věnovat zodpovězení otázek dostatečný čas a pozornost, nedochází k ovlivňování respondenta tazatelem, odpovědi jsou více upřímné.
- **Nevýhody:** delší doba realizace, dotazník a otázky velmi jednoduché, anonymita respondenta, nízká návratnost dotazníků.

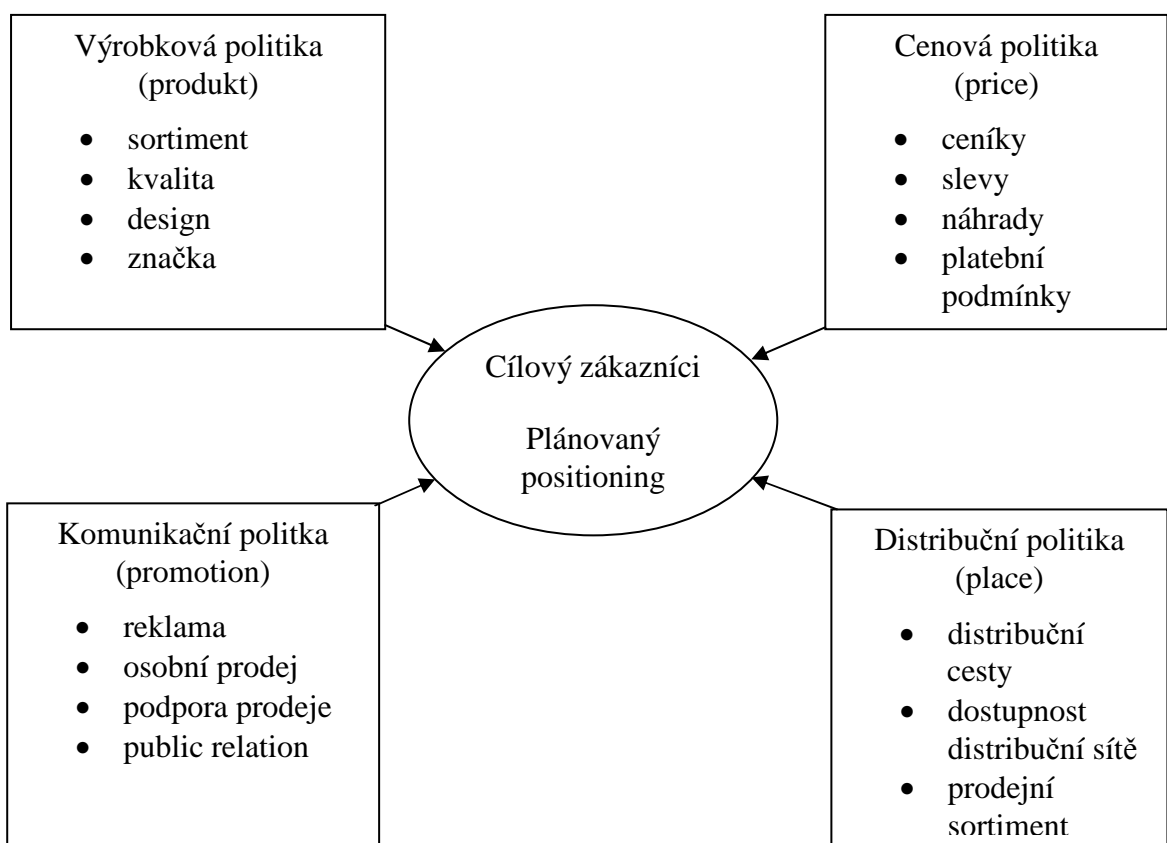
4 NÁSTROJE K ZÍSKÁNÍ ZÁKAZNÍKA

Každá organizace chce na trhu se svými výrobky nebo službami uspět. K tomu aby jejich rozhodnutí byla co nejefektivnější a nejadresnější využívají marketéři marketingového a komunikačního mixu.

4.1 Marketingový mix

Marketingový mix představuje soubor úkolů a dílčích opatření, které v konečném důsledku pomáhají uspokojit požadavky zákazníků takovým způsobem, jenž umožňuje firmě dosáhnout cílů optimální cestou. [8]

Mezi nástroje marketingového mixu patří – produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion).



Obr.3. Marketingový mix [5]

4.2 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix zahrnuje následující nástroje:

- Reklama
- Public relations
- Sales Promotions = podpora prodeje
- Direkt marketing
- (Marketingová komunikace při osobním prodeji) [10]

4.2.1 Reklama

Reklama je upozornění veřejnosti na určitý výrobek nebo službu s cílem přimět adresáta k nákupu výrobku nebo služby. Jde o placené oznámení s přesvědčovací a ovlivňující funkcí. Jde zejména o tištěné a vysílané reklamy, letáky, billboardy, materiály zasílané poštou aj.

Základem plánování reklamy je vypracování reklamního plánu. Částí:

- ✓ Mission – poslání – tzn. jaké jsou cíle reklamy.
- ✓ Money – peníze – kolik můžeme investovat.
- ✓ Message – zpráva – jaká zpráva by měla být odeslána.
- ✓ Media – média jaké média by měla být použita.
- ✓ Measurement – měřítko – jak by se měly hodnotit výsledky. [10]

4.2.2 Public relations

Dá se říct, že se jedná o soustavné, promyšlené a záměrné působení na zákazníky s cílem vytvořit příznivý obraz o organizaci a pozitivní vztahy mezi organizací a jejími zákazníky. Předpokladem dobrého fungování vztahů mezi organizací a zákazníky je nabídka služeb založených na pravdivých informacích a reálných výsledcích.

Public relations se zabývá „strategickou komunikací“, a tím se myslí:

- ✓ mezi organizacemi a jejími zákazníky,
- ✓ mezi organizací a společnostmi,
- ✓ uvnitř organizace,
- ✓ mezi organizacemi navzájem. [10]

4.2.3 Sales Promotions = podpora prodeje

Zatímco reklama nabízí důvod koupit, podpora prodeje nabízí speciální podnět ke koupi. Společnosti využívají nástroje podpory prodeje – kupony, soutěže, prémie a podobně, aby získaly silnější a rychlejší odezvu u kupujících. Podporu prodeje lze využít ke krátkodobým účinkům, jako je zvýraznění výrobních nabídek a zvýšení klesajícího obratu. [1]

Charakteristické vlastnosti:

- ✓ **Komunikace** – přitahují pozornost a obvykle poskytují informace, které mohou vést spotřebitele k určitému výrobku.
- ✓ **Motivace** – zahrnuje nějaké úlevy, stimuly nebo příspěvky, které mají pro spotřebitele hodnotu.
- ✓ **Výzva** – jedná se o zřetelné vyzvání uskutečnit směnu právě teď. [10]

4.2.4 Direct marketing

Direkt marketing je komunikační technika, která je založena na budování stálé vazby a dialogu se zákazníkem. Důra se klade na maximální segmentaci a cílené oslovení stávajících i potenciálních zákazníků. Cílem je nalézt maximální počet co nejpřesněji definovaných skupin zákazníků a přímo je oslovit nabídkou ušitou “na tělo“. [10]

Formy direkt marketingu: katalogový prodej, direct mail, televizní marketing s přímou odezvou, direkt marketing pomocí rozhlasu, časopisu a novin, elektronické nakupování, telemarketing.

4.2.5 Osobní prodej

Osobní prodej je nejúčinnějším nástrojem v pozdějších stádiích nákupního procesu, zvláště při vytváření preferencí zákazníků, jejich přesvědčování a jednání. Osobní prodej má tři výrazné vlastnosti:

- ✓ **Osobní interakce** – osobní prodej zahrnuje bezprostřední a interaktivní vztah mezi dvěma nebo více osobami (každá strana je schopná pozorovat reakce druhé strany).
- ✓ **Kultivace** – osobní prodej dovoluje vznik veškerých druhů vztahů, od věcného prodejního vztahu k hlubokému osobnímu přátelství.
- ✓ **Odezva** - osobní prodej podněcuje v kupujícím určitý pocit závazků, způsobený tím, že si vyslechl informace od prodejce. [1]

4.3 SWOT analýza

- S = strenghts = silné stránky
- W = weaknesses = slabé stránky
- O = opportunities = příležitosti
- T = threats = hrozby.

SWOT analýza může být prováděna jako součást komplexní analýzy, kdy podklady získáme z provedené komplexní analýzy nebo jako samostatný krok. Zjišťujeme silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. [2]

Silné stránky – za silnou stránku jsou považovány ty interní faktory, díky kterým má firma silnou pozici na trhu. Představují oblasti, v kterých je firma dobrá. Lze je použít jako podklad pro stanovení konkurenční výhody. Jedná se o posouzení podnikových schopností, dovedností, zdrojových možností a potencionálu. [2]

Slabé stránky – jsou přesným opakem silných stránek. Firma je v něčem slabá, úroveň některých faktorů je nízká, někdy nedostatek určité silné stránky znamená slabou stránku, což brání efektivnímu výkonu firmy. [2]

Příležitosti – příležitosti představují možnosti, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění cílů. Zvýhodňují podnik vůči konkurenci. Aby je mohl podnik využít, musí je nejprve identifikovat. Teprve po jejich využití s nimi může počítat. [2]

Hrozby – nepříznivá situace či změna v podnikovém okolí znamenají překážky pro činnost. Mohou znamenat hrozbu úpadku či nebezpečí neúspěchu. Podnik musí rychle reagovat odpovídajícím způsobem, aby je odstranil či minimalizoval. [2]

5 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Marketingové strategie charakterizují směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období a jenž vede nejučinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů v podstatě se jedná o jednotlivé nástroje marketingového mixu. [2]

Při zpracování marketingové strategie vycházíme z dříve připravených analýz vlastní firmy, trhu, konkurence a ze závěrů marketingových výzkumů. Je třeba identifikovat několik variant a vybrat z nich tu nejvhodnější. Snažíme se při tom nalézt zejména naše výhody před konkurencí při získávání zákazníků. [2]

Vhodná varianta strategie musí splnit tři základní předpoklady:

- **Vhodnost** – zjišťuje se, jak strategie přispěje k udržení či zlepšení konkurenční pozice podniku, jak je schopna zlepšit nebo odstranit slabé stránky podniku.
- **Přijatelnost** – hodnotí se přijatelnost strategie pro jednotlivé zájmové skupiny uvnitř i vně podniku dle ukazatelů přijatelnosti.
- **Proveditelnost** – charakterizuje, zda může být daná strategie úspěšně implementována. Posuzujeme ji z hlediska zdrojů a schopností podniku. Pro zhodnocení se používá analýza toku kapitálu, analýza bodu zvratu a analýza využití zdrojů. [2]

Marketingová strategie musí mít několikaletou platnost. To znamená, že způsob, jakým pracujeme se zákazníky a prezentujeme se na trhu, by neměl být každoročně výrazně měněn. [2]

5.1 Tvorba strategie

Marketingových strategií je opravdu hodně. V teoretické části budu popíši nejdůležitější a ty, které budou aplikovány v praktické části.

5.1.1 Růstové strategie

- **Strategie penetrace trhu** – současné výrobky, současné trhy: snaha o zvýšení spotřeby výrobků stávajícími zákazníky (aby si kupovali výrobek častěji nebo větší množství). Dále jde o získání nových spotřebitelů, tj. získat zákazníky konkurence účinnější propagací, nalezením nedostatků u konkurence, rozšiřováním maloob-

chodního prodeje, nižšími cenami a nalákat potencionální zákazníky, kteří zatím naše výrobky nepoužívají.

- **Strategie vývoje výrobku** – nové výrobky současné trhy. Tato strategie je vhodná pokud má firma silný tržní podíl na určitém trhu.
- **Strategie diverzifikace** – nové výrobky, nové trhy: tato strategie je riskantní, neboť se jedná o nové výrobky, které nejsou vyzkoušené, a firma si nemůže být jistá, že s těmito výrobky uspěje. Na druhé straně se firma snaží proniknout na nové trhy, kde nezná dokonale prostředí, takže úspěch není nikdy předem zaručen. [2]

5.1.2 Strategie integrace

Firma se snaží nalézt odpověď na otázku „Jak by měla růst?“. Odpovědi jsou následující strategie. [2]

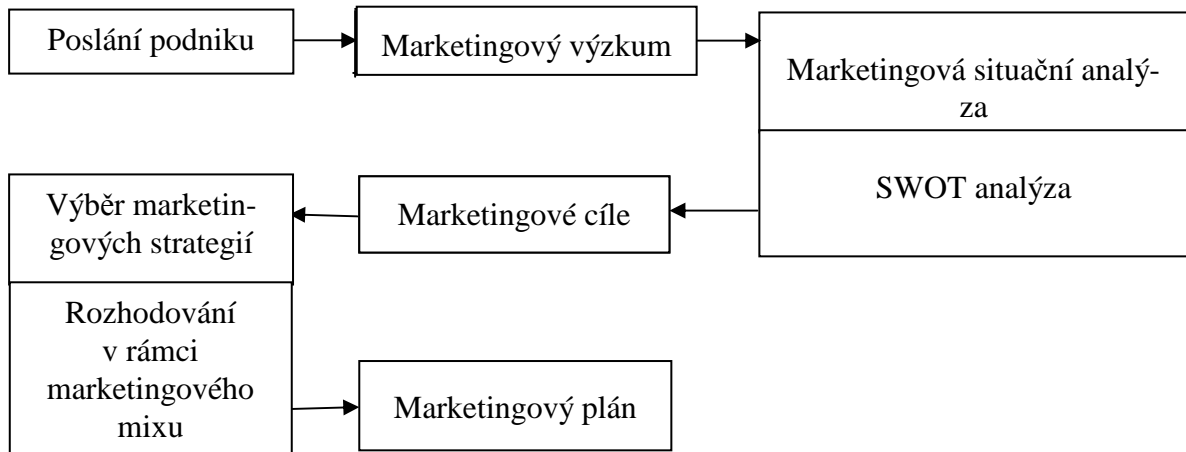
- **Horizontální integrace** – tuto strategii využívá firma, která chce prodávat výrobek na více trzích a pro tento účel vytvoří několik vlastních poboček, z nichž se každá zaměřuje na jiný segment nebo geografickou oblast.
- **Vertikální integrace** – vertikálně spojené firmy jsou spojeny díky hierarchii a mají stejného vlastníka. Obvykle každý účastník vyrábí odlišný výrobek nebo nabízí rozdílnou službu a kombinovaný výrobek uspokojuje společnou potřebu. [2]

5.1.3 Strategie zaměřené na konkurenci

Profilování na trhu je možné pomocí výhody výkonové a nákladové. Je možné usilovat o vedoucí pozici v nákladech, resp. v ceně nebo uplatnit strategii diferenciaci, odlišení (někdy označenou jako strategii vůdčí pozice v jakosti). Třetí možností je zajištění úspěšné strategické pozice koncentrací na vhodné tržní segmenty. [2]

- **Podnik s nejnižšími náklady** (vedoucí pozice v nákladech) – účelem je mít nejnižší náklady na výrobu a distribuci v odvětví a tím nabídnout výrobky za nejnižší cenu či nižší než konkurence a získat tak větší podíl na trhu.
- **Diferenciaci, odlišení výrobku či služby** – účelem je odlišit se od konkurence a nabízet dokonalejší nebo lepší výrobek, náklady nejsou prioritní.

- **Koncentrace zaměření** – firma se zaměří na jeden i více úzkých segmentů trhu místo toho, aby usilovala o celý trh. Zaměří se tam, kde je skulina na trhu, atraktivní segment neboli nicko segment. Pozornost soustředí buď na nízké náklady nebo diferenciaci. Snaží se co nejlépe poznat potřeby těchto segmentů a usiluje o vedoucí postavení v ceně nebo jiné oblasti zájmů zákazníků. [2]



Obr.4. Kroky při stanovení marketingových cílů [Zdroj: vlastní zpracování]

6 FRANCHIZING

Franchising jako marketingový nástroj pro šíření výrobků a zkvalitnění služeb vzniká na přelomu 19. a 20. století v USA. K jeho prvním průkopníkům patřili vagónový pendleři. Těmto společnost udělila výhradní práva k prodeji výrobků společnosti na stanoveném území. Současně jim společnost poskytla odpovídající záruku, že ostatní pendleři nebudou na tomto území prodávat stejné zboží. [6]

6.1 Co je to franchising

Nejvýstižněji charakteristiku franchisingu podává Evropská franchisová federace, která franchising definuje jako „určitou formu smluvní spolupráce mezi právně nezávislými podnikateli vytvořenou na základě rovnoprávnosti, kde na jedné straně stojí franchisový podnikatel „franchisor“ a na druhé straně jeden nebo více podnikatelů „franchisantů“. [6]

6.1.1 Charakteristické znaky

Při rozboru definic franchisingu vyplývají následující charakteristické znaky franchisingu:

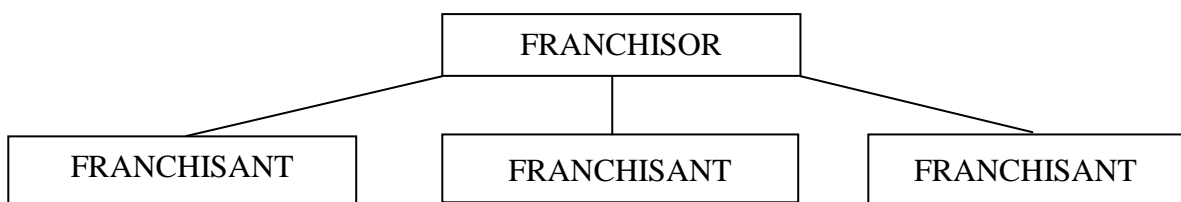
- dlouhodobá smluvní spolupráce franchisora a franchisanta,
- vertikálně organizována struktura systému,
- právní a částečně podnikatelská samostatnost franchisanta,
- poskytnutí práva užívat ochrannou známku, obchodní firmu (jméno) franchisora
- povinnost franchisanta jednat stanoveným způsobem,
- právo franchisanta řídit a kontrolovat franchisový systém,
- podpora franchisora při výstavbě a vedení podniku.[6]

6.2 Základní pojmy ve franchisingu

Každý kdo se zajímá o podnikání pomocí franchisingu, by měl znát tyto základní pojmy vztahující se k této problematice.

- ❖ **FRANCHISA** - licence (právo) opravňující franchisanta k provozování odbytové koncepce franchisora vlastním jménem na vlastní účet.
- ❖ **FRANCHISOR** - franchisový poskytovatel, poskytovatel franchisy.
- ❖ **FRANCHISANT** - franchisový příjemce, nabyvatel franchisy.

- ❖ **FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA** - dlouhodobá smlouva upravující základní vztahy mezi franchisorem a franchisantem.
- ❖ **FRANCHISOVÝ BALÍK** - souhrn práv, znalostí a dalších plnění poskytovaných franchisorem umožňující provozovat franchisu.
- ❖ **FRANCHISOVÉ POPLATKY** - platby, které platí franchisant franchisorovi za licenci a služby.
- ❖ **FRANCHISOVÁ SÍŤ** - obchodní a organizační propojení franchisora a všech jeho franchisantů koordinované a podporované prostřednictvím franchisové centrály. [7]



Obr. 5. Systém franchisingu [6]

6.3 Výhody a nevýhody franchisingu

Tab. 2. Výhody franchisingu [Zdroj: vlastní zpracování]

Výhody pro franchisora	Výhody pro franchisanta
<ul style="list-style-type: none"> ➤ vytvoření široké odbytové sítě s minimálními náklady ➤ rozšíření přímého podílu na trhu ➤ odbytová jistota ➤ zvýšení objemů prodeje s minimálními náklady ➤ snížení nákladů na otvírání nových prodejen ➤ jednotná prezentace a propagace ➤ jednotná prezentace značky a růst image firmy 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ rychlý vstup na trh ➤ bezplatné školení zaměstnanců franchisanta ➤ osvědčená a vyzkoušená marketingová koncepce ➤ společná reklama, image, chráněné obchodní jméno a značka ➤ vyzkoušený sortiment zboží, vyřešeny problémy se zásobováním ➤ usnadnění vedení účetní a daňové evidence

Tab. 3. Nevýhody franchisingu [Zdroj: vlastní zpracování]

Nevýhody pro franchisora	Nevýhody pro franchisanta
<ul style="list-style-type: none"> ➤ dodržování pravidel podnikání dle franchisingové smlouvy ➤ možnost budoucí konkurence ➤ nižší míra kontroly ➤ tlak ze strany franchisanta na prodej i jiných služeb a zboží 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ kontrola činnosti franchisorem ➤ kapitálová návratnost ➤ krácení zisku ➤ povinnost odebírat zboží, služby, technologie uvedené ve franchisingové smlouvě ➤ povinnost vykonávat pouze tu činnost, která je uvedena ve franchisingové smlouvě ➤ jednotný image firmy ➤ platba franchisových poplatků

6.4 Právní základ franchisingu.

Franchisingová smlouva je právním vyjádřením vztahu franchisora a franchisanta – partnerů franchisingového podnikání. Je základem jejich dlouhodobé spolupráce. Ve franchisingové smlouvě jsou zakotvena veškerá pravidla a principy fungování vztahu mezi franchisorem a franchisantem. [6]

6.5 Založení franchisingového podniku

Dalším krokem bez kterého není možné franchisingový podnik založit, je sestavení dokumentace franchisora, podle které franchisant postupuje. Dokumentace obsahuje nabídkovou brožuru franchisora, manuál a systém tzv. kontrolních otázek.

6.5.1 Nabídková brožura

V nabídkové brožuře by měl být popsán franchisingový systém. Stanovena nabídka výrobků, služeb nebo technologií, výše vstupních poplatků, závazky franchisanta, užívání ochranných známek, patentů a územní ochranu, možnosti rozvíjení franchisingu a podmínky ukončení smlouvy. [6]

6.5.2 Manuál

Manuál obsahuje podrobné postupy a popisy jednotlivých činností vykonávaných při každodenním provozu franchisového podniku (know-how). Protože obsahuje podrobný popis fungování franchisového podniku, je prioritní snahou franchisorů jej co nejučelněji chránit, aby nedošlo k jeho prozrazení nebo zneužití nepovolanými osobami. Franchisoři tak často dávají franchisantům nahlédnout do manuálu až v rámci předmluvního jednání. Franchisanti pak do své dispozice dostávají jedno (případně více) vyhotovení až po podpisu franchisové smlouvy, ve které si franchisor dobře chrání údaje a informace z manuálu. [6]

Tab. 4. Obsah manuálu franchisového systému [6, upraveno]

<p>Úvod - tato část obsahuje základní popis franchisového konceptu, filosofii systému, základní atributy franchisové licence franchisora.</p> <p>Popis systému – obsahuje popis franchisového podniku jako celku a jeho jednotlivých součástí.</p> <p>Popis metody – zde je obsažen rozbor činností vykonávaných na všech pracovištích franchisingového podniku ?</p> <p>Vzorové formuláře – pracovní smlouvy, dohody o hmotné odpovědnosti, dohody o ochraně obchodního tajemství a know - how apod.</p>	<p>Provoz – v této části je třeba stanovit vybavení podniku, provozní a otevírací dobu, popis franchisových poplatků, včetně způsobu a příkladu jejich výpočtu, popis účetnictví, včetně jednotlivých účetních postupů, platební styk a jeho kontrola, reklamní a marketingové metody, postup při přijímání zaměstnanců, povinnosti zaměstnanců, vzhled a chování k zákazníkům apod.</p> <p>Adresář – kontakty na všechny franchisové sítě včetně důležitých čísel na franchisora.</p>
---	--

6.5.3 Kontrolní otázky

Jedním z posledních předpokladů pro řádné založení franchisového podniku je systém tzv. kontrolních otázek, které jsou určeny oběma stranám franchisového vztahu. [6]

Tab. 5. Otázky franchisanta [Zdroj: vlastní zpracování]

<p>K vlastní osobě:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jsem podnikatelská osobnost ? ➤ Jsem schopný vést firmu ? ➤ Mám dostatečnou znalost v oboru ? <p>Ve vztahu k partnerovi a trhu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jaká je pověst franchisora ? ➤ Kdo je ve vedení společnosti ? ➤ Může franchisor prokázat konkrétní úspěchy ? ➤ Je konkurenceschopná ? 	<p>K franchisovému balíku:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Je systém vyzkoušený ? ➤ Jak je známý u zákazníků ? ➤ Jak budou řešeny spory ? <p>K financování:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jaký budu potřebovat kapitál ? ➤ Jak si ho opatřím ? <p>K podnikání:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jaká bude právní forma podniku ? ➤ Jsou výnosy reálné ?
--	--

Tab. 6. Otázky franchisora [Zdroj: vlastní zpracování]

<p>K osobě franchisanta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jaké má zkušenosti ? ➤ Jakou má za sebou kariéru ? ➤ Má dostatečnou znalost v oboru ? ➤ Jaké má rodinné zázemí ? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jaká je jeho finanční situace ? ➤ Má podnikatelské ducha ? ➤ Má nějaké reference ? ➤ Bude schopen řídit tým lidí ?
--	---

6.6 Franchising v České republice

Počátek franchisingu v České republice lze datovat od roku 1991. Rychlejšímu rozšiřování bránila nedostatečná znalost jeho fungování a z toho vyplývající jistá nedůvěra podnikatelů. Nelze pominout v té době chybějící dostatečnou nabídku i poptávku po poradenských službách, odborných seminářích a literatuře specializované na franchising. Veškeré tyto

nedostatky byly překonány a v současné době je provozování podnikání na základě franchisových systémů nedílnou součástí podnikatelského prostředí v České republice.

Mezi společnostmi, které využívají franchisový systém vzniklý v České republice, lze zmínit společnosti Barum Continental spol. s r.o. - rok vzniku koncepce 1996, společnost Českomoravský beton, a.s. – rok vzniku koncepce 2003, společnost Stavoodbyt systémová centrála s.r.o. – rok vzniku licence 2005, V-PLAST Vsetín, s.r.o. – rok vzniku koncepce 1990. [7]

6.7 Shrnutí

Franchising je jedním z marketingových nástrojů, který umožňuje rozšiřovat výrobky na trh a zkvalitňovat poskytování služby zákazníkům. Jedná se o speciální metodu podnikání.

Podstatou tohoto způsobu podnikání je postoupení výrobního nebo obchodního know-how a dalších průmyslových práv jednoho podnikatelského subjektu svým obchodním partnerům, tak že tito uvedou výsledky svého podnikání na trh. Příjemce podniká pod jménem poskytovatele, který je již zaveden svými výrobky nebo službami na trh a s jeho pomocí, získává právo na užívání jeho ochranné známky, image a zkušeností.

Franchisový podnik se zakládá franchisingovou smlouvou mezi franchisorem a franchisantem, jejímuž uzavření předchází určité postupy, jež by měly zajistit dlouhodobou spolupráci podnikatelských subjektů, kteří budou jejími účastníky.

Obchodní firma, která bude poskytovat franchising zpracovává nabídkovou brožuru, která obsahuje nabídku výrobků, služeb nebo technologií, výši vstupních poplatků, závazky požadované od franchisanta, užívání ochranných známek, stanovení cílů a možností rozvíjení franchisingu a podmínky ukončení franchisingové smlouvy. Tato nabídková brožura je důležitým prostředkem pro vyhledávání potencionálních franchisantů.

Dalším předpokladem pro zahájení předmluvních jednání pro založení franchisového podniku je zpracování manuálu, který by měl především obsahovat velmi podrobný popis fungování celého systému.

Pro franchisora bude důležitým předpokladem pro založení franchisového podniku, zjištění potencionální vhodnosti franchisanta jako obchodního partnera. K tomuto účelu slouží vypracované otázky, které se dotazují na celou řadu skutečností. Toto platí i obráceně.

Pro úspěšnost franchisového podniku je důležité, aby franchisor před tím, než poskytne franchisovou licenci provedl tzv. pilotní provoz, v němž si vyzkouší svůj podnikatelský záměr a na jeho základě vytvořenou podnikatelskou koncepci. Cílem pilotního provozu by mělo být zjištění, zda je podnikatelský záměr životaschopný a konkurenceschopný. Povinnost provést pilotní provoz franchisového konceptu je závažné natolik, že byla začleněna i do Evropského kodexu etiky franchisingu.

Naplněním uvedených předpokladů se vytváří podmínky pro rozhodnutí o vlastním založení franchisového podniku mezi účastníky, kteří mohou zahájit svou spolupráci na základě uzavření franchisingové smlouvy, která je právním vyjádřením vztahu mezi franchisorem a franchisantem.

Na poradenství v oblasti franchisingu a na pomoc při vytváření franchisových systémů se specializují advokátní kanceláře, které jsou schopné franchisorovi zajistit komplexní služby při jeho komplementaci. Bez těchto specialistů se neobejde žádný franchisor.

Případné zavedení franchisového systému do praxe trvá jeden rok až dva roky. Záleží na složitosti celé koncepce.

Doporučený postup pro budoucího franchisora:

- analýza podnikatelského záměru;
- vypracování franchisového projektu / dokumentace;
- příprava realizace pilotního projektu (např. převedení vlastní prodejny na franchisovou provozovnu);
- vyhodnocení pilotního projektu;
- dokončení provozní příručky, grafického manuálu, náborového materiálu a franchisingové smlouvy;
- realizace franchisové sítě (řízení, hledání franchisantů, zdokonalování knot-how);
- řízení a expanze franchisového konceptu. [7]

PRAKTICKÁ ČÁST

7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

V této kapitole se budu věnovat společnosti RALL, s.r.o. z hlediska jejího předmětu činnosti, struktury společnosti a jejím ekonomickým výsledkům za poslední čtyři roky.

7.1 Základní údaje společnosti a předmět činnosti

Společnost RALL, s.r.o je obchodně - logistická firma, která se zabývá dovozem a skladováním automobilových náhradních dílů a příslušenství a jejich distribucí obchodním partnerům.

Datum zápisu: 30 .října 1992

Obchodní firma: RALL, s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 210 000,- Kč

Předmět podnikání: koupě zboží za účelem dalšího prodeje

pronájem a půjčování věcí movitých, reklamní činnost a marketing

pořádání odborných kurzů školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti

poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software

činnosti podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců

7.1.1 Historie

Společnost RALL, s. r. o. byla založena v roce 1992. Její hlavní podnikatelskou činností je prodej a distribuce automobilových náhradních dílů. Při zakládání firmy si společnost stanovila jasnou vizi, a to maximální službu a snahu vyhovět i velmi individuálním požadavkům zákazníků. Důležitá data společnosti :

- **1992** založení společnosti a otevření prodejny ve Frýdku - Místku
- **1994 - 1995** otevření obchodu v Ostravě na Zelené ulici a Rudné ulici
- **1996 – 1997** otevření obchodu v Ostravě na Výstavní ulici a prodejny v Opavě
- **2003** konsolidace a přestěhování poboček v Ostravě na centrálu na Rybářské ulici

7.1.2 Sortiment zboží

Společnost má veliký rozsah sortimentu zboží a je schopna plně uspokojit potřeby všech zákazníků nejen co do rozsahu, ale i kvality.



Obr. 6. Vybraní výrobci zboží nabízených společností RALL [Zdroj: 11]

V sortimentu společnosti je cca. 1 700 000 položek zboží, které jsou ihned k dispozici v centrálním skladu.

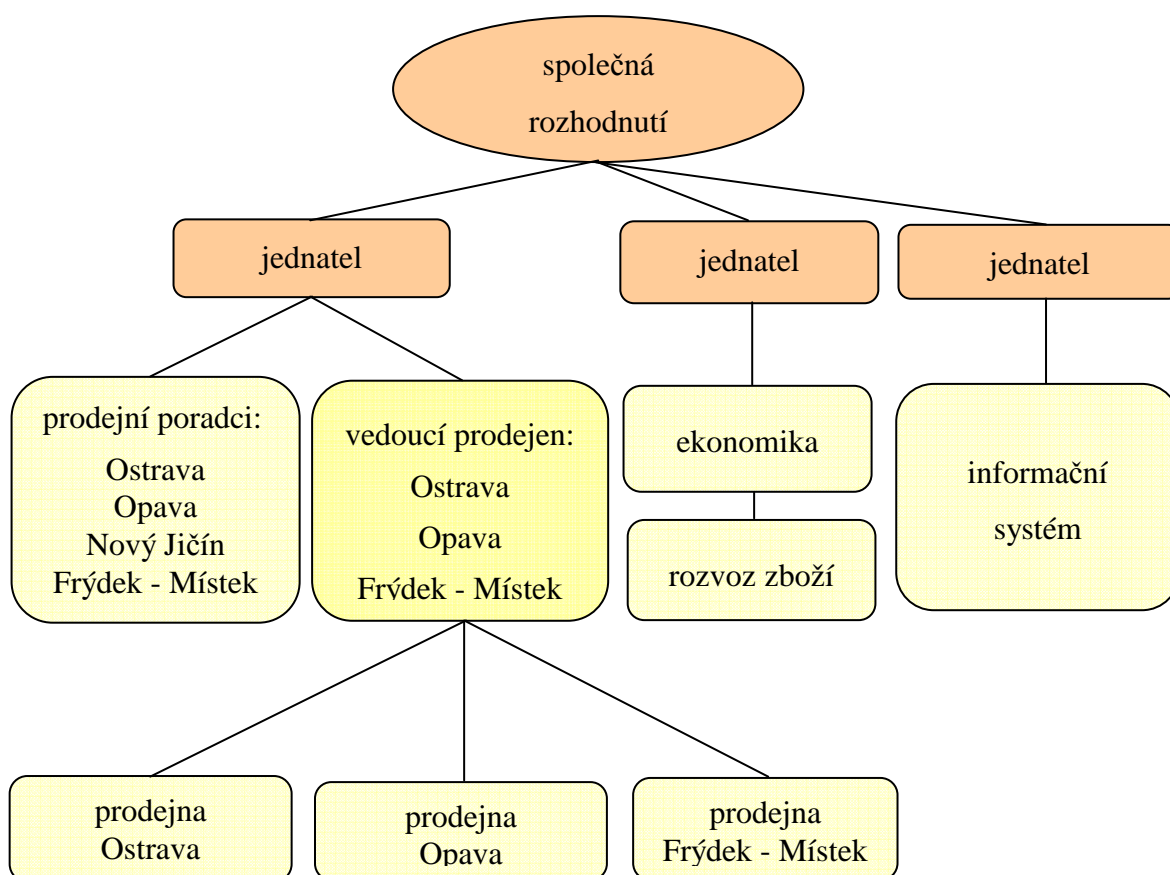
Tab. 7. Výběr ze sortimentu zboží [Zdroj: 11, vlastní zpracování]

Karoserie	Motor	Spojky poloosy	Výfukové systémy	Chlazení	Brzdové systémy
světla blikače karoserie skla, zrcátka	těsnění rozvody řemeny filtry	spoj. sady lamely ložiska poloosy	tlumiče trubky katalyzátory	vodní čerp. termostaty chladiče	kotouče pakny hadičky čelisti
Díly řízení	Zapalování	Oleje a kapaliny	Čištění oken	Palivový systém	Zavěšení a tlumiče
čepy převodky manžety servo čerp.	svíčky kabely relé žhavení cívka zapal.	motorové převodové chladicí	stěrače motory stě- račů	palivové čerpadla	pružiny ložiska kol tlumiče pé- rování

7.2 Organizační struktura společnosti

V současné době má společnost tři jednatele se stejnými pravomocemi. O koncové zákazníky pečují čtyři zaměstnanci, kteří mají funkci obchodních zástupců a prodejních poradců. Každý z prodejních poradců má vymezený region, ve kterém působí. Společnost dále provádí rozvoz zboží svým zákazníkům. K těmto účelům má své vlastní řidiče a vozidla. Společnost má tři prodejny (z toho dvě v pronajatých prostorách). Jednu v Opavě, druhou ve

Frýdku – Místku a třetí ve vlastní budově v Ostravě – Mariánských Horách, kde je i sídlo společnosti. Každá z prodejen má vedoucího prodejce, 6 prodejců a dvě vozidla pro rozvoz zboží. V roce 2009 měla společnost průměrný počet 33 zaměstnance. Veškerá rozhodnutí provádějí jednatele společnosti na poradách a to hlasováním. Každý z jednatelů má jeden hlas.



Obr. 7. Organizační struktura společnosti RALL [Zdroj: vlastní zpracování]

7.3 Region působnosti

Společnost při svém vzniku začala působit ve městě Frýdku-Místku a blízkém okolí. Později svojí činnost rozšířila do okolí města Ostravy a následně do okolí města Opavy. V současné době je jádrem působnosti společnosti část Moravskoslezské kraje vymezena městy Ostrava, Frýdek – Místek a Opava a okolím těchto měst.

Tab. 8. Regiony působnosti [Zdroj: 11, vlastní zpracování]

Prodejní poradce	Region
Ostrava	Ostrava - Vratimov - Bohumín - Hlučín - Háj ve Slezsku - Klimkovice - Ludgeřovice
Nový Jičín	Ostrava Kunčičky - Stará Ves n. Ondřejnicí - Nový Jičín - Valašské Meziříčí
Opava	Opava - Krnov - Město Albrechtice - Vrbno p. Pradědem - Bruntál - Budišov n. Budišovkou - Vítkov - Hradec n. Moravicí
Frýdek - Místek	Frýdek Místek - Frýdlant n. Ostravicí - Čeladná - Frenštát p. Radhoštěm - Rožnov p. Radhoštěm
Rozvozová trasa (samostatná)	Frýdek-Místek, Nový Jičín, Olomouc, Prostějov, Vyškov, Brno, Kroměříž, Zlín, Vsetín, Valašské Meziříčí, Rožnov p. Radhoštěm

7.4 Ekonomické údaje

Z tabulky je zřejmé, že společnost vykazuje neustálý nárůst tržeb za prodej zboží, který se pohybuje každoročně v řádu cca. 11% ročně a prům. obchodní marže je mírně přes 30 %.

Tab. 9. Ekonomické ukazatele v tis. Kč [Zdroj: OR, vlastní zpracování]

Ukazatel	Rok			
	2005	2006	2007	2008
Tržby za prodej zboží	80 705	90 341	100 459	111 966
Náklady vynaložené na prodané zboží	54 697	61 271	70 115	76 846
Obchodní marže	26 008	29 070	30 344	35 128
Výsledek hospodaření před zdaněním	3 302	3 558	5 315	12 006
Průměrný počet zaměstnanců	23	27	31	33

7.5 Distribuce zboží

Společnost má vlastní centrální sklad v Ostravské centrále, kde je zboží dodáno dodavatelem. Vlastními vozidly a podle rozvozových tras je zboží ze skladu, rozváženo buď do prodejen nebo přímo koncovým zákazníkům. V Ostravě se provádí rozvoz pravidelně 3-krát denně, v jiných lokalitách 1-krát denně, případně dle potřeby. Na vyznačených trasách se provádí také noční rozvoz. Zboží si zákazníci vyzvedávají také přímo v prodejnách.

8 ANALÝZA PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI

Pro vypracování marketingové strategie je nutné analyzovat podnikatelské okolí společnosti. Výsledky analýzy poslouží jako „odrazový můstek“ k navržení marketingové strategie.

8.1 Analýza vnějšího prostředí společnost

V této kapitole bude provedeno hodnocení prostředí společnosti pomocí modelu pěti sil Michaela Portera. Síla jednotlivých skupin bude vyjádřena školními známkami, a to 1 nízká až 5 vysoká.

8.1.1 Noví konkurenti

Trh s náhradními díly je v České republice již nasycen a nelze očekávat jeho nenadálý prudký růst. Je vystaven veliké konkurenci a je již rozdělen. Současní zákazníci již mají své dodavatele a noví se v masovém měřítku neobjeví. Noví konkurenti, kteří by chtěli vstoupit na trh a pokrýt najednou celkový trh v České republice, by museli být kapitálově velice silní a hlavně zpočátku by museli konkurovat výhradně cenou zboží. Jednodušší cestu se vstupem na trh mají lokální prodejci, kteří se můžou rekrutovat z řad zaměstnanců současných prodejců, působících na trhu. Mají nízké náklady na svůj provoz, znají místní trh a místní zákazníky, ale nejsou schopni pokrýt větší část trhu než v místě své působnosti.

Tab. 10. Síla nových konkurentů [Zdroj: vlastní zpracování]

Noví konkurenti (podle působnosti)	Síla (1-5)
Vstup na trh	2
Náklady vstupu na trh celá ČR	2
Náklady vstupu na trh místní působnost.	2

8.1.2 Substituční výrobky

Nahradit náhradní díl do vozidla, např. poškozené palivové čerpadlo, případně opotřebované ložisko u kola jiným substitutem nelze. Závada nebo poškození byť jediné součástky vozidla automaticky znamená, vyřazení vozidla z provozu. Majitel vozidla může, začít jako substitut využívat městskou veřejnou dopravu, případně vlaky. Toto je však v masovém měřítku velice nepravděpodobné. Za substituční výrobky lze dále považovat nákup nového

vozidla a tím pádem nižší potřebu nákupu náhradních dílů. Nové vozidlo má dvouletou záruku, v jejímž rámci probíhá pouze základní roční prohlídka, které vyžaduje výměnu provozních kapalin, olejových a vzduchových filtrů a dle najetých kilometrů výměnu brzdových destiček, případně brzdových kotoučů apod. Jelikož jsou vozidla v záruční době, využívají majitelé těchto vozidel tzv. autorizované servisy. Poněvadž tyto servisy nejsou cílovými zákazníky společnosti, znamenal by zvýšený nákup vozidel menší poptávku po zboží společnosti. Vzhledem ke kupní síle obyvatel a jejímu budoucímu vývoji v České republice, nelze očekávat enormní a nenadálý prudký nárůst nákupu nových vozidel a tím pádem prudký pokles poptávky po zboží společnosti. V neposlední řadě nelze také, opomenout stáří vozového parku a stav silnic v České republice, který nahrává všem obchodníkům na trhu náhradních dílů, společnost RALL nevyjímaje.

Tab. 11. Síla substitučních výrobků [Zdroj: vlastní zpracování]

Substituční výrobky	Síla (1-5)
Využívání MHD, jiné formy dopravy	1
Pořizování nových vozidel v masovém měřítku	1
Rozsáhlá oprava silniční sítě	1

8.1.3 Dodavatelé

Dodavatelé společnosti lze podle velikosti dodávek, rozdělit na tři základní skupiny. Dle rozsahu sortimentu zboží jsou první dvě skupiny dodavatelů rovnocenné a jsou schopny pokrýt veškerý sortiment zboží, který požadují zákazníci společnosti. Třetí skupina je co do sortimentu zboží doplňková. První skupinu tvoří jeden hlavní dodavatel, druhou skupinu tvoří čtyři dodavatelé a třetí skupinu cca třicet dodavatelů. Od prvního dodavatele má společnost exkluzivitu na prodej jejich zboží v regionu, ve kterém působí. Nákup jejich zboží jinými zákazníky, je tím pádem možný pouze přes společnost RALL. Sama společnost je významným odběratelem tohoto dodavatele a tím vyvažuje vysokou vyjednávací sílu tohoto dodavatele. Tento dodavatel není konkurencí společnosti RALL na trhu kde působí. Druhá skupina dodavatelů pokrývá objem dodávek z 20 % a třetí jejichž vyjednávací síla je malá, pokrývají objem dodávek ze 30%. Třetí skupina je přímou konkurencí společnosti RALL. Od těchto dodavatelů společnost odebírá zboží pouze v případě, že není schopna pokrýt dodávku zboží od dodavatelů ze skupiny A a B.

Pro společnost by nenadále ukončení dodávek od dodavatele A znamenalo bezprostřední ohrožení.

Tab. 12. Síla dodavatelů [Zdroj: vlastní zpracování]

Skupina dodavatelů	Objem dodávek v % Σ 100	Počet dodavatelů	Přímí konkurent	Síla (1-5)
A	50	1	ne	4
B	20	4	ne	2
C	30	30	ano	1

8.1.4 Zákazníci

Zákazníky společnosti jsou právnické a fyzické osoby a lze je rozdělit na tři cílové skupiny. První dvě skupiny zákazníků jsou odběratelé. Jedna skupina dodané zboží prodává dál, to jsou obchodníci a druhá skupina je montuje koncovým zákazníkům (majitelům motorových vozidel), to jsou mechanici. Třetí skupinu tvoří koncoví zákazníci (fyzické osoby - nepodnikatelé), kteří zboží nakupují přímo v prodejnách. Největší význam pro společnost mají první dvě skupiny zákazníků, a to obchodníci a mechanici, jejichž nákupy tvoří přes 95 % objemů tržeb. Každou z uvedených dvou skupin tvoří více zákazníků (v řádu stovek).

Největší marže je u zboží prodávaného fyzickým osobám - nepodnikatelům, ale objem prodeje je zanedbatelný, v řádu jednotek procent. Druhá nejvyšší marže je dosahována u mechaniků, kteří se podílejí na objemu tržeb největší měrou. Nejmenší marže je u zboží prodávaného obchodníkům, která je oproti marži u mechaniků max. třetinová a objem tržeb je ve srovnání s tržbami od mechaniků sotva třetinový. Hlavní význam má pro společnost cca. 200 zákazníků hlavně z řad mechaniků. Za VIP zákazníka považuje společnost zákazníka (mechanika) s ročním odběrem zboží za min. 600 000,- Kč. Společnost nemá zákazníka, který by se na celkovém objemu tržeb podílel více než 5 %.

Nové zákazníky společnost systematicky a aktivně nevyhledává. Jedním z hlavních důvodů je časová zaneprázdněnost odborných poradců, kteří veškeré své úsilí věnují stávajícím zákazníkům.

Pro zjištění působení síly na společnost ze strany zákazníka, budeme vycházet ze sdělení jednatele společnosti.

Tab. 13. Síla zákazníků [Zdroj: vlastní zpracování]

Skupina zákazníků	Síla (1-5)
Fyzické osoby nepodnikatelé	1
Obchodníci (celý segment)	2
Mechanici (celý segment)	4
200 zákazníků (celý segment)	5
VIP zákazníci (mechanici)	4

8.1.5 Rivalita mezi konkurenty

Na trhu náhradních dílů panuje veliká konkurence. Růst trhu je zanedbatelný a z těchto důvodů je pro každou firmu důležité udržet si stávající zákazníky, případně získat nové, a to na úkor konkurence. Konkurenci tvoří společnosti s celorepublikovou působností se sídlem v České republice, společnosti s celorepublikovou působností se sídlem v Polsku a konkurenti s místní působností (jenom v určitém regionu). Každý z konkurentů představuje pro společnost hrozbu v jiném směru.

Konkurenti s místní působností znají velice dobře potřeby zákazníků v místě svého působení (mají dlouhodobý osobní kontakt, vznik neformálních vztahů) a nemají vysoké náklady na svůj provoz. V daných lokalitách kde působí, jich je na trhu velké množství. Cílový zákazníci těchto konkurentů jsou také cílovými zákazníky společnosti RALL.

Konkurenti s celorepublikovou působností se sídlem v České republice pokrývají celý trh, jsou kapitálově silní s komplexním sortimentem zboží pro všechna motorová vozidla (nákladní, osobní) i motocykly. Kapitálová síla a velikost centrálních skladů jim umožňují, mít ihned k dispozici velké množství položek zboží za příznivou cenu. Mají rozsáhlou celorepublikovou distribuční síť. Co do rozsahu pokrývají daleko větší trh zákazníků než konkurenti s místní působností. Nesoustředí se výhradně na cílové zákazníky společnosti RALL, ale také na velké servisy a pneuservisy.

Konkurenti se sídlem v Polsku působí také na celém trhu v České republice. Jelikož region, ve kterém působí společnost RALL, sousedí s Polskem, je působnost těchto konkurentů v regionu společnosti RALL o to intenzivnější a nebezpečnější. Tito konkurenti konkurují především cenou zboží. Trh v Polsku je daleko větší než v České republice, a to umožňuje těmto konkurentům, nakupovat zboží přímo od jednotlivých výrobců náhradních dílů za co

nejlepší ceny, kterým společnost RALL nemůže konkurovat. Tito konkurenti zatím neznají podrobně místní trh a jejich snahou je konkurovat především cenou zboží.

Tab. 14. Výběr místních konkurentů a konkurentů se sídlem v Polsku [Zdroj: internet]

UKAZATELE	ÚDAJE		
Obchodní firma	Radek Strapáč	HART	CEMPOL
Právní forma	živnostník (sdružení)	pobočka pro ČR a SR	nezjištěno
Sídlo společnosti	ČR (Ostrava)	Polsko	Polsko
Působnost	Ostrava a okolí	Celá ČR	Celá ČR
Internetová adresa	http://www.autodilystrapac.cz/index.php	http://hartphp.com.pl/index.php?go=320	http://www.cempol.pl/cz/index.html
Údaje o hospodaření	Nezjištěno	nezjištěno	nezjištěno
Počet zaměstnanců	6	nezjištěno	nezjištěno

Následující tabulka zobrazuje přehled vybraných ukazatelů konkurence s celorepublikovou působností.

Tab. 15. Výběr konkurentů se sídlem v tuzemsku [Zdroj: OR, internet]

UKAZATELE	ÚDAJE		
	ELIT CZ, spol. s r.o.	Auto Kelly, a.s.	AUTOCORA OBCHODNÍ SPOL. s.r.o.
Základní jmění v Kč	18 750 000	1 000 000	20 000 000
Sídlo společnosti	ČR	ČR	ČR
Působnost	celá ČR	celá ČR	celá ČR
Počet poboček	24	55	7
Počet prodejních poradců	85	80	32
Marketingové oddělení	Ano	ano	ano
Internetová adresa	http://www.elit.cz/	http://www.autokelly.cz/	http://www.autocora.cz/

UKAZATELE	ELIT CZ, spol. s r.o.	Auto Kelly, a.s.	AUTOCORA OBCHODNÍ SPOL. s.r.o.
	VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ k 31.12.2008 v tis. Kč		
Tržby za prodej zboží	1 856 632	2 018 486	473 366
tržby za prodej náhr. dílů tuzemsko	1 157 659	1 830 479	458 205
nárůst / pokles k roku 2007 v %	2,68	17,46	4,24
Náklady vynaložené na prodané zboží	1 400 976	1 235 368	350 976
Obchodní marže	455 656	783 118	122 390
VH před zdaněním	27 724	113 564	-14 013
Počet zaměstnanců	380	698	150

Společnost podobné velikosti a rozsahu působnosti jako společnost RALL v regionu nepůsobí.

Tab. 16. Síla konkurentů [Zdroj: vlastní zpracování]

Síla konkurentů	Síla (1-5)
Celorepubliková konkurence se sídlem v ČR	3
Celorepubliková konkurence se sídlem v Polsku	4
Konkurence místní (v každém regionu)	2

8.2 Analýza vnitřního prostředí společnosti

V tomto oddíle bude věnována pozornost vnitřnímu prostředí společnosti, a to zejména zaměstnancům, marketingovému prostředí ve firmě a finančním ukazatelům poboček, které jsou potřebné pro vypracování marketingové strategie.

8.2.1 Zaměstnanci

Můžeme mít zpracovaný kvalitní projekt, kvalitní výrobek nebo službu, zajištěno finanční krytí, odbyt a přesto se vynaložené úsilí může zhroutit jak „domeček z karet“, pokud ne-

máme k dispozici kvalifikované, motivované a loajální zaměstnance. V současné době mnoho TOP manažerů přiznává, že úspěšnost projektů je vážně ohrožena nedostatkem kvalitních lidí.

Společnost RALL měla v roce 2009 průměrně 33 zaměstnance. Ročně firmu opustí jeden až dva zaměstnanci (většinou mateřská dovolená). Stěžejní pozice ve společnosti, kterými jsou dle mého názoru vedoucí prodejen a prodejní poradci jsou obsazeny dlouhodobými zaměstnanci společnosti. Tito mají veliké znalosti o sortimentu zboží a znají velice dobře zákazníky společnosti. Vedoucích prodejen jsou v zaměstnaneckém poměru přes deset let a prodejní poradci čtyři a více let.

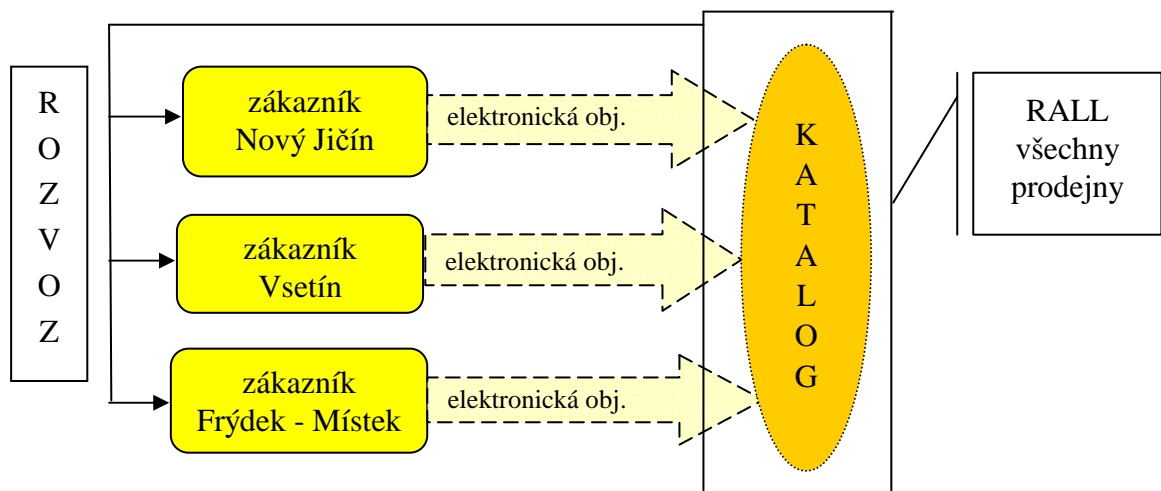
8.2.2 Elektronický katalog

Společnost počítala s dlouhodobým růstem a nechtěla se orientovat pouze na ostravský region. Chtěla také zákazníkům nabídnout možnost, objednání svého zboží přímo z jejich provozoven. Z těchto důvodů si společnost nechala, přímo na míru vyvinout a instalovat softwarový program „elektronický katalog“. Každý zákazník je po zaslání živnostenského listu a identifikačních údajů naveden do systému katalogu. Veškerý sortiment zboží je potom zákazníkům dostupný přímo z provozovny (dílny) zákazníka. Stačí vyhledat konkrétní položku zboží, vyplnit objednávku a následně je zboží, dodáno zákazníkovi v rámci rozvozu zboží přímo do provozovny.

Denně je pomocí tohoto systému vyřízeno a následně dodáno 80 – 150 objednávek zboží. Pro společnost RALL bylo vzhledem k jejímu růstu a působnosti na větším trhu, zavedení elektronického katalogu nutností a dá se říct i jedním z marketingových prostředků.

Elektronický katalog také sleduje a vyhodnocuje bonusový systém pro zákazníky. Každý zákazník je obeznámen při přihlášení do systému s údajem, kolik nasbíral bonusových bodů.

Vůči malým konkurentům, kteří působí jenom v rámci malého regionu (např. Ostrava) je elektronický katalog konkurenční výhodou. Pro tyto konkurenty je vývoj a následný provoz takového katalogu finančně neúnosný. Vývoj katalogu je v řádech milionů a následné poplatky spojené s provozem v řádech statisíců.



Obr. 8. Objednávka přes elektronický katalog [Zdroj: vlastní zpracování]

8.2.3 Zjištění údajů o marketingovém prostředí ve společnosti

V rámci zjištění dat o marketingovém úsilí společnosti byl proveden rozhovor s jednatelem společnosti. Rozhovor byl veden dle předem připravených otázek, a to v sídle společnosti.

Společnost nemá vypracovaný žádný strategický plán ani žádný obchodní nebo marketingový plán na delší období. Za rok 2009 neměla společnost stanoven žádný konkrétní marketingový cíl. Cíle se stanovují každý rok neurčitě. Hlavní prioritou je udržení současných zákazníků a zvyšování prodeje.

Fluktuace zaměstnanců je minimální, zaměstnanci jsou v zaměstnaneckém poměru delší dobu. Vedoucí poboček deset let i více.

Ze zákazníků za nejdůležitější segment považují zákazníky z řad mechaniků. Tito jsou pro společnost klíčoví, jak z hlediska tržeb, tak i marží. Za velice zajímavého zákazníka společnost považuje zákazníka, který odebere zboží v hodnotě 600 000,- Kč ročně (VIP zákazníci). Společnost za dobu svého působení neprováděla žádný marketingový průzkum.

Společnost má cca 30 - 40 dodavatelů. Jeden dodavatel je pro společnost klíčový (společnost RALL je pro dodavatele také důležitý obchodní partner, i když ne klíčový). Od tohoto dodavatele má společnost RALL výhradní zastoupení na dodávku zboží v regionu, ve kterém působí. Druhou skupinu tvoří 4 dodavatele a třetí skupinu okolo 30 dodavatelů. Poslední skupina je také přímou konkurencí společnosti RALL v boji o cílové zákazníky.

Na trhu působí celá řada firem. Mezi největší konkurenty patří společnosti ELIT, AutoKelly, AUTOCORA, AUTOBENEX, AutoŠtangl dále společnosti se sídlem v Polsku jako

HART, CEMPOL, MOTOGMA a řada místních prodejců z řad živnostníků, kteří působí v každém regionu. Případné silné a slabé stránky konkurence společnost detailně nesleduje, zaměřujeme se na své zákazníky.

Společnost nemá marketingové oddělení ani zaměstnance, případně určenou osobu, která by se systematicky a detailně starala o marketingovou strategii. Veškerá rozhodnutí v souvislosti s marketingem provádí jednatelé. Rozpočet na marketing a prodejní akce se určuje počátkem každého roku, a to pevnou částkou. V rámci komunikačního mixu společnost využívá nástroje na podporu prodeje. Jedná se o časově omezené akce v délce jednoho až dvou měsíců, kdy za nákup určitého druhu zboží obdrží zákazník (může být vymezeno, kterých zákazníků se to týká) nějakou věc např. sportovní boty, pracovní kombinézu apod. Za každou utracenou korunu obdrží zákazníci body, za které si mohou odebrat montérky, zboží ze sortimentu společnosti, počítačové sestavy aj. Systém přidělování bodů hlídá „elektronický katalog“. Zákazníkům, kteří se zaváží např. k odběru zboží za 100 000,- Kč měsíčně po dobu dvou let, společnost zakoupí diagnostiku, případně servisní vybavení, kterou následně zákazník splácí po dobu dvou let bez navýšení. Tyto nabídky konzultuje vedení společnosti se zákazníky individuálně. Dále má společnost bonusové smlouvy, dle kterých je zákazníkovi vyplacen peněžní bonus v % z tržeb za odebrané zboží (např. zákazník odebere zboží v hodnotě 600 000,- Kč za rok, následně je mu vyplacen peněžní bonus ve výši 10 000,- Kč). Společnost dále provádí bezplatná školení mechaniků v sídle společnosti. Odezvu ze strany zákazníků na tyto akce společnost nesleduje, jelikož zákazníci je považují již za samozřejmost. O tom, jaké marketingové akce využívá konkurence, se společnost detailně nezajímá.

8.2.4 Náklady jednotlivých prodejen

V další části práce je navrhováno otevření nové prodejny a vytvoření franchisového systému. Bude potřeba, vyčíslit náklady jednotlivých prodejen, jako kdyby byly samostatnými podnikatelskými subjekty se svým hospodařením. Tržby na jednotlivé prodejny nebudou uvedeny. Tyto data společnost neuvolní. Na základě nákladů a průměrné marže lze stanovit, jakou výši tržeb, by musela dosahovat nová prodejna, nebo franchisová provozovna, aby byla ekonomicky soběstačná a zisková.

Při průměrné marži 31,37 % za rok 2008 (Tab. 9.) každý milión tržeb přinese společnosti 313 370,- Kč. Z tabulky vyplývá, že při tržbách 11 000 000,- Kč budou mít prodejny obchodní marži ve výši 3 450 700,- Kč a budou obě v mírném zisku.

Tab. 17. Náklady prodejen [Zdroj: účetnictví společnosti, vlastní zpracování]

	PRODEJNY (v Kč měsíčně)	
	Frýdek-Místek	Opava
Plocha prodejny (m2)	208	212
Počet zaměstnanců (počet osob)	7	7
Mzdové náklady na zaměstnance celkem	181 000,-	181 000,-
Pronájem	40 000,-	17 000,-
Spotřeba energií	7 000,-	9 000,-
Značka, typ vozidla	Citroen Berlingo	Citroen Berlingo
počet v ks	2	2
Náklady na leasing + pojištění aut	16 000,-	16 000,-
Náklady na provoz aut	11 000,-	12 000,-
Náklady na zpracování účetnictví a daní	8 000,-	8 000,-
Poměrné ostatní náklady (reklama, propagace)	5 000,-	5 000,-
Poměrné náklady na rozvoz zboží centrálou	19 000,-	23 000,-
Měsíční náklady celkem	287 000,-	271 000,-
Roční náklady celkem	3 444 000,-	3 252 000,-

8.3 Analýza spokojenosti a potřeb zákazníka

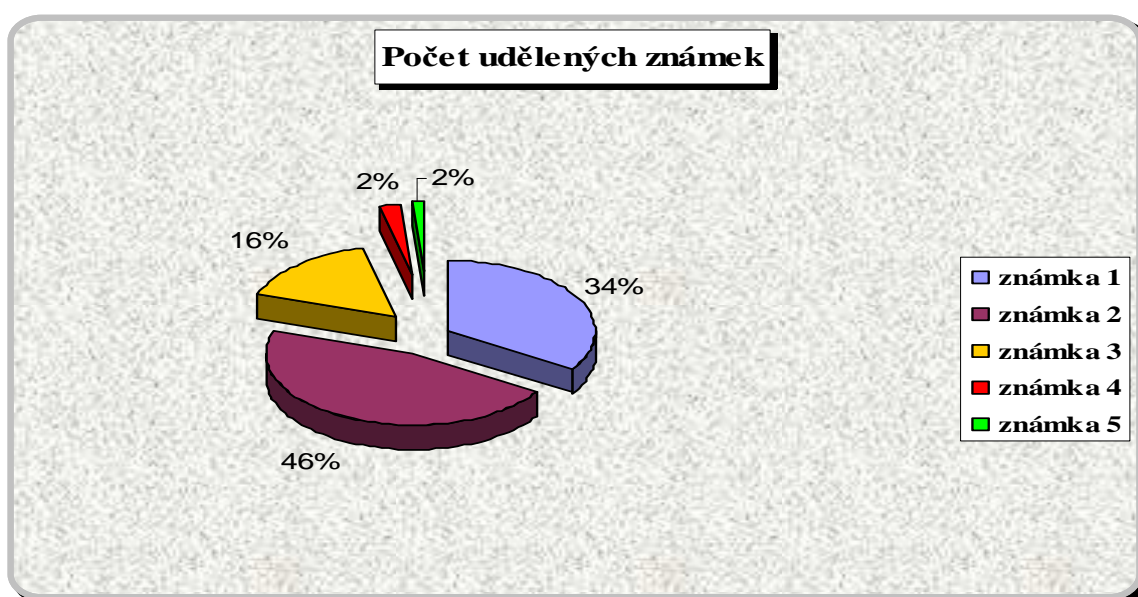
Dle sdělení jednatele mají největší přínos pro společnost zákazníci (mechanici, OSVČ) s min. ročními tržbami ve výši 600 000,- Kč. Ke zjištění spokojenosti a potřeb zákazníků společnosti byl proveden marketingový průzkum mezi mechaniky. Ke sběru dat byly vyhotoveny dva dotazníky (otázky byly konzultovány s vedením společnosti), které vyplňovali zákazníci přímo ve svých provozovnách. Většinu dotazníků distribuovali a sbírali prodejní poradci. Osobně jsem prováděl dotazování u 10 respondentů. Celkem bylo dotazováno 40 respondentů. Za vyplnění dotazníků obdrželi respondenti malý dárek (čistící sprej na brzdy). Vzor dotazníku je k dispozici v PŘÍLOZE P I.

8.3.1 Dotazník spokojenosti zákazníka se společností a potřeb zákazníka

První dotazník byl rozdělen na dvě části. První část se soustředila na vnímání společnosti jejími zákazníky (hodnocení provedeno školními známkami) a druhá část na zjištění potřeb zákazníků v rámci své podnikatelské činnosti (co považují za důležité a co za nedůležité).

Spokojenost zákazníka se společností

Z celkových možných 400 známek, které mohli respondenti udělit, udělili úhrnem v 80 % známku 1 nebo známku 2 (ve 34 % známku 1 a ve 46 % známku 2). Dvě nejhorší známky 4 a 5 byly uděleny úhrnem pouze ve 4 % hodnocení.



Graf 1. Počet udělených známek ze 400 možných [Zdroj: vlastní zpracování]

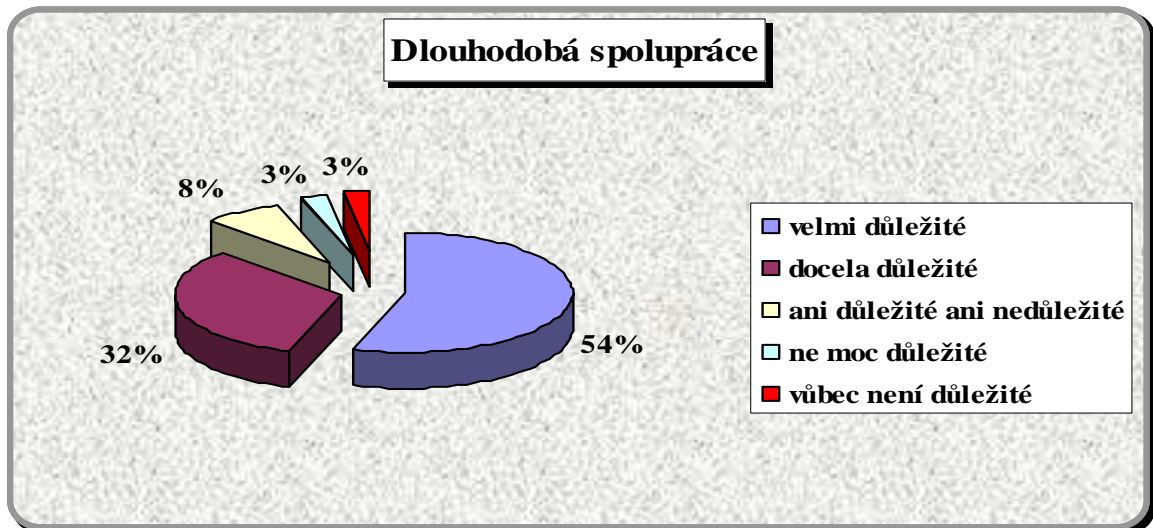
Závěr výzkumu spokojenosti zákazníka

Z výsledku šetření vyplývá, že zákazníci vnímají společnost velice dobře. Jednotlivé hodnocené činnosti byly ohodnoceny celkovou známkou v rozmezí 1,58 až 1,93 (vážený aritmetický průměr). Toto zjištění může být pro společnost velice potěšující a povzbuzující. Jediné hodnotící kritérium, které bylo celkově ohodnoceno dá se říct horší známkou, a to známkou 3 (vážený aritmetický průměr) je rychlost vyřízení reklamací. Výsledky výzkumu v podobě grafu lze nalézt v PŘÍLOZE P IX.

Potřeby zákazníka

V této části dotazníku se respondenti vyjadřovali o stupni důležitosti různých činností ve vztahu ke svým dodavatelům. Poslední dvě otázky byly směřovány na počet dodavatelů a ochotu respondentů se smluvně zavázat k výhradní spolupráci.

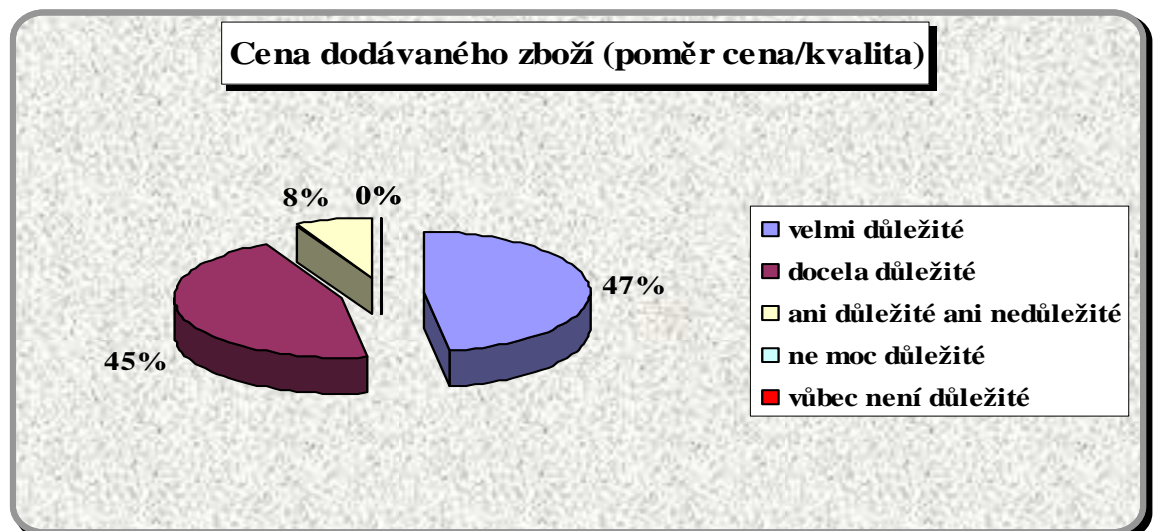
Otázka č. 11 Dlouhodobá spolupráce je pro Vás:



Graf 2. Dlouhodobá spolupráce je pro Vás [Zdroj: vlastní zpracování]

Z šetření vyplynulo, že dlouhodobou spoluprací považují za velmi a docela důležitou 54 % resp. 32 % zákazníků. Pouze 3 % zákazníků uvedlo že není vůbec důležitá.

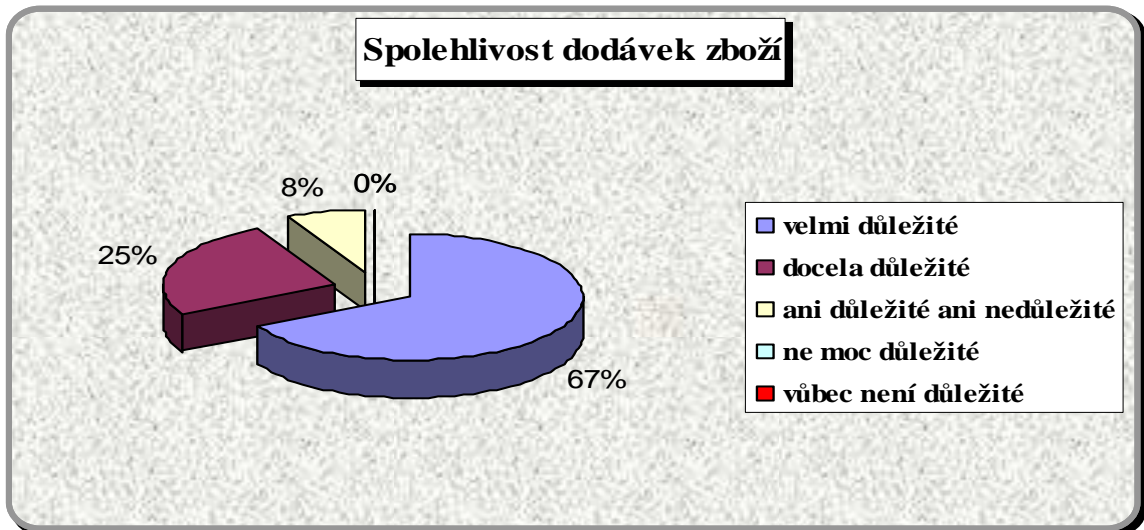
Otázka č. 12 Cena dodávaného zboží (cena / kvalita):



Graf 3. Cena dodávaného zboží (cen/kvalita) [Zdroj: vlastní zpracování]

U této otázky jsou odpovědi zcela jednoznačné. Drtivá většina zákazníků považuje cenu dodaného zboží za velmi a docela důležitou. Za ne moc důležitou a vůbec nedůležitou nebyla označena vůbec.

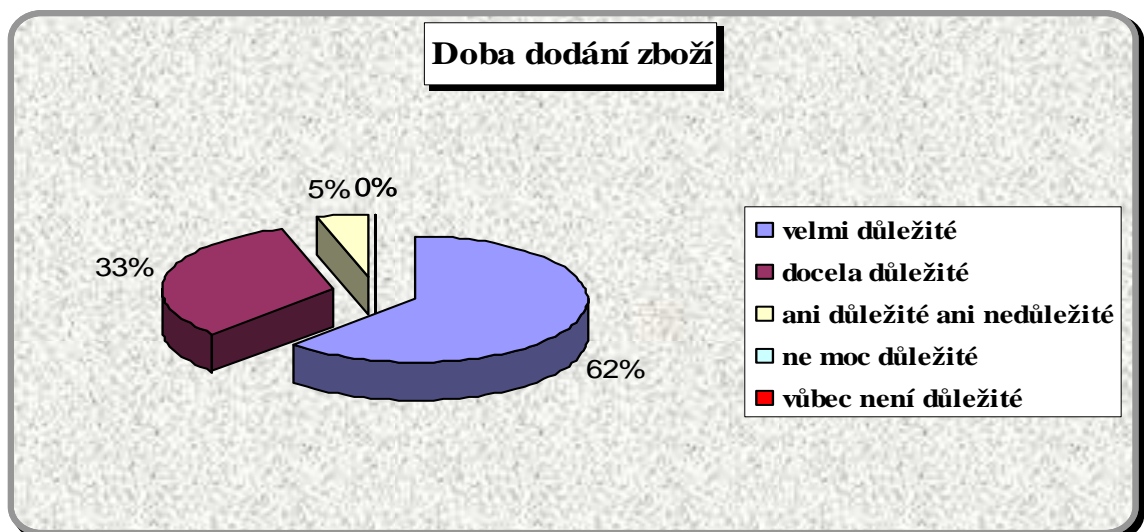
Otázka č.13 Spolehlivost dodávek:



Graf 4. Spolehlivost dodávek [Zdroj: vlastní zpracování]

Spolehlivost dodávek označili zákazníci v odpovědích za velmi důležité, a to v 67 % odpovědí. Toto procento odpovědí je jedno z největších u všech otázek. Na spolehlivost dodávek kladou zákazníci veliký důraz.

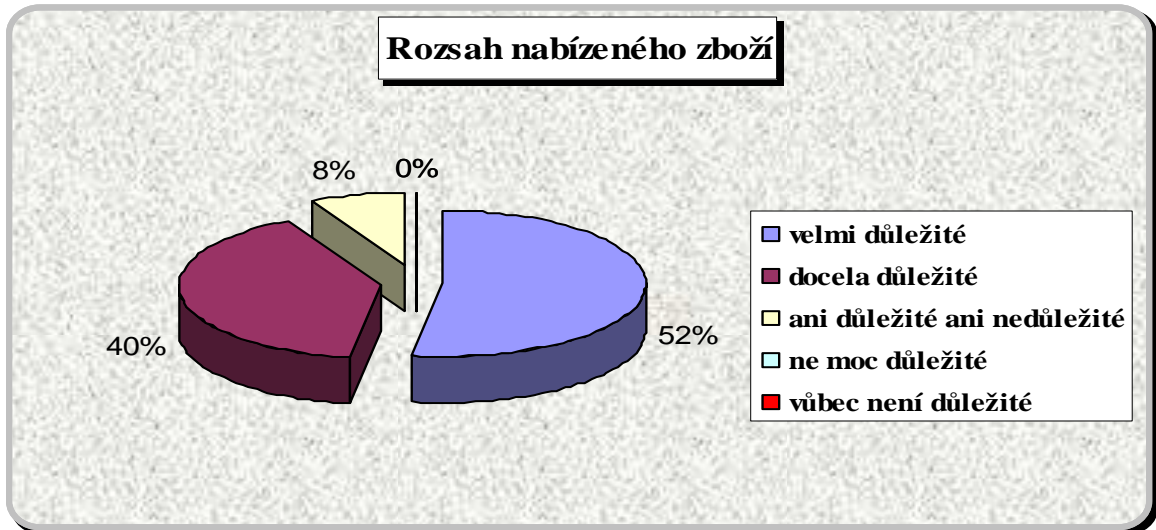
Otázka č. 14 Doba dodání zboží:



Graf 5 . Doba dodání zboží [Zdroj: vlastní zpracování]

Doba dodání zboží je u zákazníků velmi důležitá v 62 % odpovědí.

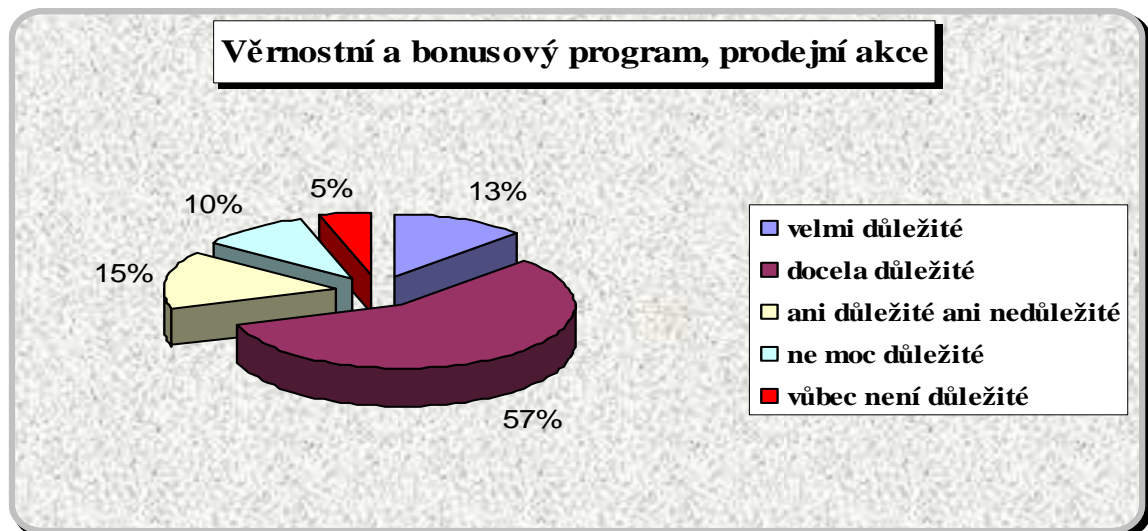
Otázka č.15 Rozsah nabízeného zboží



Graf 6. Rozsah nabízeného [Zdroj: vlastní zpracování]

Zákazníci preferují od dodavatelů široký rozsah nabízeného zboží. Preferuje ho 92 % respondentů.

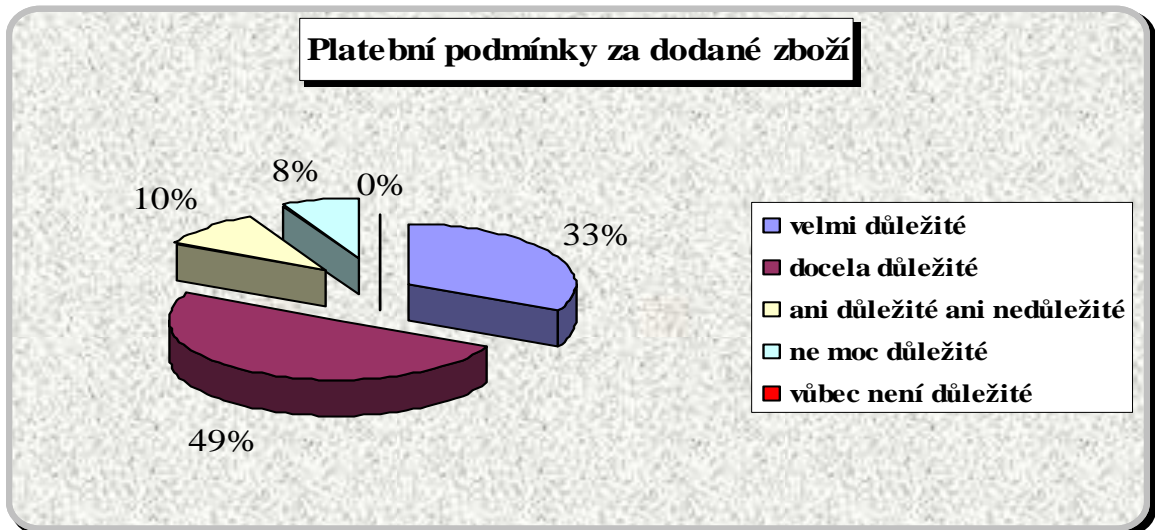
Otázka č.16 Věrnostní a bonusový program, prodejní akce.



Graf 7. Věrnostní a bonusový program, prodejní akce [Zdroj: vlastní zpracování]

Vůbec jediná oblast na kterou zákazníci nekladou až tak veliký důraz, je oblast věrnostních a bonusových programů. Za velmi důležitou ji považuje 13 % zákazníků na druhou stranu za nepodstatnou ji považuje 25 % zákazníků.

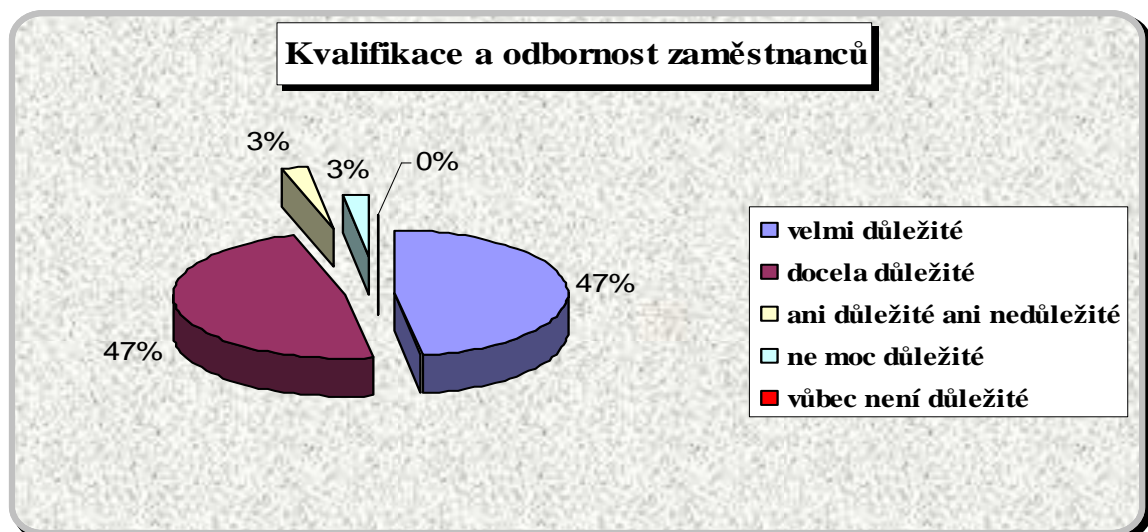
Otázka č.17 Platební podmínky za dodané zboží



Graf 8. Platební podmínky [Zdroj: vlastní zpracování]

Platební podmínky považuje za velmi důležité 33 % zákazníků. Toto kritérium je co do nedůležitosti hned za bonusovým a věrnostním programem. Za ne moc důležité a vůbec není důležité je považují 18 procent zákazníků.

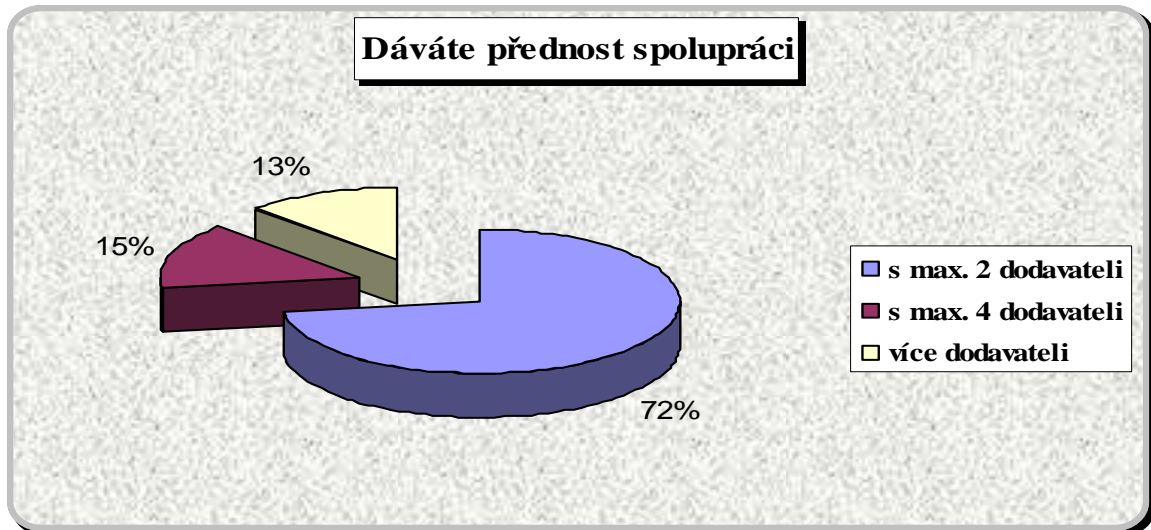
Otázka č.18 Kvalifikace a odbornost zaměstnanců



Graf 9. Cena dodávaného zboží (cen/kvalita) [Zdroj: vlastní zpracování]

Další oblast na kterou kladou zákazníci důraz, je kvalifikace a odbornost zaměstnanců společnosti. Je to 94 % zákazníků.

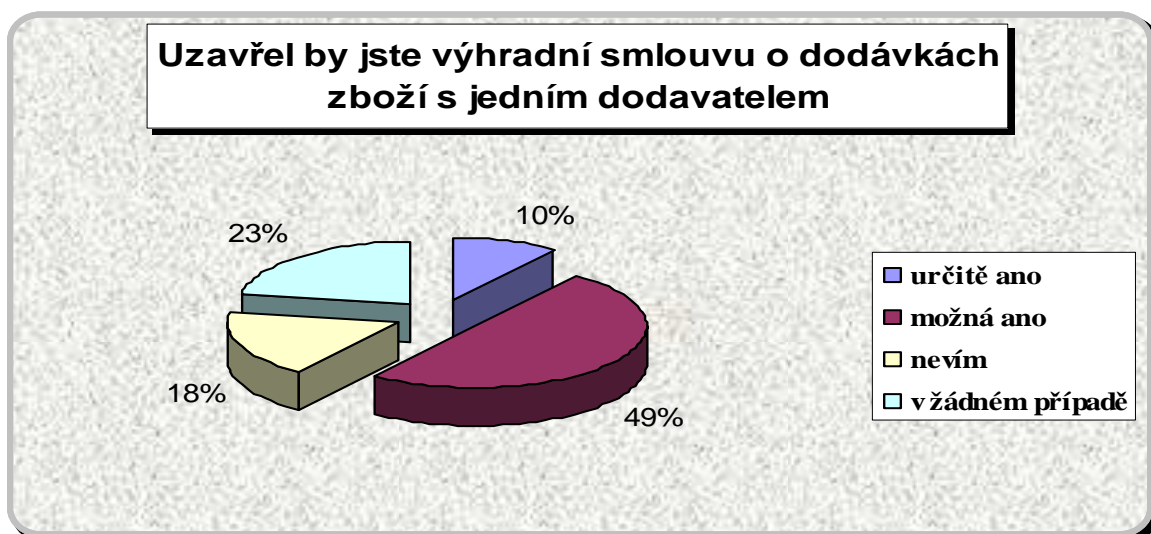
Otázka č.19 Dáváte přednost spolupráci:



Graf 10 . Dáváte přednost spolupráci [Zdroj: vlastní zpracování]

V oblasti spolupráce dávají zákazníci přednost před spolupráci s max. dvěma dodavateli, a to plných 72 % zákazníků. Pouhých 13 % zákazníků preferuje více dodavatelů.

Otázka č. 20 Uzavřel by jste výhradní smlouvu o dodávkách zboží s jedním dodavatelem ?



Graf 11. Uzavřel by jste výhradní smlouvu o dodávkách zboží s jedním dodavatelem [Zdroj: vlastní zpracování]

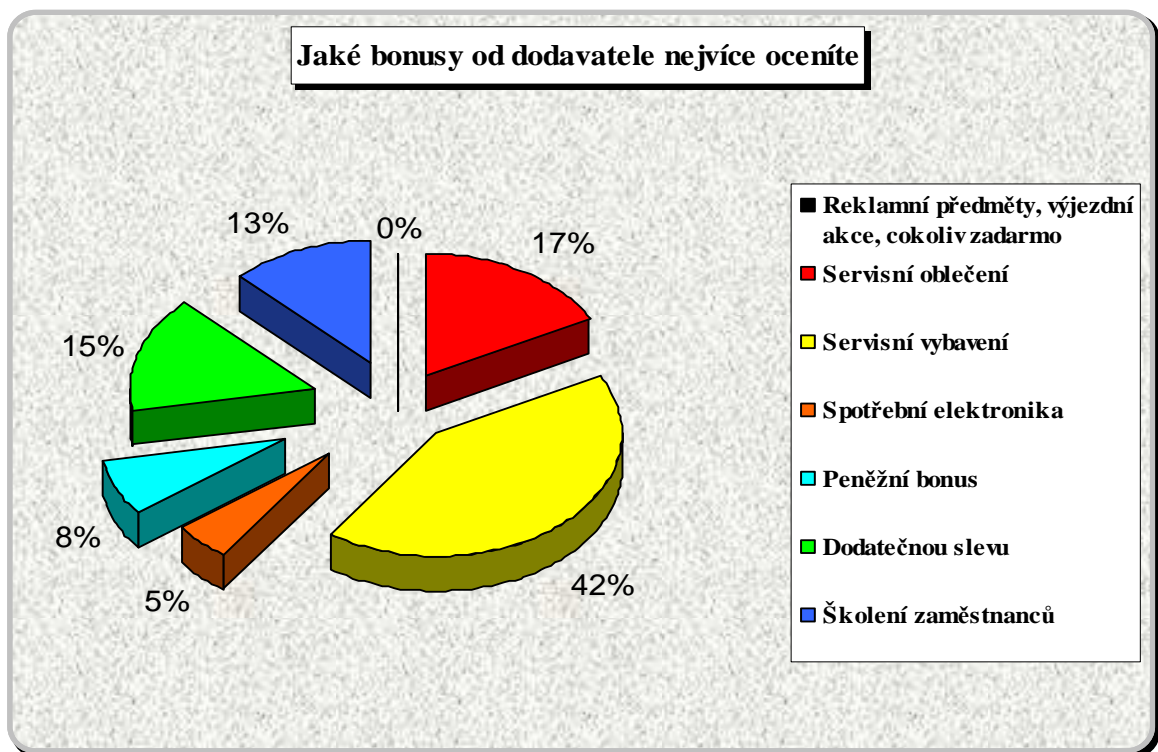
U odpovědi na tuto otázku došlo ke zjištění, že 59 % zákazníků by uvažovalo o uzavření výhradní smlouvy o dodávkách zboží a necelá čtvrtina by o takové smlouvě neuvažovala v žádném případě. Zde je třeba zdůraznit, že by samozřejmě záleželo na znění smlouvy a její podmínkách. Toto bylo v otázce zohledněno.

Závěr výzkumu potřeb zákazníka

Všechny dotazované potřeby vnímají zákazníci jako velmi a docela důležité. U žádné z nich neklesla odpověď v součtu odpovědí velmi důležité a docela důležité pod 70 %. Důležitým zjištěním je požadavek zákazníků spolupracovat s max. dvěma dodavateli. To považuje za velmi důležité plných 72 % zákazníků. Za méně důležité považují zákazníci potřebu věrnostních a bonusových programů, a to v 30 % odpovědí.

8.3.2 Dotazník požadavků bonusů

Předmětem dalšího dotazování se staly produkty patřící do podpory prodeje (PŘÍLOHA PII). Zákazníci měli na výběr z devíti možností. Nejdříve měli vybrat pouze jednu možnost a následně vybrat možnosti podle jejich požadavků priorit, a to číslly od 1 do 9.



Graf 12. Jaké bonusy nejvíce oceníte [Zdroj: vlastní zpracování]

Následující tabulka zobrazuje podrobnou statistiku odpovědí zákazníků na otázku bonusů. Výsledky odpovědí jsou seřazeny podle přiřazených čísel dle priorit určených zákazníky a jejich váženého aritmetického průměru jednotlivých bonusů.

Tab. 18. Výsledky hodnocení bonusů [Zdroj: vlastní zpracování]

Pořadí nabízených bonusů dle požadavků zákazníků											
č.	Bonusy	Priorita dle zákazníků (1 nevíce – 9 nejméně)									vážený aritmet. průměr
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Servisní vybavení	17	11	5	5	1	0	0	1	0	2,18
2	Servisní oblečení	7	10	9	6	3	5	0	0	0	3,08
3	Dodatečnou slevu	6	5	8	8	4	2	7	0	0	3,83
4	Školení zaměstnanců	5	9	5	4	5	1	4	1	6	4,38
5	Peněžní bonus	3	0	0	5	9	12	5	6	0	5,58
6	Spotřební elektronika	2	2	4	1	5	7	7	8	4	5,95
7	Reklamní předměty	0	2	2	2	8	3	7	7	9	6,55
8	Cokoliv zadarmo	0	0	3	7	3	4	4	8	11	6,68
9	Výjezdní akce	0	1	4	2	2	6	6	9	10	6,80

Závěr výzkumu požadavků bonusů pro zákazníka

Z průzkumu vyplynulo, že pokud by zákazníci vybírali pouze jednu z možností tak ve 42 % by to bylo servisní vybavení, následovalo by se 17 % servisní oblečení a na třetím místě by si vybrali dodatečnou slevu, a to 15% zákazníků. Na druhé straně zákazníci nejméně požadují výjezdní akce, cokoliv zadarmo a reklamní předměty.

8.3.3 Závěrečné shrnutí výzkumu ústního dotazování

Na základě provedeného výzkumu, lze konstatovat, že zákazníci vnímají společnost RALL velmi dobře. S jejími službami jsou spokojeni. Velice potěšující je kladné hodnocení zaměstnanců společnosti. Ať už se jedná o odborné znalosti nebo běžnou komunikaci se zákazníky. Horší hodnocení obdržela společnost v jednom z ukazatelů, a to vyřízení reklamací známka 3 (vap.). Potřeby zákazníků uvedené v otázkách mají pro zákazníky veliký vý-

znam. Z nabízených bonusových programů 87 % zákazníků upřednostní čtyři bonusové programy (Graf 12).

8.4 SWOT analýza

Výstupem výzkumu je vyhotovení dokumentu, který sumarizuje výsledky výzkumu. Je to SWOT analýza.

Silné stránky

- ✓ **vnímání společnosti zákazníky** – společnost je svými zákazníky vnímána velice dobře a pozitivně, a to ve všech hodnotících kritériích.
- ✓ **dlouhodobé působení na trhu** – společnost působí na trhu od jeho profilování a daří se jí růst.
- ✓ **personální obsazení společnosti** – společnost má odborné zaměstnance na všech pozicích. Zákazníci velice dobře hodnotí zaměstnance společnosti po odborné a komunikační stránce.
- ✓ **velice dobrá znalost zákazníka a jeho potřeb** – spolupráce s některými zákazníky trvá více než deset let, vznik neformálních vztahů.
- ✓ **rychlá distribuce zboží zákazníkům** – společnost je schopna dodat zboží zákazníkovi ve srovnatelném čase jako konkurence.
- ✓ **elektronický katalog** – pořízením tohoto katalogu společnost získala i zákazníky ze vzdálenějších lokalit, které by nebyla schopna obsluhovat.

Slabé stránky

- ✓ **marketingové oddělení** – společnost nemá marketingové oddělení a žádní zaměstnanci nemají znalosti z oboru marketing a aktivně se nesoustředí na tuto oblast.
- ✓ **nejsou přesně stanoveny marketingové/obchodní cíle** – společnost nemá vytvořeny strategický plán ani dlouhodobé plány vymezené časem.
- ✓ **malý počet prodejních poradců a malá síť prodejen** – prodejní poradci nejsou schopni časově zvládnout kontaktování nových zákazníků, dosažení limitu možností.

- ✓ **webové stránky** – webové stránky společnosti proti konkurenci poskytují málo informací (o bonusových programech, společnosti, sponzoringu apod.), jejich provedení je málo interaktivní (mapy s pobočkami společnosti, zobrazení sortimentu zboží na vozidlech apod.).

Příležitosti

- ✓ **nový zákazníci ze strany mechaniků vstupující na trh** – v roce 2009 bylo vydáno v Moravskoslezském kraji 198 nových živnostenských listů na opravu vozidel.
- ✓ **vstup do jiných regionů v ČR** – společnost má zákazníky (rozvozy zboží) i v hustě osídlených regionech, kde nemá stálou prodejnu (Vsetín, Rožnov p. Radhoštěm, Valašské Meziříčí, Olomouc, Prostějov). Zvýšení intenzity působení na nové zákazníky.
- ✓ **slovenský trh** – blízkost hranic se Slovenskem, neexistence jazykových bariér.

Ohrožení

- ✓ **sílící tlak konkurence** – především konkurentů z Polska.
- ✓ **koncentrace na jednoho silného dodavatele** – v případě ztráty dodavatele problémy s dodávkou zboží ve stejné cenové úrovni.
- ✓ **nevypracovaný žádný rizikový plán pro případ ztráty hlavního dodavatele** – v případě ztráty tohoto dodavatele varianty řešení.
- ✓ **chybí strategická koncepce rozvoje společnosti.**

9 PROJEKT MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Po analýze vnějšího a vnitřního prostředí společnosti je dalším postupem vytvoření celkové marketingové strategie společnosti. Vytvoření si marketingových cílů a postupu k jejich dosažení. Marketingová strategie bude plánována do roku 2012.

9.1 Marketingové cíle

V této kapitole budou navrženy marketingové cíle, kterých by měla firma dosáhnout. Tyto cíle musí být přesně definovány, měly by mít vymezený přesný časový horizont, ve kterém budou splněny, měly by být měřitelné a měly by mít pokrytí potřebnými finančními zdroji. Marketingové cíle se navrhuje do konce roku 2012.

Společnost RALL, s.r.o. by si měla stanovit následující cíle:

- 1) Udržení počtu VIP zákazníků (mechaniků):
 - sledování každé čtvrtletí, rozhodné datum 31.12. každého roku.
- 2) Zvýšení VIP zákazníků (mechaniků) o 5 % ročně, a to ze segmentu běžných zákazníků:
 - sledování každé čtvrtletí, rozhodné datum 31.12. každého roku.
- 3) Získávání nových zákazníků (mechaniků) vstupující na trh :
 - do konce roku 2012 získat 60 nových zákazníků (10 % zákazníků mezi VIP zákazníky);
 - každý rok 20 nových zákazníků, po roce odběr zboží min. ve výši 200 000,- Kč ročně (na 1 současného prodejního poradce 4 noví zákazníci ročně);
 - sledování každé čtvrtletí, rozhodné období k 31.12. každého roku.
- 4) Vytvoření nových webových stránek:
 - nejpozději ke dni otevření nové prodejny.
- 5) Otevření nové prodejny:
 - do konce roku 2011;
 - do 3 let dosažení tržeb již otevřených prodejen;

- do 3 let 5 nových VIP zákazníků;
 - čtvrtletní sledování vývoje tržeb, rozhodné datum 31.12. každého roku.
- 6) Vytvoření franchisové dokumentace a návrhu smlouvy:
- do konce roku 2012.

9.2 Marketingová strategie

Společnost nemůže dlouhodobě konkurovat na trhu pouze cenou svého zboží. Nepokrývá celý trh, není kapitálově dost silná a na cestě vyrobeného zboží k zákazníkovi je už druhým mezičlánkem.

Společnost RALL, s.r.o. nemá marketingové oddělení, ani žádného zaměstnance, který by v rámci své pracovní činnosti navrhoval a plánoval marketingovou strategii. Společnost zná velice dobře své zákazníky a dokáže jim poskytnout zboží a služby, které požadují ve velmi vysoké kvalitě. Absence specialisty, který by se v rámci celé společnosti soustředil na vypracování marketingové strategie a na její neustálý rozvoj, však společnosti neumožňuje provádět komplexnější, efektivnější a dlouhodobější rozhodnutí s co největším přínosem pro zákazníky a pro samotnou společnost.

Dle zjištěných informací a dat a jejich následném vyhodnocení, navrhuji společnosti soustředit se na vybudování silné regionální pozice. Přijmout do pracovního poměru specialistu na marketing. Zaměřit se na současné zákazníky (mechaniky) s důrazem na VIP zákazníky (mechaniky). Aktivně a systematicky vyhledávat nové zákazníky (mechaniky) vstupující na trh. V rámci posílení regionální pozice navrhuji otevření nové prodejny v lokalitě, kde má společnost již své zákazníky. Pro rozšíření do jiných vzdálenějších regionů navrhuji franchisový systém prodeje zboží. Franchisový systém vypracovat ve spolupráci se specializovanou advokátní kanceláří na tuto problematiku. Případné franchisanty oslovit pomocí inzerátů v daném regionu a umístit informaci o franchisovém systému na webových stránkách společnosti.

9.2.1 Strategie koncentrace, zaměření

Společnost by se měla zaměřit na vybrané segmenty zákazníků a na tyto soustředit své úsilí. Těmito segmenty jsou VIP zákazníci, potencionální VIP zákazníci a noví zákazníci vstupující na trh (všechno z řad mechaniků).

VIP zákazníci

Pro společnost jsou velmi důležití tzv. VIP zákazníci (mechanici), kteří odeberou ročně zboží v hodnotě min. 600 000,- Kč. Udržení těchto zákazníků a jejich rozšíření by mělo být pro společnost jednou z priorit.

Z výzkumu vyplynulo, že zákazníci z poskytovaných bonusů preferují jako třetí nejžádanější dodatečnou slevu (viz. Tab. 18.). V rámci dlouhodobého udržení VIP zákazníků a působení na ostatní zákazníky navrhuji zavedení dodatečné věrnostní slevy každé tři roky. Bude stanoven minimální odběr ve výši 600 000,- Kč ročně. Veškerá nastavení parametrů si společnost může upravit dle svých potřeb, případně rozšířit i na jinou skupinu zákazníků.

Tab. 19. Nová věrnostní sleva [Zdroj: vlastní zpracování]

Zavedení „Nové věrnostní slevy“ v tříletých cyklech (Kč)			
Rok	Minimální odběr ročně	Současný roční bonus	Nová věrnostní sleva
1	600 000	10 000	
2	600 000	10 000	
3	600 000	10 000	10 % součtu bonusů za sledované období
4	600 000	10 000	
5	600 000	10 000	
6	600 000	10 000	11 % součtu bonusů za sledované období
7	600 000	10 000	
8	600 000	10 000	
9	600 000	10 000	13 % součtu bonusů za sledované období
Sledované období tržeb 1.1. – 31.12. daného roku			
Za sledované období nesmí odběr klesnout pod stanovenou hranici.			
Zákazník nesmí mít vůči společnosti závazky po splatnosti ke dni vyplacení Nové věrnostní slevy			
Výpočet: Σ bonusu za 3 roky 30 000,- věrnostní sleva 10% z 30 000,- to je 3 000,-			

Databáze klientů

Navrhuji založit databázi klientů podle e-mailových adres s poznámkami o jejich koníčcích a zálibách atd.

Individuální přístup k zákazníkům

Pokračovat v individuálním přístupu k zákazníkům s důrazem na VIP zákazníky. Velmi důležitá bude komunikace mezi mkt. zaměstnancem a prodejními poradci. Navrhuji krátké operativní porady mkt. zaměstnance a prodejních poradců, a to jednou měsíčně.

Životní jubilea zákazníku a svátky

Při životních výročí zasílat všem zákazníkům blahopřání (pošta, e-mail) u VIP zákazníků v případě kulatého jubilea předat zákazníkovi blahopřání s dárkem (pro tuto příležitost si nechat vyrobit sadu výrobků s vlastní značkou, etiketou např. sadu vín, kvalitní oblečení – trička apod.). Dárky předat v centrále společnosti jednatelem společnosti.

Noví zákazníci vstupující na trh

Tomuto segmentu zákazníků nevěnuje společnost velkou pozornost. V roce 2009 bylo v Moravskoslezském kraji vydáno celkem 198 nových živností na opravy silničních vozidel. Jedná se o nové zákazníky (mechaniky) vstupující na trh v roce 2009. Tyto údaje byly získány z Krajského živnostenského úřadu se sídlem v Ostravě.

ČSÚ ze své databáze zašle, na základě písemné žádosti, výpis IČ osob dle konkrétního kódu specifikace (např. kód R10301 – opravy silničních vozidel). Tento údaj postačí k identifikaci zákazníků. Následným zadáním tohoto údaje na webových stránkách živnostenského rejstříku, lze získat potřebné údaje (jméno, příjmení, adresa provozovny) pro kontaktování zákazníka. ČSÚ lze požádat o pravidelné měsíční zasílání těchto informací. Tato služba je zpoplatněna.

Odpověď bude zpracována podle regionu působnosti nového zákazníka a bude předána prodejnímu poradci. Ten bude zákazníka osobně kontaktovat. Pro tyto zákazníky je potřeba mít připravený vstupní nabídkový balíček zboží a služeb (PŘÍLOHA IV).

Výsledky provedeného výzkumu ukazují, že zákazníci preferují spolupráci s max. 2 dodavateli, a to v 72 % odpovědí. Platí jednoduché pořekadlo „Kdo dřív přijde, ten dřív mele“. Tento postup lze zvolit ve všech krajích, kde společnost působí nebo působit bude.

Tab. 20. Kontaktování nových zákazníků [Zdroj: vlastní zpracování]

Kontaktování zákazníků vstupující na trh		
Činnost	od	do
Obdržení výpisu z ČSÚ	1.8.2010	
Zpracování podle regionu prodejních poradců	1.8.2010	3.8.2010
Předání kontaktů prodejním poradcům	3.8.2010	
Kontaktování nového zákazníka	5.8.2010	do 5 dnů

9.2.2 Strategie horizontální a vertikální integrace

Budování vlastní prodejní sítě formou otevírání vlastních prodejen patří mezi nejnákladnější projekty. Vznikají jednorázové náklady za vybavení prodejny technickým vybavením, nákup zboží na sklad, náklady na nábor zaměstnanců aj. V případě uzavření prodejny z důvodů nerentability vznikají další náklady spojené s vyplacením odstupného zaměstnancům aj. Toto riziko lze snížit využitím jiné formy distribuce a prodeje zboží. Mezi tyto formy patří také tzv. franchisový systém.

Nová prodejna

Společnost provádí rozvoz svého zboží i do lokalit, ve kterých nemá stálou prodejnu. Zákazníci v těchto lokalitách byli získáni a své zboží objednávají pomocí elektronického katalogu.

Současná hustota sítě prodejen a počet prodejních poradců brání společnosti k intenzivnějšímu působení na zákazníky a tím pádem i rychlejšímu růstu a získávání nových zákazníků. Kontakt se zákazníky v místě kde není prodejna společnosti není tak častý a je závislý pouze na prodejních poradcích, kteří jsou limitováni časem a péčí o stávající zákazníky. V místě uvažované prodejny navíc společnost již pár svých zákazníků má. Mimo to bude prodejna vybavena příručním skladem (zboží za 1 000 000,- Kč), a tak zboží může být dodáno zákazníkům ještě rychleji. Tyto skutečnosti hovoří ve prospěch otevření nové prodejny. Parametry nové prodejny jsou uvedené v PŘÍLOZE P V.

Bude potřeba velmi zvážit umístění nové prodejny. Prodejna se otevírá s výhledem na dlouhodobý pronájem, a tak je výběr lokality podstatný. Mezi kritéria pro výběr možné lokality lze zařadit: celkový počet zákazníků v regionu, počet obyvatel regionu, vzdálenost od nejbližší prodejny, zda-li je místo na současné rozvozné trase, nezaměstnanost v regionu, působnost celostátní konkurence v regionu. Vodítkem může být územní členění České republiky a územní působnost současných prodejen. Region vymezen městy Valašským Meziříčím, Rožnovem pod Radhoštěm a Vsetínem včetně jejich okolí je hustě osídlený. Pro výběr prodejny bych navrhol města Valašské Meziříčí, Vsetín nebo Zlín. Jedním z kritérií pro výběr lokality prodejny může být, také její vzdálenost od jiné prodejny, případně sídla společnosti. Rozmístění prodejen by mělo být celistvé se snahou o rovnoměrné pokrytí trhu.

Datum otevření nové prodejny navrhuji na jaře, kdy tzv. začíná motoristická sezóna, a to nejpozději na konec dubna 2011. V nové prodejně je počítáno se dvěma zaměstnanci min. po dobu jednoho roku (případně dle výše tržeb a počtu nových zákazníků).

Následující tabulka zobrazuje data z makroprostředí a mikroprostředí regionu nové prodejny, která by měly být jistým vodítkem. Neatraktivněji se jeví město Zlín. Je to krajské město a spádová oblast, silně je zde však zastoupena přímá konkurence a leží nejdále od centrály v Ostravě. Vsetín a Valašské Meziříčí jsou srovnatelné. Z Valašského Meziříčí lze rychleji kontaktovat zákazníky z měst Lipník nad Bečvou a Hranice. Pro výběr pobočky bych doporučil město Valašské Meziříčí.

Tab. 21. Lokalita pro umístění nové prodejny [Zdroj: vlastní zpracování]

Údaj	Současné prodejny		
	Ostrava	Opava	Frýdek-Místek
počet obyvatel okresu k 31.12.2008	336 885	176 980	210 691
ŽL v okresu celkem k 31.12.2009	1 687	1 247	1 260
počet vydaných ŽL opravy silničních vozidel	1 007	741	713
počet vydaných ŽL klempířství a oprava karosérií	687	506	547

Údaj	Nová prodejna (1 možnost)		
	Zlín	Vsetín	Valašské Meziříčí
Počet obyvatel okresu k 31.12.2008	193 083	145 788	145 758
Počet obyvatel města k 31.12.2008	77 949	27 865	27 313
ŽL ve městě celkem k 31.12.200	847	412	309
ŽL v okrese celkem k 31.12.2009	1 564	921	921
počet vydaných ŽL opravy silničních vozidel	1 020	548	548
počet vydaných ŽL klempířství a oprava karosérií	544	373	373
Leží na současné rozvoze trase	ano	ano	ano
Nezaměstnanost v okresech v % k 28.2.2010	10,6	12,8	9,9
Počet osobních automobilů v okrese k 31.12.2008	73 408	52 479	52 479
Prodejna konkurence, celá ČR			
AUTOKELLY	ano	ano	ne
ELIT	ano	ne	ne
AUTOCORA	ne	ne	ne
AUTOBENEX	ano	ne	ne
HART	ne	ne	ne
AUTOŠTANGL	ano	ne	ne

Franchisový systém

Tento systém rozšíření prodejní sítě je navrhován jako alternativa (doplňek) k vlastní po-
bočkové síti.

Před samotným vytvořením franchisového systému, mimo jiné, musí každý franchisor pro-
kázat funkčnost systému na pilotním projektu. Tímto pilotním projektem mohou být sou-
časné prodejny v Opavě a Frýdku-Místku. Bude nutné provést změny ve vedení účetnictví
a účtovat prodejny jako samostatné podnikatelské subjekty (franchisové provozovny).
Veškeré výnosy a náklady je potřeba účtovat důkladně a detailně. Následně po zjištění eko-
nomické životaschopnosti provozovny, je potřeba ve spolupráci se specializovanou advo-
kátní kanceláří, nechat vypracovat franchisovou dokumentaci a návrh smlouvy a po jejich
vytvoření začít s vyhledáváním nových franchisantů.

Tab. 22. Základní podmínky franchisora pro vybudování franchisové dokumentace

[Zdroj: vlastní zpracování]

Podmínka	Činnost	RALL s.r.o.
A	Být majitelem nebo pravoplatným uživatelem jména firmy, ochranné známky nebo jiného zvláštního označení své sítě.	Splňuje
B	Již před vytvořením své franchisové sítě úspěšně provozovat obchodní činnost po přiměřenou dobu s nejméně jedním zkušebním objektem.	Samostatné účtování pobočky v roce 2011 k 31.3.2012 splněno
C	Zajistit každému franchisantovi základní školení a poskytnout mu nepřetržitou obchodní a/nebo technickou pomoc po celou dobu platnosti smlouvy.	Splňuje

Pro zavedení franchisového systému a splnění podmínky B z Tab. 22. navrhuji následující postup:

- kontaktovat specializovanou advokátní kancelář [23] na problematiku franchisového systému a dohodnout postup spolupráce;
- následně do 31.12.2010 připravit změnu v účtování společnosti;
- od 1.1.2011 do 31.12.2011 účtovat prodejny v Opavě, Frýdku-Místku jako samostatné podnikatelské subjekty (franchisové prodejny), pokračovat v jednání s advokátní kanceláří na návrhu vytvoření franchisového systému;
- do 31.3.2012 provést účetní závěrku, rozvahu, výkaz zisku a ztrát a vypracovat daňové přiznání prodejen;
- do 31.12.2012 vytvořit franchisovou dokumentaci a návrh franchisingové smlouvy advokátní kanceláří.

Společnost při vedení účetnictví využívá outsourcingu. Dle sdělení pověřené firmy by změna v účtování nevyvolala zvýšení účetních nákladů společnosti.

Po vytvoření franchisové dokumentace se nabídka franchisového systému umístí na webové stránce společnosti. Na zkušební dobu jednoho roku, případně do získání prvního franchisanta, doporučuji stát se mimořádným členem ČAF. Poplatek za roční členství činí 36 000,- Kč.

Logistika a distribuce společnosti RALL v současnosti neumožňuje ekonomické a cenově konkurenční dodávky zboží do vzdálenějších regionů (Praha, České Budějovice). Ve vzdálenějších regionech nemá společnost žádné zákazníky a veškeré zboží je přiváženo do centrálního skladu v Ostravě. Sama společnost by zatím nesouhlasila, aby dodávky zboží byly dodávány přímo od svých dodavatelů do franchisových provozoven. Z těchto důvodů navrhuji jako lokality pro zřízení prvních franchisových provozoven města: Šumperk, Olomouc, Uherské Hradiště a Zlín. Mimo Uherského Hradiště všechny lokality leží na současných rozvozových trasách. V případě, že by byla ve Zlíně otevřená kmenová prodejna společnosti, franchisová provozovna v tomto městě nebude požadována. Ke dni vyhotovení franchisové dokumentace bude známo umístění nové prodejny.

Následující tabulka nám uvádí data makroprostředí a mikroprostředí jednotlivých vybraných lokalit pro působnost franchisových provozoven.

Z tabulky můžeme vyčíst jisté údaje, které nám budou sloužit jako podklad k rozhodnutí, ve kterých lokalitách požadovat otevření franchisové provozovny:

- podle počtu obyvatel v okrese: Olomouc, Zlín, Uherské Hradiště, Šumperk
- podle počtu obyvatel ve městě: Olomouc, Zlín, Šumperk, Uherské Hradiště
- podle ŽL v okrese: Zlín, Olomouc, Uherské Hradiště, Šumperk
- podle ŽL ve městě: Olomouc, Zlín, Uherské Hradiště, Šumperk
- podle přítomnosti konkurence: Zlín (4 konkurenti)
Olomouc (4 konkurenti)
Šumperk (1 konkurent)
Uherské Hradiště (0 konkurentů)
- rozvozové trasy: neleží Šumperk a Uherské Hradiště

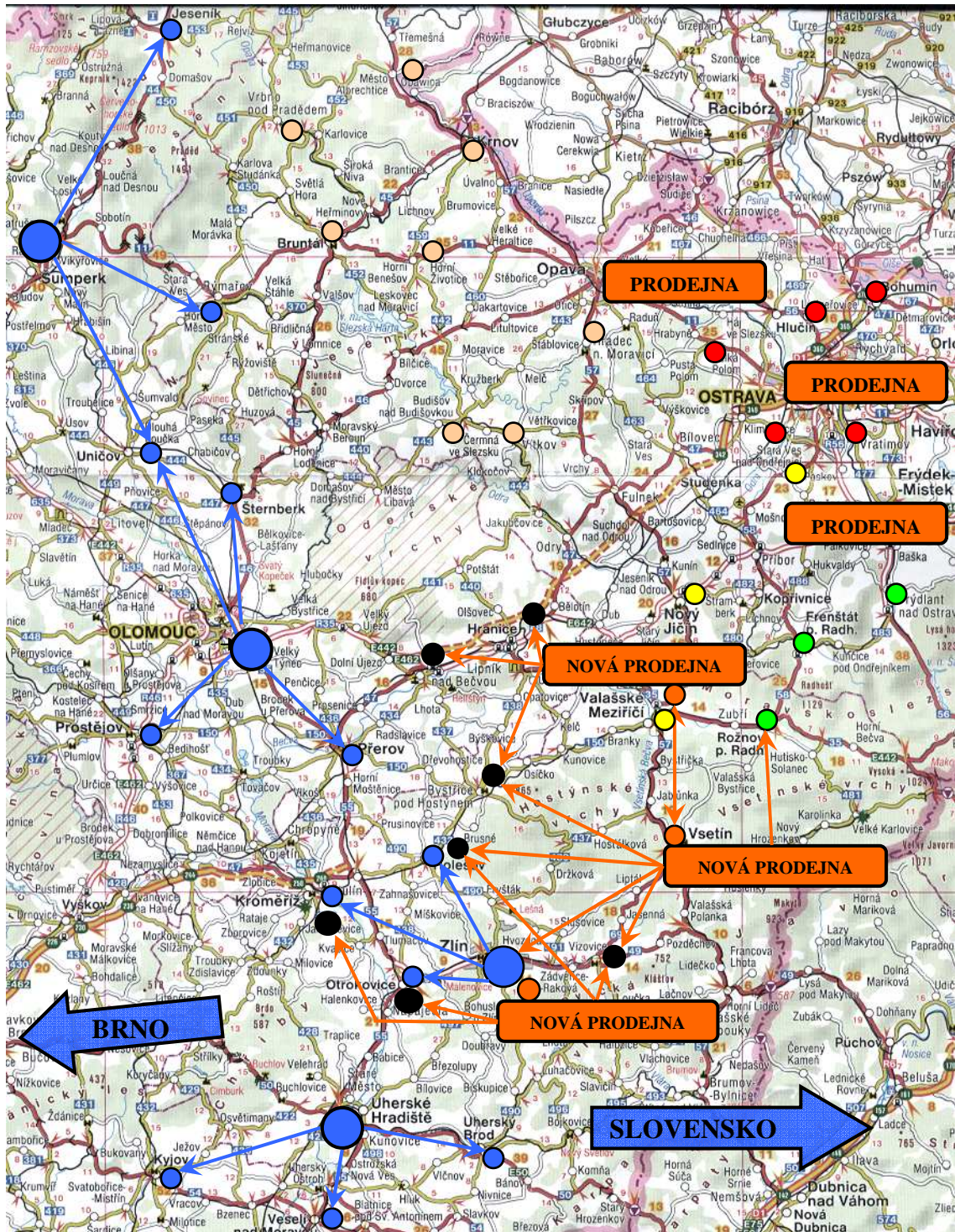
Tab. 23. Lokality navrhovaných franchisových provozoven

[Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování]

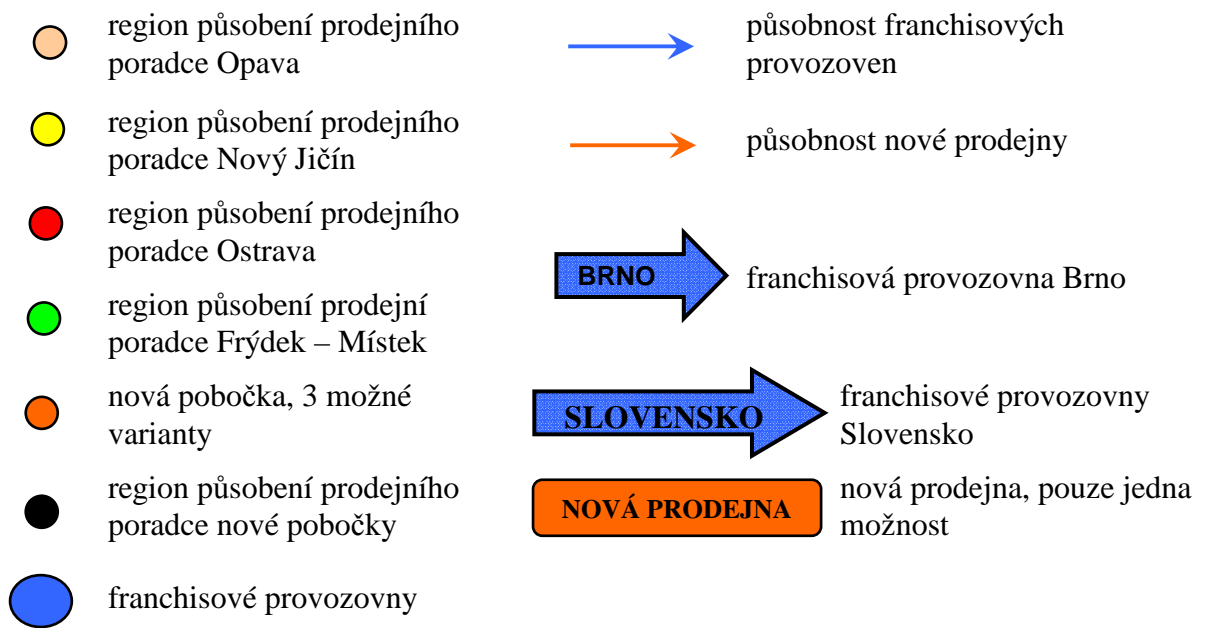
Údaj	Sídla franchisových provozoven			
	Zlín	Olomouc	Šumperk	Uherské Hradiště
Počet obyvatel okresu k 31.12.2008	193 083	230 847	124 468	144 377
Počet obyvatel města k 31.12.2008	77 949	100 313	27 860	25 751
ŽL ve městě k 31.12.2009	847	971	460	644
počet vydaných ŽL opravy silničních vozidel	574	580	242	364
počet vydaných ŽL klempířství a oprava karosérií	273	391	218	280
ŽL v okrese celkem k 31.12.2009	1 564	1 542	769	1 005
počet vydaných ŽL opravy silničních vozidel	1 020	864	422	557
počet vydaných ŽL klempířství a oprava karosérií	544	588	347	448
Leží na současné rozvoze trase	ano	ano	ne	ne
Nezaměstnanost v okresech v % k 28.2.2010	10,6	13,2	15,2	10,4
Počet osobních vozidel k 31.12.2008	73 408	nezjištěno	nezjištěno	52 513
Prodejny konkurentů, celá ČR				
AUTOKELLY	ano	ano	ano	ne
ELIT	ano	ano	ne	ne
AUTOCORA	ne	ne	ne	ne
AUTOBENEX	ano	ano	ne	ne
HART	ne	ne	ne	ne
AUTOŠTANGL	ano	ano	ne	ne
Vzdálenost od centrály km / min.	104 / 81	90 / 54	155 / 89	135 / 94
Vzdálenost od nejbližší prodejny km / min.	98 / 85	75 / 63	93 / 78	129 / 103

Mapa rozvoje pobočkové sítě (Olomoucký, Zlínský, Jihomoravský kraj)

Z mapy je patrné, že pokud by došlo k úplné realizaci plánu rozvoje pobočkové sítě, tak je tato síť schopna pokrýt rovnoměrně celou na mapě zobrazenou oblast. Jsou zde znázorněny směry případného dalšího rozšíření.



Obr. 9. Mapa rozvoje pobočkové sítě [Zdroj: vlastní zpracování]



Obr. 10. Legenda k obr. 9. [Zdroj: vlastní zpracování]

9.2.3 Komunikační strategie

Reklama

Společnost ke své propagaci a k oslovení zákazníků k nákupu svého zboží, nepotřebuje formu placené reklamy v tisku ani jiných médiích.

Public relations

Navrhují společnosti sponzorování nějaké organizace (např. školy). Na sponzoring vyčlenit částku do 50 000,- Kč a tuto rozdělit třem až pěti institucím na nějakou konkrétní akci, kterou budou pořádat. Sponzorský dar poskytnout škole v místě působení VIP zákazníka nebo potencionálního VIP zákazníka (menší obec). Celou sponzorskou aktivitu pojmenovat nějakým názvem. Další možností je využít aktuální téma v ostravském regionu a podpořit Občanské sdružení Vzduch, které usiluje o zlepšení ovzduší v Ostravě a okolí. Vyjádření členů sdružení je občas zmiňováno v regionálním tisku. Možná i nepeněžní podpora (zřízení webových stránek). O sponzoringu informovat na webových stránkách společnosti.

Akce na podporu prodeje

Pokračovat v současných akcích podpory prodeje. Doporučují provést si analýzu prodejních akcí (hodnocení zákazníky) a upravit dle připomínek zákazníků.

Direct marketing

Pokračovat v současném systému prodeje pomocí elektronického katalogu. Pravidla, podmínky bonusového programu a možnost využívat této marketingové akce, je nutné zveřejnit na nových webových stránkách společnosti. Stálo by za zvážení, zda by při dosažení určitého počtu bodů (např. dosažení odběru zboží ve výši 300 000,- Kč v roce, případně stanovení více pásem) bylo možné zákazníkovi přičíst „bonusovou prémie“ v určené výši počtu bodů. Pro zákazníky, kteří elektronické nakupování nevyužívají vůbec, nebo v míře jakou by si společnost představovala, navrhuji využít bezplatné školení pro zákazníky v sídle společnosti. Společnost by takovým zákazníkům mohla nabídnout půlroční, roční hrazení poplatků spojených s připojením k internetové síti. Na první nákup zboží poskytnout zákazníkům bonusovou slevu.

Webové stránky

Ke dni otevření nové prodejny mít v provozu nové webové stránky společnosti v atraktivní podobě, s veškerými dostupnými informacemi o firmě, vedení společnosti, jejich produktech, o bodovém programu, nabídce novým zákazníkům a o pobočkové síti. Po vyhotovení franchisové dokumentace, umístit informace o možnosti franchisingu na webových stránkách.

9.2.4 Ostatní

Pozice marketingového pracovníka

Přijmout do zaměstnanecké poměru specialistu na marketing. Jeho pracovní náplní bude: sledování konkurence - vypracování zprávy o konkurenci (ročně), sledování všech segmentů zákazníků – neustále, vypracování zprávy (čtvrtletně, výše odběru, dlužníci apod.), navrhování firemních marketingových akcí na následující rok nejpozději do konce listopadu běžného roku, vyhledávání nových zákazníků vstupujících na trh – vypracování seznamu (měsíčně, podle regionů působnosti zákazníků), sledování životních výročí všech zákazníků, podpora prodejen, podpora franchisové sítě (vybudování první franchisové provozovny). V případě růstu vlastních prodejen a franchisové sítě přijmout dalšího zaměstnance na marketingové oddělení.

Stanovení si rozpočtu na marketing

Stanovit rozpočet na marketing pevnou částkou z tržeb (např. 0.005 % z tržeb). Z této částky budou hrazeny veškeré marketingové aktivity. Částku schválit nejpozději do konce září běžného roku.

Rizikový plán

Vypracování rizikového plánu pro případ ztráty hlavního dodavatele.

9.3 Rozpočet projektu

Rozpočet projektu je plánován do 31.12.2012, kdy má být nejpozději vypracována franchisová dokumentace a návrh franchisingové smlouvy. Rozpočet projektu se skládá z jednorázových výdajů na konkrétní činnost a pravidelných výdajů, které tyto činnosti následně vyvolají. Samozřejmě pravidelným výdajům budou odpovídat pravidelné příjmy.

Tab. 24. Rozpočet projektu [Zdroj: vlastní zpracování]

Druh nákladu	Náklady celkem v Kč	Pozn.
Celkové náklady	2 134 540,-	jednorázové
Celkové náklady	150 470,-	měsíční pravidelné
Zaměstnanec pro marketing, pobočkovou síť a franchising		
Náklady na zaměstnance	40 200,-	celkové náklady zaměstnavatele (sociální a zdravotní pojištění) měsíčně
<i>hrubá mzda</i>	30 000,-	<i>měsíčně (včetně odměn, prémie)</i>
Notebook	15 000,-	
Tiskárna	4 500,-	
Vybavení kanceláře	15 000,-	stůl, židle, kontejner, skříň
Pořízení vozidla pro zaměstnance	8 000,-	měsíční (leasing, Citroen Berlingo)
Provoz vozidla	5 000,-	měsíčně (benzín, údržba)
Marketingové nástroje		
Public relations	50 000,-	roční, (školy, občanské sdružení Vzduch)
Měsíční sestavy nově registrovaných IČ	1 000,-	1 položka výpisu IČ / 2,5- Kč, pro Moravskoslezský, Olomoucký, Zlínský kraj (měsíční periody)

Nové webové stránky	50 000,-	
Nabídkové listy	1 000,-	nabídkové listy, noví zákazníci
Zavedení franchisového systému		
Vypracování franchisového systému a franchisingové smlouvy	300 000,- 600 000,-	jednorázový, advokátní kancelář, dle rozsahu činnosti
Poplatek ČAF	36 000,-	roční, nepovinné (zkušební členství na rok)
Otevření nové prodejny		
Náklady na zaměstnance	37 520,-	celkové náklady zaměstnavatele (sociální a zdravotní pojištění) měsíčně
<i>prodavač</i>	13 000,-	<i>hrubá mzda měsíčně (první rok)</i>
<i>prodejní poradce</i>	15 000,-	<i>hrubá mzda měsíčně (první rok)</i>
Vybavení prodejny	100 000,-	regály, pokladna, nábytek, stoly, židle apod.,
Úprava interiéru – firmou	50 000,-	dle požadavků společnosti
Pořízení vozidla pro zaměstnance	8 000,-	měsíční (leasing, Citroen Berlingo)
Provoz vozidla	5 000,-	měsíční (benzín, údržba)
Počítačové vybavení	45 000,-	3 kompletní sestavy PC
Tiskárna	10 000,-	síťová
Kancelářské potřeby	5 000,-	papíry, kalkulačky, sponky, psací potřeba aj.
Náklady na zaměstnance do otevření nové pobočky	75 040,-	školení, mzdy, administrativa (9 týdnů v zaměstnaneckém poměru do otevření prodejny)
Zboží do skladu	1 000 000,-	nákup
Pojištění zásob	11 000,-	ročně
Pronájem skladového SW	8 000,-	ročně
Pronájem prodejny	40 000,-	měsíčně, včetně energií
Výběr zaměstnanců	108 000,-	externí firma (včetně MKT zaměstnance)
Vedlejší	20 000,-	cestování do místa prodejny před jejím otevřením (cca 60 jízd jedna jízda 80 km,)

Položky v rozpočtu byly získány z více různých zdrojů (internet, telefonický dotaz, e-mailová komunikace, osobní dotazování, účetnictví společnosti) a odpovídají reálným výdajům. Největším jednorázovým výdajem pro společnost bude nákup zboží do skladu, a to za 1 000 000,- Kč. Dále mezi velkou položku patří úhrada advokátní společnosti za poradenství a vyhotovení franchisového systému ve výši 300 000,- až 600 000,- Kč, vybavení nové prodejny ve výši 100 000,- Kč, platba firmě za úpravu interiéru ve výši 50 000,- Kč a úhrada faktury personální agentuře za výběrové řízení na zaměstnance ve výši 108 000,- Kč.

V případě realizace projektu lze případně, ušetřit náklady za externí agenturu za výběr zaměstnanců 108 000,- Kč, náklady za práce firmy na úpravu interiéru 50 000,- Kč a poplatek ČAF ve výši 36 000,- Kč. Nábor zaměstnanců a úpravu interiéru by společnost provedla sama a nestala by se mimořádným členem ČAF. Záleží také na stavu a vybavení pronajímané prodejny, která může celkovou částku za úpravu prodejny, značně ovlivnit.

9.4 Časový plán projektu

Časový plán bude sledovat plnění bodu 1), 2), 3), 4), 5) marketingových cílů. Zde je dán datum nejpozdějšího otevření prodejny, a to konec dubna 2011. V časovém plánu je počítáno, že výběr zaměstnanců provede externí firma. Ke dni otevření nové prodejny budou v provozu nové webové stránky společnosti a budou zavedeny nástroje uvedené v pododdíle 9.2.1 Strategie koncentrace, zaměření.

K provedení realizace časového plánu bude použit program WinQSB, který vypočte tzv. „kritickou cestu“ a veškeré časové rezervy projektu.

Tab. 25. Popis činností [Zdroj: vlastní zpracování]

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (týdny)	Předchozí činnost
A	Výběr personální agentury	3	
B	Výběrové řízení na MKT zaměstnance	8	A
C	Výběr města pro prodejnu	6	B
D	Výběr firmy pro interiér	3	C
E	Výběr objektu ve městě	17	C
F	Podpis nájemní smlouvy	2	E
G	Podpis smlouvy s firmou na interiéry	1	D,F
H	Výběrové řízení zaměstnanců prodejny	10	C
I	Úprava interiéru prodejny	5	G
J	Uzavření pracovního poměru se zaměstnanci prodejny	1	F,H
K	Školení zaměstnanců	5	J
L	Nákup vybavení prodejny a zboží	1	I
M	Závoz zboží a instalace vybavení	2	L
N	Nové webové stránky	12	C
O	Zavádění MKT nástrojů do praxe	26	B
P	Zkušební provoz	1	K,M,N,O,

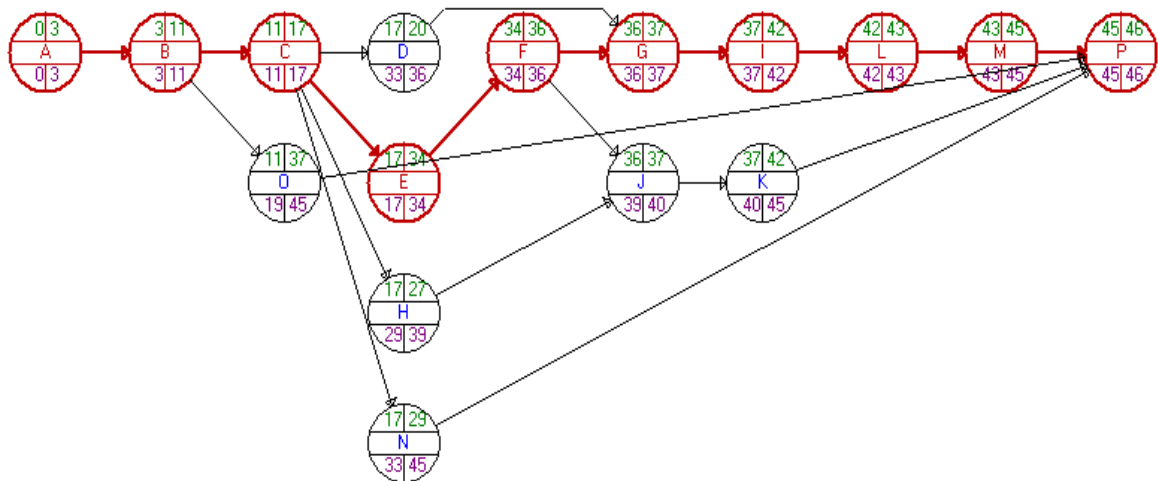
Řešení pomocí WinQSB

Další obrázek představuje výstup ze zmiňovaného programu. Údaj v řádku **Project Completion Time** nám udává celkový čas projektu v týdnech (tj. 46 týdnů) a údaj v řádku **Numer of critical Path** stanovuje počet kritických cest v projektu (tj.1). Sloupec **Activity name** vyjmenovává jednotlivé činnosti z (Tab.), sloupec **On Critical Path** udává přehled činností, které leží na kritické cestě a sloupec **Activity Time** časovou náročnost jednotlivých činností v týdnech. Sloupec **Earliest Start** udává začátek činnosti nejdříve možný, **Earliest Finish** konec činnosti nejdříve možný, **Latest Start** nejpozději přípustný začátek činnosti a **Latest Finish** nejpozději přípustný konec činnosti. Poslední sloupec **Slack** udává celkové rezervy u jednotlivých činností.

04-18-2010 18:17:57	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	3	0	3	0	3	0
2	B	Yes	8	3	11	3	11	0
3	C	Yes	6	11	17	11	17	0
4	D	no	3	17	20	33	36	16
5	E	Yes	17	17	34	17	34	0
6	F	Yes	2	34	36	34	36	0
7	G	Yes	1	36	37	36	37	0
8	H	no	10	17	27	29	39	12
9	I	Yes	5	37	42	37	42	0
10	J	no	1	36	37	39	40	3
11	K	no	5	37	42	40	45	3
12	L	Yes	1	42	43	42	43	0
13	M	Yes	2	43	45	43	45	0
14	N	no	12	17	29	33	45	16
15	O	no	26	11	37	19	45	8
16	P	Yes	1	45	46	45	46	0
	Project	Completion	Time	=	46	weeks		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Obr. 11. Výstup z WinQSB – časová analýza

Na níže uvedeném obrázku je výstup z programu, převeden do grafické podoby síťové analýzy uzlově orientovaného grafu. Červenou barvou je vyznačena kritická cesta.



Obr. 12 . Výstup z WinQSB - graf se znázorněním kritické cesty

Minimální doba uskutečnění projektu je 46 týdnů. Kritická cesta (s nulovými celkovými rezervami, viz. obrázek níže) je A – B – C – E – F – G – I – L – M – P . Pokud se zpozdí realizace těchto činností o **x týdnů** dojde i ke zpoždění celého projektu o **x týdnů**. Činnosti, při kterých máme časovou rezervu (sloupec **Slack**), jsou D výběr firmy pro interiér (celková rezerva 16 týdnů), H výběr zaměstnanců (celková rezerva 12 týdnů), J uzavření pracovního poměru (celková rezerva 3 týdny), K školení zaměstnanců (celková rezerva 3 týdny), N nové webové stránky (celková rezerva 16 týdnů) a O zavádění MKT cílů do praxe (celková rezerva 8 týdnů).

Pokud společnost začne s projektem ve 23. týdnu 2010 (7.června 2010), otevřít novou prodejnu může společnost v 17. týdnu 2011 (25.dubna 2011).

10 ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ A MOŽNÝCH RIZIK

10.1 Analýza možných rizik projektu

Všechny firmy, ale i občané se rozhodují v prostředí, které nese jistou míru rizika a nejistoty. Ale je podstatné, zda příčinou neúspěchu je neočekávaná vyšší moc, nebo špatně naplánované strategické rozhodnutí, které neuspělo vinou špatné analýzy, výzkumu nebo podceněním nějaké události, které jsme nepřikládali veliký význam.

Po provedení výzkumu, analýzy a navrhnutí projektu, je důležité určit si pravděpodobnosti výskytu rizikových faktorů, které mohou daný projekt ohrozit. Rizika jsou ohodnoceny známkou (1 – 5), čím vyšší známka tím vyšší riziko ohrožení projektu.

Tab. 26. Možná rizika realizace projektu [Zdroj: vlastní zpracování]

Situace	Riziko	Pravděpodobnost rizika	Dopad (1-6)
A	Odstoupení od realizace ze strany společnosti	50	5
B	Realizace pouze části projektu (bez realizace franchisového systému)	75	4
C	Realizace pouze části projektu (bez otevření nové prodejny)	25	2
D	Obě prodejny nebudou splňovat podmínku ziskovosti (franchisová část projektu)	1	4
E	Jedna prodejna nebude splňovat podmínku ziskovosti (franchisová část projektu)	3	1
F	Zhoršení finanční situace společnosti	5	4
G	Neuzavření pracovní smlouvy s MKT zaměstnancem	50	4

Možná řešení v případě vzniku situace:

A – nové důkladné prostudování projektu, nové rozhodnutí, v případě dalšího odstoupení od realizace, odložení projektu, v případě nezměněných podmínek v okolí prostředí společnosti, je možná realizace projektu do tří let bez podstatných změn;

B – nové důkladné prostudování projektu, nové rozhodnutí, část projektu může běžet bez realizace vyhotovení franchisového systému;

C – nové důkladné prostudování projektu, nové rozhodnutí, část projektu může běžet bez realizace otevření nové prodejny;

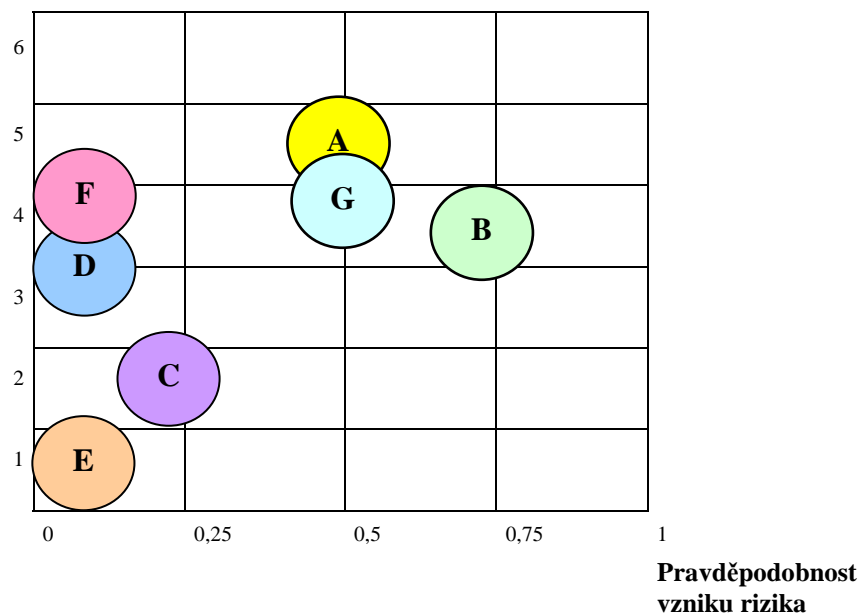
D – zjistí příčiny neziskovosti prodejen, odstranit příčinu, nové posouzení ziskovosti prodejen, část projektu může běžet i bez realizace vyhotovení franchisového systému;

E – zjistit příčinu neziskovosti prodejny, odstranit příčinu, nové posouzení ziskovosti prodejny, celý projekt může běžet dál i bez posouzení ziskovosti prodejny;

F - posoudit zda bude možné realizovat alespoň část projektu, jinak projekt odložit;

G – provést vnitřní personální audit, zajistit zaměstnance z vlastních zdrojů a realizovat pouze část projektu (bez realizace zavedení franchisového systému), nebo odložení projektu.

Dopad na projekt



Obr. 11 . Riziková analýza [Zdroj: vlastní zpracování]

10.2 . Zhodnocení přínosů

Jednoznačně prokázaným přínosem projektu je provedení analýzy spokojenosti zákazníků společnosti a analýzy jejich požadavku na bonusové programy. Tato analýza má faktický a měřitelný výstup (grafy). Společnost může podle ní upravit bonusové programy, které poskytuje svým zákazníkům a některé úplně vyřadit.

Byla provedena analýza vytypovaných regionů, kde společnost může zřídit další prodejny (vlastní, franchisové). Výstupem této analýzy jsou data makroprostředí a mikroprostředí, sestavená do přehledných tabulek, které může společnost využít i kdyby se rozhodla realizaci projektu neuskutečnit.

Na základě šetření byl zjištěn nový segment zákazníků (noví zákazníci vstupující na trh), které může společnost oslovit, a kterým nevěnovala velkou pozornost. Finanční náklady na oslovení těchto zákazníků jsou minimální a jsou získány při vstupu těchto zákazníků na trh. Tito zákazníci ještě nemají vybudované dlouhodobé vazby na dodavatele.

Projekt navrhuje rozšíření prodejní sítě pomocí otevření nové prodejny (příp. dalších prodejen) a franchisového systému, který je po ekonomické stránce životaschopný. Zavedení tohoto systému by společností umožnilo za minimální náklady a finančního rizika, rozšířit svoji působnost do regionů, kde nepůsobí a pravděpodobně působit nebude. Samotné vyhotovení a zavedení franchisové dokumentace a návrhu franchisingové smlouvy je velice specifická a specializovaná činnost, která by vydala na samostatnou diplomovou práci. Cílem této práce nebylo popsat do nejmenších detailů zavedení franchisového systému, ale navrhnout ho (se základním ekonomickým rozbohem, popisem jeho fungování a zavedení do praxe) jako možnou alternativu (doplňek) k vytvoření distribuční sítě.

Výhodou projektu je, že lze uskutečnit pouze část projektu. Realizací jenom některé jeho části lze dosáhnout části cílů, ke kterým byl určen. Samozřejmě tyto cíle nebudou splněny s takovou efektivitou, jako při zavedení všech částí projektu.

ZÁVĚR

Tato diplomová práce si dává za cíl, navrhnout společnosti RALL, s.r.o. marketingovou strategii s výhledem do roku 2012. Navrhuje možné rozšíření její pobočkové sítě do jiných regionů. Udržení si současných zákazníků se zaměřením na VIP zákazníky, jejich rozšíření z řad potencionálních VIP zákazníků a získání nových zákazníků vstupujících na trh.

Ke splnění těchto cílů je důležité znát, jak nás vnímají současní zákazníci a jaké mají potřeby. Toto zjištění nám dá určitou představu o tom, jak nás budou vnímat a jaké potřeby budou mít zákazníci v jiných regionech. Před samotným vstupem do těchto regionů, je důležité znát jejich mikroprostředí a makroprostředí. Pro samotné rozšíření prodejní sítě může společnost využít kombinace horizontální (vlastní pobočky) a vertikální (franchisový systém) strategie. K udržení současných zákazníků, k jejich posílení a oslovení zákazníků vstupujících na trh, je zapotřebí využít nástrojů marketingové komunikace.

Jelikož společnost RALL nemá vlastní marketingové oddělení ani žádného zaměstnance se specializací na tuto problematiku, bude nutné takového zaměstnance vyhledat a uzavřít s ním pracovní smlouvu. Rozsah činností tohoto zaměstnance je v diplomové práci přesně vymezen. Součástí tohoto kroku je také stanovení marketingového rozpočtu, a to v % z ročních tržeb společnosti.

Společnost RALL, s.r.o. vstoupila na trh v době, kdy docházelo k jeho utváření a vysokém růstu. Pobočková síť se dala vytvořit snadněji a s daleko menším rizikem nezdaru. Společnost se soustředila na postupný růst dle svých možností. Do současnosti se jednatelům společnosti podařilo vybudovat regionální firmu, která je schopna poskytovat svým zákazníkům komplexní a kvalitní služby, které požadují. Dokáže konkurovat firmám podstatně kapitálově silnějším s celorepublikovou působností a hustější pobočkovou sítí.

Diplomová práce má pomoci společnosti v dalším růstu s minimálními dopady rizik na její zákazníky a společnost jako celek vůbec.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [2] BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] KOTLER, P. 10 smrtelných marketingových hříchů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 140 s. ISBN 80-247-0969-4.
- [4] CHOVANCOVÁ, M. Marketing II. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 792 s. ISBN 978-80-7318-764-4.
- [5] ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [6] ŘEZNÍČKOVÁ, M. Franchising. Podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 207 s. ISBN 978-80-7400-174-1.
- [7] ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. Franchising v České republice. Praha: Česká asociace franchisingu, 2008. 147 s. ISBN 978-80-254-2136-9.
- [8] KINCL, J. a kolektiv Marketing podle trhů. Praha: Alfa Publishing, s.r.o., 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [9] HAUGE, P. Průzkum trhu. 1. vyd. Brno: Computer press, a.s., 2003. 230 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [10] KOZÁK, V., STAŇKOVÁ, P. Marketing I. Zlín: Univerzita Tomáš Bati ve Zlíně, 2008. 127 s. ISBN 978-80-7318-698-2.

Internetové zdroje

- [11] <http://www.rall.cz/>
- [12] <http://www.autokelly.cz/>
- [13] <http://www.autocora.cz/>
- [14] <http://www.elit.cz/>
- [15] <http://www.autobenex.cz/>

[16] <http://hartphp.com.pl/index.php?go=320>

[17] <http://www.autodilystrapac.cz/>

[18] <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>

[19] <http://www.czech-franchise.cz/>

[20] <http://www.franchise-net.cz/>

[21] <http://www.mapy.cz/>

[22] <http://www.rzp.cz/>

[23] <http://www.lostak.cz/index.php>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

zákaz.	zákazníci
spoj..	spojkové
čerp.	čerpadla
zapal.	zapalování
p.	pod
prům.	průměrná
aritmet.	aritmetický
tis.	tisíc
vap.	vážený aritmetický průměr
atd.	a tak dále
VIP	velmi důležitá osoba
mkt.	marketingovým
IČ	identifikační číslo
např.	například
ČSÚ	Český statistický úřad
max.	maximálně
tzv.	tak zvaný
ŽL.	živnostenské listy
km	kilometry
min.	minuty
MKT.	marketingových
ČAF	ČESKA ASOCIACE FRANCHISINGU
ČR	Česká republika

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Model pěti sil podle Michaela Portera	15
Obr. 2. Hlavní typy technik dotazování	18
Obr. 3. Marketingový mix	20
Obr. 4. Kroky při stanovení marketingových cílů	26
Obr. 5. Systém franchisingu	28
Obr. 6. Vybraní výrobci zboží nabízených společností RALL	36
Obr. 7. Organizační struktura společnosti RALL	37
Obr. 8. Objednávka přes elektronický katalog	46
Obr. 9. Mapa rozvoje pobočkové sítě	69
Obr. 10. Legenda k obr. 9.	70
Obr. 11. Výstup z WinQSB – časová analýza	76
Obr. 12. Výstup z WinQSB – graf se znázorněním kritické cesty	76
Obr. 13. Riziková analýza	79

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Vývoj marketingu	13
Tab. 2. Výhody franchisingu	28
Tab. 3. Nevýhody franchisingu	29
Tab. 4. Obsah manuálu franchisového systému	30
Tab. 5. Otázky franchisanta	31
Tab. 6. Otázky franchisora	31
Tab. 7. Výběr ze sortimentu zboží	36
Tab. 8. Regiony působnosti	38
Tab. 9. Ekonomické ukazatele v tis. Kč	38
Tab. 10. Síla nových konkurentů	39
Tab. 11. Síla substitučních výrobků	40
Tab. 12. Síla dodavatelů	41
Tab. 13. Síla zákazníků	42
Tab. 14. Výběr místních konkurentů a konkurentů se sídlem v Polsku	43
Tab. 15. Výběr konkurentů se sídlem v tuzemsku	43
Tab. 16. Síla konkurentů	44
Tab. 17. Náklady prodejen	48
Tab. 18. Výsledky hodnocení bonusů	56
Tab. 19. Nová věrnostní sleva	61
Tab. 20. Kontaktování nových zákazníků	63
Tab. 21. Lokalita pro umístění nové prodejny	64
Tab. 22. Základní podmínky franchisora pro vybudování franchisové dokumentace	66
Tab. 23. Lokality navrhovaných franchisových provozoven.....	68
Tab. 24. Rozpočet projektu	72

Tab. 25. Popis činností 75

Tab. 26. Možná rizika realizace projektu 78

SEZNAM PŘÍLOH

- P I: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI A POTŘEB ZÁKAZNÍKA SPOLEČNOSTI RALL, S.R.O.
- P II: DOTAZNÍK SPOLEČNOSTI RALL, S.R.O.
- P III: ROZHOVOR S JEDNATELEM SPOLEČNOSTI
- P IV: NABÍDKOVÝ LIST PRO NOVÉ ZÁKAZNÍKY
- P V: PARAMETRY NOVÉ PRODEJNY
- P VI: NOVÁ PRODEJNA – NABÍDKA
- P VII: EVROPSKÝ KODEX ETIKY FRANCHISINGU
- P VIII: PŘÍSPĚVKY ČESKÉ ASOCIACE FRANCHISINGU
- P IX: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA
- P X: VZDÁLENOST MEZI POBOČKAMI
- P XI: LIST FRANCHISINGOVÉHO SYSTÉMU
- P XII: OCHRANNÁ ZNÁMKA SPOLEČNOSTI RALL
- P XIII: VÝKAZ FRANCHISANTA (1 ROK)
- P XIV: ROZPIS POLOŽEK VÝKAZU FRANCHISANTA (1 ROK)
- P XV: VÝKAZ FRANCHISANTA (2 ROK)
- P XVI: ROZPIS POLOŽEK VÝKAZU FRANCHISANTA (2 ROK)
- P XVII: VÝKAZ FRANCHISANTA (3 ROK)
- P XVIII: ROZPIS POLOŽEK VÝKAZU FRANCHISANTA (3 ROK)
- P XIX: VÝSLEDKY ODPOVĚDÍ DOTAZNÍKU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA
- P XX: VÝSLEDKY ODPOVĚDÍ DOTAZNÍKU POTŘEB ZÁKAZNÍKA

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI A POTŘEB ZÁKAZNÍKA SPOLEČNOSTI RALL, S.R.O.

Správný postup vyplnění dotazníku: u každé otázky zakroužkuj pouze jednu číslici (písmeno)

hodnocení 1 - výborný 3 - průměrné 5 – nedostatečné
 2 - postačující 4 - dostatečné

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1) Rozsah poskytovaných služeb. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2) Rozsah nabízeného zboží. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3) Kvalita a spolehlivost dodaného zboží. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4) Rychlost dodávek zboží. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5) Rychlost vyřízení reklamací. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6) Jednání zaměstnanců společnosti. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7) Kvalifikace a odbornost zaměstnanců společnosti. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8) V porovnání s konkurencí vnímáte společnost. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9) Komunikace ze strany společnosti. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10) Celková spokojenost se společností. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

	Velmi důležité	Docela důležité	Ani důležité ani nedůležité	Ne moc nedůležité	Vůbec není důležité
11) Dlouhodobá spolupráce je pro Vás	1	2	3	4	5
12) Cena dodávaného zboží	1	2	3	4	5
13) Spolehlivost dodávek zboží	1	2	3	4	5
14) Doba dodání zboží	1	2	3	4	5
15) Rozsah nabízeného zboží	1	2	3	4	5
16) Věrnostní a bonusový program, prodejní akce	1	2	3	4	5
17) Platební podmínky za dodané zboží	1	2	3	4	5
18) Kvalifikace a odbornost zaměstnanců	1	2	3	4	5
19) Dáváte přednost spolupráci: a) s max. 2 dodavateli b) s max. 4 dodavateli c) s více dodavateli					
20) Uzavřel by jste výhradní smlouvu o dodávkách zboží s jedním dodavatelem a) určitě ano, ale velmi by záleželo na podmínkách smlouvy b) možná ano, ale velmi by záleželo na podmínkách smlouvy c) nevím, velmi by záleželo na podmínkách smlouvy c) v žádném případě					

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK SPOLEČNOSTI RALL, S.R.O.

Správný postup vyplnění dotazníku:

1) vyberte pouze jednu odpověď a zakroužkujte

2) očísľujte následující bonusy podle Vašich požadavků 2, 3, 4 ... 9

Jaké bonusy od dodavatele nejvíce oceníte:

- 1) Reklamní předměty
- 2) Servisní oblečení
- 3) Servisní vybavení
- 4) Elektroniku
- 5) Výjezdní akce
- 6) Cokoliv je zadarmo
- 7) Peněžní bonus
- 8) Dodatečnou slevu
- 9) Školení zaměstnanců

PŘÍLOHA P III: ROZHOVOR S JEDNATELEM SPOLEČNOSTI

1. Cíle společnosti

- 1.1. Má Vaše společnost nějaký strategický cíl ?
- 1.2. Má Vaše společnost stanovený nějaký obchodní/marketingový cíl v horizontu 5 let ?
- 1.3. Měli jste vytyčený nějaký obchodní/marketingový cíl v roce 2009 (výsledek) ?

2. Zaměstnanci

- 3.1. Jaká je fluktuace zaměstnanců ve společnosti ?
- 3.2. Jaké je průměrná délka pracovního poměru zaměstnanců ?
- 3.3. Jsou zaměstnanci motivováni ke zvyšování objemů tržeb ?

3. Zákazníci

- 2.1. Který segment zákazníků je pro Vás nejdůležitější ?
- 2.2. Odlišujete se nějakým způsobem od konkurence ?
- 2.3. Dělal(a) společnost někdy jakýkoliv průzkum mezi zákazníky (výsledek) ?
- 2.4. Kterého zákazníka můžete označit za VIP zákazníka ?
- 2.5. Sledujete a kontaktujete nové zákazníky vstupující na trh ?

4. Dodavatelé

- 4.1. Kolik má společnost dodavatelů ?
- 4.2. Je některý z dodavatelů pro Vás klíčový ?
- 4.3. Máte u dodavatelů výhradní zastoupení na zboží v regionu své působnosti ?
- 4.4. Jsou Vaši dodavatelé přímou konkurencí ?

5. Konkurence

- 5.1. Kdo jsou Vaší největší konkurenti ?
- 5.2. Znáte slabiny a přednosti konkurence ?
- 5.3. Případný potenciální nárůst konkurence ?

5. Marketing

- 5.1. Máte zaměstnance, který navrhuje a je odpovědný za marketingovou strategii ?
- 5.2. Máte stanoven rozpočet na marketing (pevnou částku, % z tržeb, jinak) ?
- 5.3. Jaké formy komunikačního mixu (reklama, direkt marketing, podpora prodeje, public relations) Vaše firma využívá ?
- 5.4. Sledujete zpětnou vazbu na tyto akce (vyjádření zákazníků) ?
- 5.5. Víte jaké marketingové nástroje využívá konkurence ?

PŘÍLOHA P IV: NABÍDKOVÝ LIST PRO NOVÉ ZÁKAZNÍKY

NABÍDKOVÝ LIST SPOLEČNOSTI RALL s.r.o. NOVÝM ZÁKAZNÍKUM

Ostrava - centrála, Frýdek-Místek, Opava – prodejny

tel:596 621 642

mobil:777 226 104

<http://www.rall.cz/>



Společnost RALL s.r.o. je obchodně logistická firma, která se zabývá dovozem, skladováním a distribucí automobilových náhradních dílů a příslušenství.

První odběr:	<i>při prvním odběru nad 20 000,- Kč sleva 25 %</i>
Bodový systém:	<i>za každých 1 000,- Kč za nákup zboží 1 bod katalog pro čerpání zboží – pracovní kombinézy, vybavení dílny apod.</i>
E shop:	<i>možnost objednávky přímo ze své provozovny 50 000 ks položek zboží ihned k dispozici</i>
Rozvozové trasy	<i>Ostrava - 3x denně pravidelný, operativní závoz, sobotní závoz Frýdek-Místek, Nový Jičín, Valašské-Mezíříčí Orlová, Karviná, Český Těšín, Třinec, Jablunkov Opava, Krnov, Bruntál</i>
Zajištění PC vybavení včetně instalace:	<i>15 % sleva RALL na první sestavu ve spolupráci s Call us s.r.o., http://www.callus.cz/</i>
Zajištění účetní a daňové agendy:	<i>50 % sleva RALL, první rok vedení účetnictví ve spolupráci s WITEA s.r.o. - vedení účetnictví, http://www.witea.cz/</i>

PŘÍLOHA P V: PARAMETRY NOVÉ PRODEJNY

Nová prodejna – parametry	
Celková užitná plocha v m ²	200 – 220
prodejna cca	80
sklad cca	100
zázemí cca	20
Vysokorychlostní internet	ano
Pevná linka	ano
Parkování u prodejny	ano
počet parkovacích míst	min. 5
Umístění	frekventovaná komunikace
doba pronájmu	dlouhodobě (první období 3 roky)

PŘÍLOHA P VI: NOVÁ PRODEJNA - NABÍDKA

Nabídka nemovitostí

Číslo nabídky: 011287 - H & B REAL - realitní kancelář Vsetín

Komerční prostory Vsetín - Jasenice



Typ: pronájem

Cena poznámka: dohodou

Plocha: 220 m²

Popis: Pronájem nebytových prostor - bývalá prodejna v okrajové části města poblíž areálu Zbrojovky. Prodejna: cca 140 m², zázemí: cca 80 m² (sklad, kancelář, WC, šatna, sklep). Zboku domu je zásobovací rampa. Vhodné využití: prodejna, popřípadě přestavba na kanceláře.

Obec: Vsetín

Voda - vodovod

Elektroinstalace - 220/380 V

Kanalizace – ano

Kancelářská plocha – 10 m²

Obchodní plocha – 140 m²

Užitná plocha – 230 m²

Garáž - ne

Parkování - parkovací místa u domu

Telefon - ano

Topení - ÚT tuhá paliva

Plyn - ne

Sociální zařízení – ano

PŘÍLOHA P VII: EVROPSKÝ KODEX ETIKY FRANCHISINGU

(úplné znění)

1. DEFINICE FRANCHISINGU

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 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, 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 franchisora.

”Know-how” je soubor nepatentovaných praktických znalostí, vycházejících z franchisorem získaných a ověřených zkušeností, jež jsou utajené, podstatné a identifikované; ”utajené” znamená, že know-how, ve své podstatě, struktuře nebo přesném složení součástí, není všeobecně známé nebo lehce dostupné; to však nelze chápat zúženě jakoby každá individuální součást know-how musela být mimo franchisorův podnik zcela neznámá nebo nedostupná; ”podstatné” znamená, že know-how zahrnuje informace nepostradatelné pro použití franchisantem, prodej nebo distribuci smluvně dohodnutého zboží nebo služeb, zvláště pro prezentaci zboží, určeného k prodeji, zpracování výrobků v souvislosti s poskytováním služeb, metody přístupu k zákazníkovi, jakož i řízení podniku po administrativní a finanční stránce. Know-how musí být pro franchisanta užitečné tak, aby k datu ukončení smlouvy zlepšilo jeho konkurenční postavení, a to zvláště zvýšením jeho výkonnosti a usnadněním jeho přístupu na nový trh; ”identifikované” znamená, že know-how musí být specifikováno natolik zevrubně, aby bylo možno zjistit, zda odpovídá kritériím utajení a podstatnosti; specifikace know-how může být zakotvena ve franchisové smlouvě nebo ve zvláštním dokumentu, nebo ji lze zaznamenat jakoukoliv další vhodnou formou.

2. HLAVNÍ ZÁSADY

2.1. Franchisor je iniciátorem franchisových sítí, složených z franchisora a jednotlivých franchisantů, o něž franchisor dlouhodobě pečuje.

2.2. Povinnosti franchisora:

Franchisor musí:

- již před vytvořením své franchisové sítě úspěšně provozovat obchodní činnost po přiměřenou dobu s nejméně jedním zkušebním objektem;
- být majitelem nebo pravoplatným uživatelem jména firmy, ochranné známky nebo jiného zvláštního označení své sítě;
- zajistit každému franchisantovi základní školení a poskytnout mu nepřetržitou obchodní a/nebo technickou pomoc po celou dobu platnosti smlouvy;

2.3. Povinnosti franchisanta:

Franchisant

- bude trvale usilovat o rozvoj svého franchisového podniku a zachování společné identity i dobré pověsti franchisové sítě;
- poskytne franchisorovi prokazatelně správné hospodářské údaje, aby mu v zájmu účinného managementu usnadnil vyhodnocení výkonu a hospodářských výsledků, a na franchisorovo přání umožní v přijatelnou dobu franchisorovi a/nebo jeho zmocněncům přístup do prostor franchisanta a k jeho podkladům;
- franchisant nesmí po dobu platnosti smlouvy ani po jejím ukončení předávat třetím osobám know-how, poskytnutý mu franchisorem.

2.4. Další povinnosti obou smluvních stran:

Ve vzájemných stycích obou stran bude panovat slušnost. Dojde-li k porušení smlouvy, vyzoomí o tom franchisor své franchisanty písemně a eventuálně stanoví přiměřenou lhůtu, v níž je třeba zjednat nápravu.

Strany budou řešit žaloby, stížnosti a názorové rozdílnosti bona fide a s dobrou vůlí, poctivými a věcnými rozhovory a přímým jednáním.

3. NÁBOR, INZERCE A ZPŘÍSTUPNĚNÍ INFORMACÍ

3.1. Inzerce pro nábor jednotlivých franchisantů bude jednoznačná, bez zavádějících údajů.

3.2. Všechny inzeráty a veškerý propagační materiál, sloužící náboru franchisantů a zabývající se přímo nebo nepřímo eventuálními budoucími výsledky, čísly nebo výdělky, jež jednotliví franchisanti očekávají, musí být věcně správné a srozumitelné.

3.3. Aby budoucí franchisanti byli při uzavírání každé závazné úmluvy plně obeznámeni se stavem věcí, bude jim v přiměřené lhůtě před podepsáním této závazné úmluvy předán jeden exemplář platného Kodexu etiky spolu s kompletní a přesnou písemnou formulací všech informací a podkladů, důležitých pro franchisový poměr.

3.4. Pokud franchisor budoucího franchisanta zaváže předběžnou smlouvou, je nutno dbát těchto zásad:

- před uzavřením předběžné smlouvy obdrží budoucí franchisant písemné sdělení o jejím účelu a o výši úhrady, kterou by eventuelně měl zaplatit franchisorovi na pokrytí jeho skutečných výdajů, vzniklých v období před uzavřením smlouvy a v souvislosti s ním; uskuteční-li se franchisová smlouva, franchisor uvedenou úhradu musí vrátit nebo eventuelně zúčtovat se vstupním poplatkem, který franchisant musí zaplatit;
- předběžná smlouva musí obsahovat ustanovení o délce svého trvání a výpovědní doložku;
- franchisor může uložit zákaz soutěžení a/nebo doložku o utajení, aby chránil své know-how a svou identitu.

4. VÝBĚR FRANCHISANTŮ

Franchisor by měl vybírat a akceptovat pouze takové franchisanty, kteří při pečlivém prozkoumání prokázali dostatečný rozsah potřebných základních znalostí, vzdělání, osobní kvality a finanční prostředky nutné k provozování franchisového podniku.

5. FRANCHISOVÁ SMLOUVA

5.1. Franchisová smlouva musí být v souladu se zákony a s tímto Kodexem etiky franchisingu.

5.2. Smlouva musí odrážet zájmy členů franchisové sítě tím, že chrání franchisorova práva z průmyslového a duševního vlastnictví a společnou identitu i autoritu franchisové sítě.

Všechny smlouvy a všechna smluvní ujednání související s franchisovým poměrem se sepisují v úředním jazyce země, v níž má franchisant své sídlo, nebo je do tohoto jazyka překládá přísežný překladatel, a podepsané smlouvy se okamžitě předávají franchisantovi.

5.3. Franchisová smlouva musí jednoznačně stanovit příslušné povinnosti a odpovědnosti stran a všechny další podstatné podmínky smluvního poměru.

5.4. Následující smluvní podmínky tvoří nepostradatelné minimum:

- práva, přiznávaná franchisorovi;
- práva, přiznávaná franchisantovi;
- zboží a/nebo služby, jež jsou k dispozici jednotlivému franchisantovi;
- povinnosti franchisora;
- povinnosti jednotlivého franchisanta;
- platební povinnost jednotlivého franchisanta;
- délka trvání smlouvy, jež by měla být taková, aby franchisant mohl amortizovat své počáteční,
- specificky franchisové investice;
- základna pro eventuální prodloužení smlouvy;
- podmínky, podle nichž jednotlivý franchisant může franchisový podnik prodat nebo převést, jakož i franchisorova eventuální předkupní práva v této věci;
- ustanovení, vztahující se na použití franchisorových typických znaků, jména firmy, ochranné známky, servisní značky, firemního štítu, loga nebo jiných zvláštních identifikačních znaků;
- franchisorovo právo přizpůsobit franchisový systém novým nebo změněným poměrům;
- ustanovení o ukončení smlouvy;
- ustanovení, podle něhož se hmotný a nehmotný majetek, patřící franchisorovi nebo jinému
- majiteli, okamžitě po ukončení smlouvy vrací.

6. KODEX ETIKY A MASTER - FRANCHISOVÝ SYSTÉM

Tento Kodex etiky se vztahuje na poměr mezi franchisorem a jeho jednotlivými franchisanty a stejně tak mezi master franchisantem a jeho jednotlivými franchisanty.

Nevztahuje se na poměr mezi franchisorem a jeho master franchisanty

PŘÍLOHA P VIII: PŘÍSPĚVKY ČESKÉ ASOCIACE FRANCHISINGU

ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU

Opletalova 6, 110 00 Praha 1, www.czech-franchise.cz
tel.: +420 242 444 509, e-mail: caf@czech-franchise.cz
č.účtu: 4267217004/0400, IČO: 49 62 58 11



PŘÍSPĚVKOVÝ ŘÁD

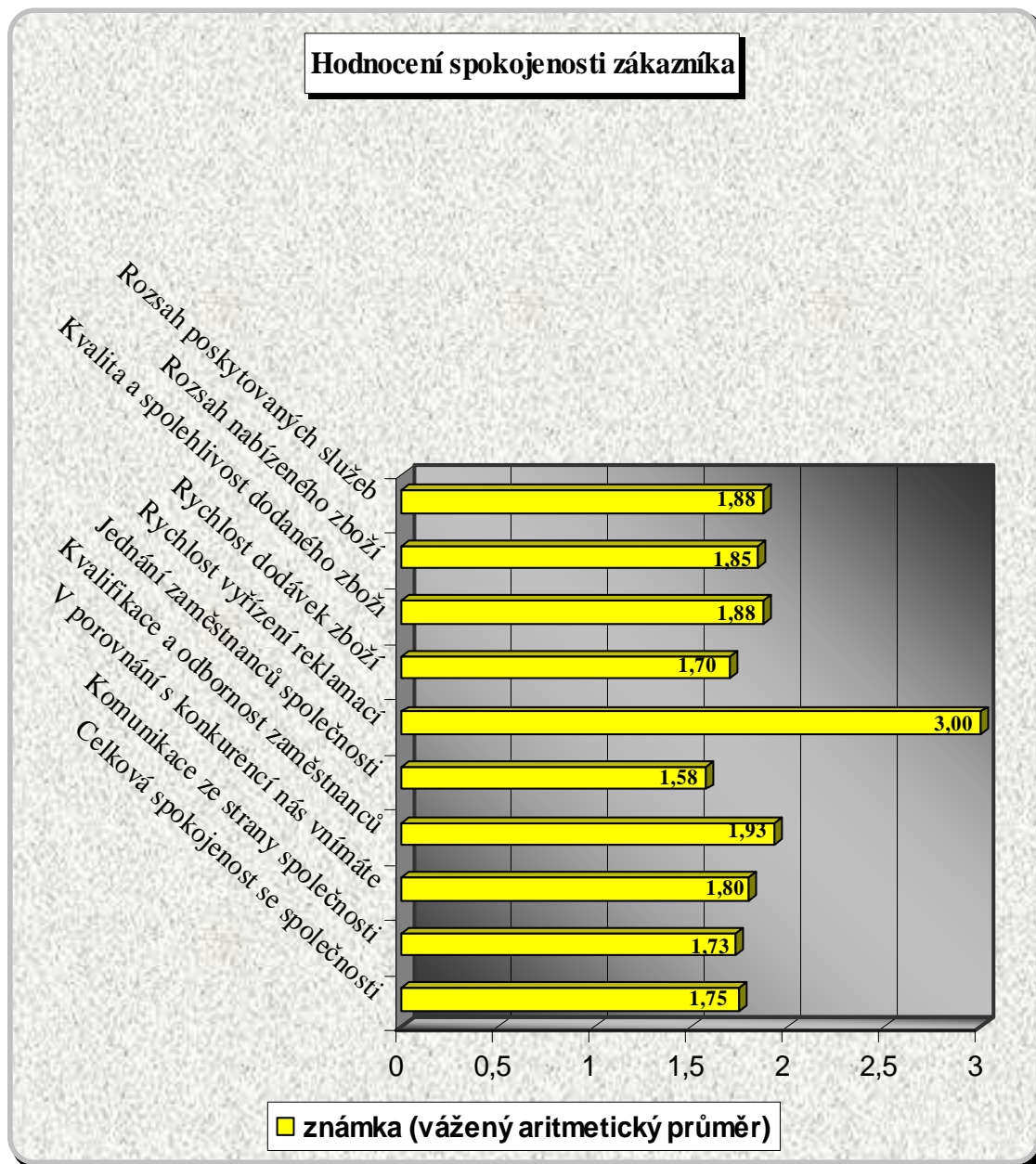
platný od 14. června 2005

Roční členské příspěvky byly stanoveny členskou schůzí (plénem) ČAF takto:

řádní členové - franchisoři:	36.000 Kč
řádní členové - ostatní	18.000 Kč
mimořádní členové:	36.000 Kč
přidružení členové:	18.000 Kč

Bankovní spojení: Živnostenská banka a.s. číslo účtu: 4267217004/0400

PŘÍLOHA P IX: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA



PŘÍLOHA P X: VZDÁLENOST MEZI POBOČKAMI

Vzdálenosti mezi prodejny km (minuty)						
	Ostrava	Opava	Frýdek – Místek	Vsetín	Valašské Meziříčí	Zlín
Ostrava		33 (38)	23 (18)	84 (66)	65 (50)	109 (86)
Opava	33 (38)		52 (47)	81 (71)	62 (56)	106 (92)
Frýdek – Místek	23 (18)	52 (47)		65 (56)	47 (41)	98 (85)
Vsetín	84 (66)	81 (71)	65 (56)		20 (18)	34 (33)
Valašské Meziříčí	65 (50)	62 (56)	47 (41)	20 (18)		52 (47)
Zlín	109 (86)	106 (92)	98 (85)	34 (33)	52 (47)	

PŘÍLOHA P XI: LIST FRANCHISOVÉHO SYSTÉMU

Identifikace	Značka/logo	
	Koncept	prodej náhradních dílů, využití nákupní a distribuční sítě franchisora, komunikační a informační technologie
	Původ a rok vzniku konceptu	
	Druh činnosti	velkoobchod, maloobchod
	Kontaktní informace	www.rall.cz
	Firma držitel licence (IČ)	RALL, s.r.o., IČ: 476 69 306
	Franchisová role	frachisor
	Management	
	Franchising kontakt	www.rall.cz , 596 621 642
	Centrála	Rybářská 1222, Ostrava
	Telefon	+ 420 596 621 642
	Fax	
	E-mail	ostrava@rall.cz
	www	www.rall.cz
Členství v ČAF		
Prodejní síť	Charakteristika provozoven	min. 200 - 250 m ²
	Regionální rozšíření	Olomoucký, Jihomoravský kraj
	Způsob výběru oblastí	mikroregion min.100 000
	Franchisové provozovny	0
	Počet vlastních provozoven	3
	Obrat vlastních provozoven	111 mil
Podpora franchisanta	Ideální franchisant	zaměstnanec, podnikatel s dobrými zkušenostmi s prodejem náhradní autodílů a znalostí trhu
	Výběr lokality	ano
	Vybavení provozovny	ne PC vybavení, RALL sleva 25 %
	Provozní příručka, školení	ano
	Marketingová podpora	ano
	Informační systém	ano webové stránky
	Provozní poradenství	ano Kontrola, konzultace
	Manažerské poradenství	ano
	Daňové a účet. poradenství	ano zajištění kompletní účetní a daňové evidence, WITEA s.r.o., RALL sleva 50 % první rok
Poplatky	Délka smlouvy	5 let + opce
	Celková investice	1 700 000,- (včetně kauce)
	Kauce / depozit	500 000,- vratná při uplatnění opce
	Vstupní poplatek	20 000,-
	Průběžný poplatek	dle rozhodnutí franchisora (v projektu 4 %)
	Marketingový poplatek	0%
Návratnost franchisanta	dle schopnosti franchisanta	

PŘÍLOHA P XII: OCHRANNÁ ZNÁMKA SPOLEČNOSTI RALL

Znění nebo vyobrazení ochranné známky

(111) Číslo zápisu: 266002	(540) Reprodukce ochranné známky
(210) Číslo spisu: 196471	(526) Omezení rozsahu ochrany
	(558) Informace o ochranné známce tvořené pouze barvou nebo kombinací barev
<u>(číslování dle INID kódů/ standard OMPI)</u>	(591) Informace o nárokovaných barvách
	(561) Přepis do latinky
	(531) Třídy obrazových prvků

(540)

RALL

V Praze dne: 29.09.2004



Za správnost:

PŘÍLOHA P XIII: VÝKAZ FRANCHISANTA (1 ROK)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY						Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky		
	ke dni 31.12.2011						Franchisant		
	(v celých tisících Kč)						0		
	IČ						Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky		
							0		
							0		
							0		
Označení	TEXT					Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
							sledovaném	minulém	
a	b					c	1	2	
I.	Tržby za prodej zboží					01	5 000		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží					02	3 600		
+	Obchodní marže (ř. 01-02)					03	1 400	0	
II.	Výkony (ř. 05+06+07)					04	0	0	
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb					05	0		
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti					06	0	0	
3	Aktivace					07	0	0	
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)					08	950	0	
B. 1	Spotřeba materiálu a energie					09	216		
B. 2	Služby					10	734		
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)					11	450	0	
C.	Osobní náklady					12	434	0	
C. 1	Mzdové náklady					13	324		
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění					15	110		
C. 4	Sociální náklady					16	0		
D.	Daně a poplatky					17	5		
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku					18			
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)					19	0	0	
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku					20	0	0	
2	Tržby z prodeje materiálu					21	0	0	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)					22	0	0	
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku					23	0	0	
F. 2	Prodaný materiál					24	0	0	
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období					25	0	0	
IV.	Ostatní provozní výnosy					26			
H.	Ostatní provozní náklady					27	10		
V.	Převod provozních výnosů					28			
I.	Převod provozních nákladů					29			
*	Provozní výsledek hospodaření					30	1	0	
	/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/								

Označení	TEXT		Číslo	Skutečnost v účetním období		
				řádku	sledovaném	minulém
a	b					
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		31	0	0	
J.	Prodané cenné papíry a podíly		32	0	0	
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)		33	0	0	
VII.	1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	
VII.	2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	
VII.	3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		37	0	0	
K.	Náklady z finančního majetku		38	0	0	
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		39	0	0	
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		40	0	0	
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		41	0	0	
X.	Výnosové úroky		42	0	0	
N.	Nákladové úroky		43	0	0	
XI.	Ostatní finanční výnosy		44	0	0	
O.	Ostatní finanční náklady		45	6		
XII.	Převod finančních výnosů		46	0	0	
P.	Převod finančních nákladů		47	0	0	
*	Finanční výsledek hospodaření		48	-6	0	
	/(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))					
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)		49	0	0	
Q.	1	-splatná	50			
Q.	2	-odložená	51	0	0	
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)		52	-5	0	
XIII.	Mimořádné výnosy		53	0	0	
R.	Mimořádné náklady		54	0	0	
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)		55	0	0	
S.	1	-splatná	56	0	0	
S.	2	-odložená	57	0	0	
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)		58	0	0	
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		59	0	0	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)		60	-5	0	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)		61	-5	0	
Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou				

**PŘÍLOHA P XIX: ROZPIS POLOŽEK VÝKAZU FRANCHISANTA
(1 ROK)**

Číslo řádku	V celých tisících	Položka
1	5 000	tržby (denně 20 tis. x 21 dnů x 12 měsíců)
2	3 600	náklady na vynaložené prodané zboží
3	1 400	obchodní marže (28 %)
9	216	Celkem
	84	elektřina
	66	PHM, provoz vozidla
	60	Propagace, drobnosti
	6	toaletní úklidové potřeby
10	734	celkem
	204	nájem
	96	finanční leasing Citroen Berlingo
	48	vedení daňové a účetní agendy, 1.rok sleva 50 %
	331	náklady na rozvoz (denně, 6 Kč/km, závoz 100 km)
	48	telefon + 2 ks internet
	7	pronájem skladového SW
12	434	celkem
	324	1 franchisant + 1 zaměstnanec (15 000,- + 12 000,-)
	110	odvody - sociální a zdravotní
17	5	silniční daň, dálniční známka
27	10	pojištění prostor a zásob
45	6	vedení běžného účtu

PŘÍLOHA P XV: VÝKAZ FRANCHISANTA (2 ROK)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY					Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
	ke dni 31.12.2012					Franchisant	
	(v celých tisících Kč)					0	
	IČ					Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
						0	
						0	
						0	
Označení	TEXT				Číslo	Skutečnost v účetním období	
					řádku	sledovaném	
a	b				c	minulém	
					1	2	
I.	Tržby za prodej zboží				01	7 500	5 000
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží				02	5 400	3 600
+	Obchodní marže (ř. 01-02)				03	2 100	1 400
II.	Výkony (ř. 05+06+07)				04	0	0
	II.	1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb		05	0	
		2	Změna stavu zásob vlastní činnosti		06	0	0
		3	Aktivace		07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)				08	1 015	950
B.		1	Spotřeba materiálu a energie		09	216	216
B.		2	Služby		10	799	734
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)				11	1 085	450
C.	Osobní náklady				12	643	434
C.		1	Mzdové náklady		13	480	324
C.		3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění		15	163	110
C.		4	Sociální náklady		16	0	
D.	Daně a poplatky				17	5	5
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku				18		
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)				19	0	0
	III.	1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		20	0	0
		2	Tržby z prodeje materiálu		21	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)				22	0	0
F.		1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		23	0	0
F.		2	Prodaný materiál		24	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období				25	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy				26		
H.	Ostatní provozní náklady				27	10	10
V.	Převod provozních výnosů				28		
I.	Převod provozních nákladů				29		
*	Provozní výsledek hospodaření				30	427	1
	/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/						

Označení	TEXT		Číslo	Skutečnost v účetním období	
				řádku	sledovaném
a	b		c	1	2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly		32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)		33	0	0
VII.	1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobám a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII.	2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII.	3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku		38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		41	0	0
X.	Výnosové úroky		42	0	0
N.	Nákladové úroky		43	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy		44	0	0
O.	Ostatní finanční náklady		45	6	
XII.	Převod finančních výnosů		46	0	0
P.	Převod finančních nákladů		47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření		48	-6	-6
	/(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))				
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)		49	23	0
Q.	1	-splatná	50	23	
Q.	2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)		52	398	-5
XIII.	Mimořádné výnosy		53	0	0
R.	Mimořádné náklady		54	300	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)		55	0	0
S.	1	-splatná	56	0	0
S.	2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 -55)		58	-300	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)		60	98	-5
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)		61	121	-5
Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou			

**PŘÍLOHA P XVI: ROZPIS POLOŽEK VÝKAZU FRANCHISANTA
(2 ROK)**

Číslo řádku	V celých tisících	Položka
1	7 500	tržby (nárůst o 50 %)
2	5 400	náklady na vynaložené prodané zboží
3	2 100	obchodní marže (28 %)
9	216	Celkem
	84	elektřina
	66	PHM, provoz vozidla
	60	propagace, drobnosti
	6	toaletní úklidové potřeby
10	799	celkem
	204	Nájem
	96	finanční leasing Citroen Berlingo
	96	vedení daňové a účetní agendy
	331	náklady na rozvoz (denně, 6 Kč/km, závoz 100 km)
	58	telefon + 2 ks internet
	14	pronájem skladového SW (pro 2 PC)
12	643	celkem
	480	1 franchisant + 1 zaměstnanec (20 000,- + 20 000,-)
	163	odvody - sociální a zdravotní
17	5	silniční daň, dálniční známka
27	10	pojištění prostor a zásob
45	6	vedení běžného účtu
54	300	franchisový poplatek – 4 % z tržeb

PŘÍLOHA P XVII: VÝKAZ FRANCHISANTA (3 ROK)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY					Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
	ke dni 31.12.2013					Franchisant	
	(v celých tisících Kč)					0	
	IČ					Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
						0	
						0	
						0	
Označení	TEXT				Číslo	Skutečnost v účetním období	
					řádku	sledovaném	
a	b				c	1	
						minulém	
						2	
I.	Tržby za prodej zboží				01	10 000	7 500
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží				02	7 200	5 400
+	Obchodní marže (ř. 01-02)				03	2 800	2 100
II.	Výkony (ř. 05+06+07)				04	0	0
	II.	1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb		05	0	
		2	Změna stavu zásob vlastní činnosti		06	0	0
		3	Aktivace		07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)				08	1 199	1 015
B.		1	Spotřeba materiálu a energie		09	303	216
B.		2	Služby		10	896	799
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)				11	1 601	1 085
C.	Osobní náklady				12	885	643
C.		1	Mzdové náklady		13	660	480
C.		3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění		15	225	163
C.		4	Sociální náklady		16	0	
D.	Daně a poplatky				17	8	5
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku				18		
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)				19	0	0
	III.	1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		20	0	0
		2	Tržby z prodeje materiálu		21	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)				22	0	0
F.		1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		23	0	0
F.		2	Prodaný materiál		24	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období				25	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy				26		
H.	Ostatní provozní náklady				27	15	10
V.	Převod provozních výnosů				28		
I.	Převod provozních nákladů				29		
*	Provozní výsledek hospodaření				30		
	/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/					693	427

Označení	TEXT		Číslo	Skutečnost v účetním období	
				sledova- ném	minulém
			a	b	c
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly		32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)		33	0	0
VII.	1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobám a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII.	2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII.	3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku		38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		41	0	0
X.	Výnosové úroky		42	0	0
N.	Nákladové úroky		43	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy		44	0	0
O.	Ostatní finanční náklady		45	6	
XII.	Převod finančních výnosů		46	0	0
P.	Převod finančních nákladů		47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření		48	-6	-6
	/(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46))+(-47)/				
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)		49	62	23
Q.	1	-splatná	50	62	
Q.	2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)		52	625	398
XIII.	Mimořádné výnosy		53	0	0
R.	Mimořádné náklady		54	400	300
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)		55	0	0
S.	1	-splatná	56	0	0
S.	2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 -55)		58	-400	-300
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)		60	225	98
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)		61	287	121
Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou			

**PŘÍLOHA P XVIII: ROZPIS POLOŽEK VÝKAZU FRANCHISANTA
(3 ROK)**

Číslo řádku	V celých tisících	Položka
1	10 000	tržby (růst tržeb o stejnou částku jako v roce předešlém)
2	7 200	náklady vynaložené na prodané zboží
3	2 800	obchodní marže (28 %)
9	303	celkem
	84	elektřina
	140	PHM, provoz vozidla – 2 vozidla
	60	propagace, drobnosti
	6	toaletní úklidové potřeby
	13	notebook – obchodní zástupce
10	896	celkem
	204	Nájem
	150	finanční leasing Citroen Berlingo – 2 vozidla
	108	vedení daňové a účetní agendy
	331	náklady na rozvoz (denně, 6 Kč/km, závoz 100 km)
	82	telefon + 2 ks internet
	21	pronájem skladového SW - 3 PC
12	885	Celkem
	660	1 franchisant + 2 zaměstnanci (2x 20 000,- + 15 000,-)
	225	odvody - sociální a zdravotní
17	8	silniční daň, dálniční známka – 2 vozidla
27	15	pojištění prostor a zásob
45	6	vedení běžného účtu
54	400	franchisový poplatek – 4 % z tržeb

