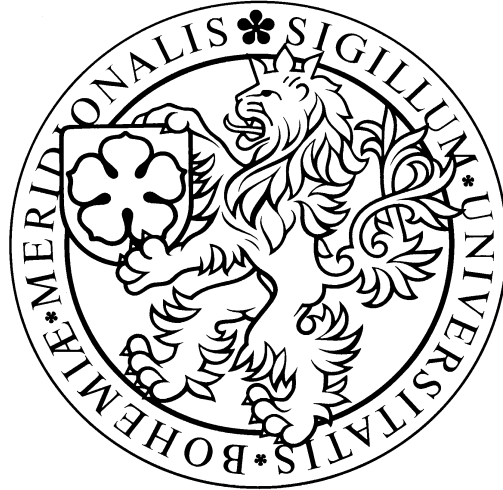


JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

ZHODNOCENÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ REKLAMNÍ FIRMY

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Dagmar Bednářová, Csc.

Autor bakalářské práce:

Veronika Kosíková

2007

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Zhodnocení systému řízení reklamní firmy“ vypracovala samostatně. Použitou literaturu a ostatní materiály uvádím v seznamu literatury.

V Českých Budějovicích duben 2007

Touto cestou děkuji Ing. Dagmar Bednářové, CSc. za odborné vedení a konzultace, které mi poskytla při vypracování bakalářské práce, za cenné rady a připomínky, kterými přispěla k mé práci.

OBSAH:

1. ÚVOD	1
2. LITERÁRNÍ PŘEHLED	2
2.1. Malé a střední podnikání	2
2.2. Konkurence	2
2.3. Franchising	2
2.3.1. Co je to franchizing	2
2.3.2. Základní pojmy	3
2.4. Marketing	4
2.5. Strategické řízení	5
2.5.1. Strategická analýza	5
2.6. SWOT analýza	6
2.7. Motivace	8
2.7.1. Tři úrovně potřeb	10
2.8. Komunikace	11
3. CÍLE A METODIKA	14
4. CHARAKTERISTIKA FIRMY	17
4.1. Druh firmy, historie	17
4.2. Reklamní činnost	19
4.3. Výhody pro členy, klubové karty	20
5. ANALÝZA SOUČASNÉHO SYSTÉMU ŘÍZENÍ FIRMY	22
5.1. Forma řízení	22
5.2. Odměňování obchodních zástupců	24
5.3. Postavení na trhu, konkurenceschopnost	24
5.4. SWOT analýza	25
5.4.1. Silné stránky	25
5.4.2. Slabé stránky	26
5.4.3. Hrozby	27
5.4.4. Příležitosti	27
5.5. Vnější vlivy	28
5.6. Analýza odvětví	28

6. NÁVRH MOTIVAČNÍHO PROGRAMU PRO OBCHODNÍ ZÁSTUPCE	31
6.1. Plat	33
6.2. Odměny	34
6.3. Bonusy	36
7. NÁVRH ROZVOJE FIRMY	38
8. ZÁVĚR	41
9. ABSTRACT	44
10. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY	46
11. PŘÍLOHY	

1. ÚVOD

Řízení je jedna z nejdůležitějších lidských činností. Od doby, kdy lidé začali vytvářet skupiny, aby dosáhli cílů, kterých nemohli dosáhnout jako jednotlivci, se stalo řízení nezbytné pro zabezpečení koordinace individuálních úsilí. Již před mnoha tisíci lety řídili císařové a faraoni rozsáhlé říše. Využívali přitom zkušenosti rádců, přenášeli úkoly na státní úředníky, zajímali se o výsledky, které realizace jejich řídicích opatření přinášela.

Řízení vychází z ekonomické teorie. Využívá poznatků z psychologie, sociologie a dalších společenských věd. Vzhledem, k tomu že předmětem řízení je podnik, který má složitou strukturu, je nezbytné využít systémových přístupů. Při analýze zkoumaného objektu využívá řízení statistických meto, operační analýzu, aj.

Řízení můžeme považovat jak za praktickou, tak i vědeckou činnost. Praxe v řízení je umění, které v dnešní době ovládá jen málo lidí.

V dnešní době je na trhu nepřeberné množství firem, které naléhavě potřebují strategie. Musí mít určité strategické cíle a formulovaný směr, kterým by se firma měla dát. Firmy musí vědět, co chtějí dělat, pro koho to chtějí dělat a hlavně nabízet něco jedinečného, jiného než konkurence. V minulosti nebylo na trhu tolik firem a proto si firmy vystačily se strategiemi benchmarkingu (strategiemi napodobujícími jinou úspěšnou firmu). Dnes s takovýmto přístupem rozhodně neuspějeme.

Musíme neustále sledovat změny a pružně na ně reagovat. Pro současný svět je charakteristické, že změny jsou stále častější a dramatičtější, stále méně předvídatelné, je to svět velké nejistoty.

Nemůžeme se dívat na budoucnost jako na pokračování minulosti, ba naopak. Už dnes je třeba dělat věci, které nám v budoucnu přinesou úspěch a ne jen pasivně přihlížet a říkat si, že to nějak dopadne. Pro budoucnost je rozhodující schopnost vidět a vnímat příležitosti a být na ně patřičně připraven.

Cílem této práce je zhodnotit systém řízení, vypracování motivačního programu pro obchodní zástupce a manažery společnosti a v poslední řadě bych po provedeném pozorování, navrhla další rozvoj firmy.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

2.1 Malé a střední podnikání

Definice malého a střední podnikání:

Podle Ministerstva obchodu a průmyslu (2006) se za drobného podnikatele považuje podnikatel, pokud zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a jeho aktiva/majetek nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 mil. EUR.

Za malého podnikatele pak považujeme podnikatele, který zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a jeho aktiva/majetek nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 10 mil. EUR.

A za středního podnikatele pak považujeme podnikatele, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho aktiva/majetek nepřesahují korunový ekvivalent částky 43 mil. EUR nebo má obrat/příjmy nepřesahující korunový ekvivalent 50 mil. EUR.

2.2 Konkurence

Tržní konkurence je proces, ve kterém se střetávají různé zájmy různých subjektů trhu, přičemž dochází ke konkurenci na straně poptávky, na straně nabídky a mezi nabídkou a poptávkou (napříč trhem).

Cenová konkurence – za snahou ovládnout trh výrobci zdánlivě snižují ceny, aby přilákali spotřebitele právě k sobě. Výrobci se tak snaží odlákat poptávku od svých konkurentů k sobě s cílem konkurenty zničit. Druhou formou je necenová konkurence. I jejím cílem je přilákání poptávky, ale jinými metodami – např. růstem kvality výrobků, služeb, ale také reklamou, obalovou technikou, poskytováním různých slev, prodejem na úvěr, dokonalejším servisem a službami ve spojení s prodejem apod. (MACÁKOVÁ, 2003).

2.3 Franchising

2.3.1 Co je to franchising?

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 podnikatelů – franchisora (poskytovatel franchisy) a jeho franchisantů (franchisingový příjemce). Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí (viz. příloha - Evropský kodex etiky franchisingu). Franchising je systém, který umožňuje začínajícím podnikatelům získat hodnoty, které tradiční formou podnikání budují cestou "pokus-omyl".

2.3.2 Základní pojmy

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.

Franchisová 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.

Master - franchising - franchising přesahující území státu, tzn. provozovaný v mezinárodním měřítku.

Master - franchisa - franchisová licence pro území cizího státu (zpravidla pro celé území).

Master - franchisor - vlastník franchisového konceptu udělující franchisu do zahraničí.

Master - franchisant - tuzemský držitel franchisové licence udělované zahraničním franchisorem.

Master - franchisová smlouva - (master - hlavní) smlouva upravující základní vztahy mezi master-franchisorem a master-franchisantem opravňující master-franchisanta uzavírat jako franchisor franchisové smlouvy s dalšími franchisanty.

2.4 Marketing

Marketing je filozofickou kategorií s polyvědním záběrem. Snad nejvýstižnější definice marketingu jako pojmu prezentovala Americká marketingová společnost (AMA) v roce 1987. Podle její definice je marketing definován: „Marketing je procesem plánování a naplňování cíleně zkonstruované koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, která směřuje ve svém souboru poznatků k uskutečňování výměny produktů, jejich směny, uspokojující potřeby jedinců i organizací“ (ČICHOVSKÝ, 1997).

Marketing má sloužit a pomoci tomu, aby požadované zboží nebo služba nebo jiný hmotný a nehmotný produkt byly nabídnuty právě té skupině zákazníků, která si jej žádá, koupí, a to v pravý čas a na pravém místě a za adekvátní cenu, kterou jsou vzhledem k výhodám produktu ochotni zaplatit.

Marketingová filozofie (makromarketing) představuje nejširší rámec souvislostí, vyjadřuje určitý postoj, myšlení i způsob jednání, které jsou marketingovou filozofií popisovány a vnímány v širokém kontextu souvislostí, vztahujících se k sepětí marketingu - produktu a prodeje. Jde tedy o koncepci podnikatelské politiky, která zasahuje nejenom funkce blízké trhu, ale i jeho okolí. A jestliže podnikatelská politika je marketingem viděným z realizačního okruhu, pak marketingová koncepce zahrnuje i vazby na tento vnímaný okruh zvenku.

Marketing obchodu představuje široký komplex činností a hodnocení, jejímž výsledkem je příprava a realizace obchodu, včetně proplacení ceny za zboží v daném objemu a čase.

Marketingová koncepce prodeje = základem této koncepce je ta skutečnost, že firma nejprve zjistí na podkladě sběru informací o teritoriu, konkurenci a konkurenčních produktech zásadní poznatky, které analyzuje a na jejich bázi stanoví cílovou skupinu potenciálních zákazníků, jejich počet a zájem o produkt přesně stanovených vlastností. Ty jsou zobecněny do výhod, jako motivů pro koupi. Současně firma získává i přehled, kolik

je potenciální kupující ochoten za výrobek, službu a obecně za hmotný nebo nehmotný produkt zaplatit. Takto vyzbrojená firma zvolí svou strategii a rozhodne se o svém výrobním programu. Tato koncepce vychází z požadavku zákazníka (na rozdíl od koncepce prodejní) (ČICHOVSKÝ, 1997).

2.5 Strategické řízení

Strategické řízení představuje soubor aktivit zaměřených na formulaci směrů dalšího rozvoje podniku v podobě strategie podniku. Strategie směřuje k dosažení souladu mezi vnitřními zdroji podniku a vnějším okolím podniku a k zajištění celkové prosperity a úspěšnosti podniku. Strategické řízení se uskutečňuje právě prostřednictvím formulace a implementace strategie.

Strategické řízení je mimořádně složitý proces, jehož cílem je rozvíjení a udržování životaschopné shody mezi cíli a zdroji podniku na straně jedné a měnícími se podmínkami tržních příležitostí na straně druhé. Strategické řízení zahrnuje identifikaci příležitostí a navazující strategické rozhodnutí týkajících se alokace zdrojů a způsobů jejich využití. V ekonomické terminologii a sféře řízení podniku to znamená, že strategie představuje postup k dosažení cílů, při kterém se uplatní přednosti podniku – získání konkurenční výhody (SEDLÁČKOVÁ, 2000).

2.5.1 Strategická analýza

Základem pro formulování strategie podniku je nalezení souvislostí mezi podnikem a jeho okolím. Proces formulace strategie je složitý proces, který vyjadřuje systematický přístup pro identifikaci a analýzu vnějších faktorů působících na podnik a jejich konfrontaci se zdroji a schopnostmi podniku.

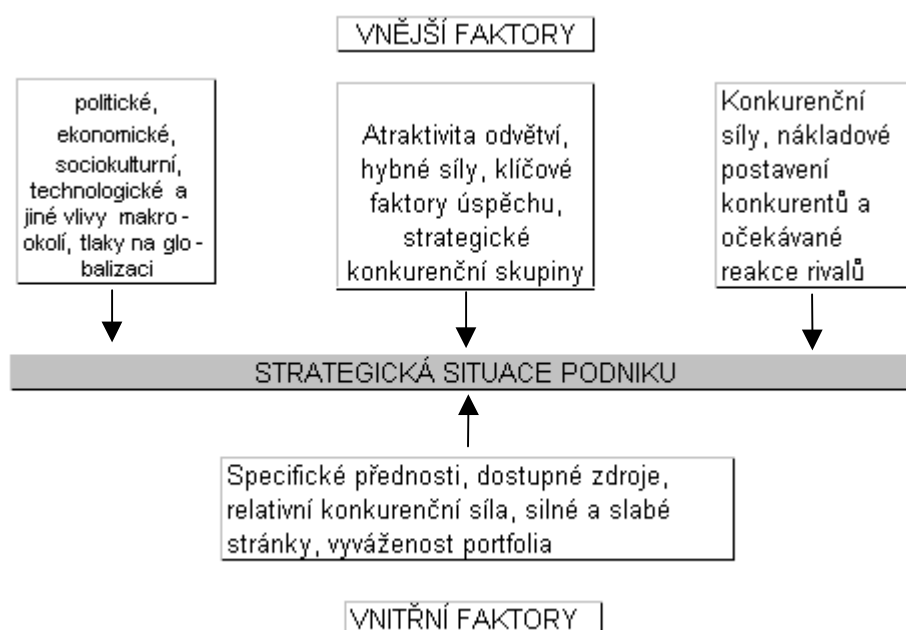
Základní východisko pro formulaci strategie vyplývají z výsledků strategické analýzy. Tato analýza zahrnuje různé analytické techniky využívané i pro identifikaci vztahů mezi okolím podniku, zahrnujícím makrookolí, odvětví, konkurenční síly, trh, konkurenty, a zdrojovým potenciálem podniku.

Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů

a strategie podniku. Velmi důležité je posoudit vzájemné vztahy a souvislosti, které mezi faktory existují.

S ohledem na cíle strategické analýzy lze vymežit dva základní okruhy její orientace, a to analýzu orientovanou na vnější okolí podniku a analýzu vnitřních zdrojů a schopností podniku. Nejedná se o dvě nezávislé roviny, ale naopak, je třeba zdůraznit vzájemnou propojenost a souvislosti mezi oběma okruhy (SEDLÁČKOVÁ, 2000).

Obr. 1 – Schéma strategické analýzy



Zdroj: Sedláčková, H.: Strategická analýza. C.H.Beck pro Praxi, Praha 2000

2.6 SWOT analýza

SWOT analýza je standardní metodou používanou v podnikovém a veřejně-správním managementu. Jedná se o komplexní metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých stránek fungování firmy (popř. problémů, řešení, projektů atd.) a její současné pozice. Je silným nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních i vnějších činitelů a v podstatě zahrnuje postupy technik strategické analýzy.

SWOT analýza je jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku řady faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. s příležitostmi a ohroženími a směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie (SEDLÁČKOVÁ, 2000).

A co vlastně znamená slovo SWOT? Je to zkratka slov z angličtiny, která postupně znamenají : Strengths = přednosti, silné stránky, Weaknesses = nedostatky, slabé stránky, Opportunities = příležitosti a Threats = hrozby.

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb. Analýza SWOT je pro tvůrce strategických plánů užitečná v mnoha směrech :

- Poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice jejich organizace;
- Z hodnocení mohou manažeři usoudit na strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci ty nejvhodnější;

Analýza může být prováděna periodicky, aby managery informovala o tom, které interní nebo externí oblasti nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem.

Tabulka 1 - Schéma SWOT analýzy:

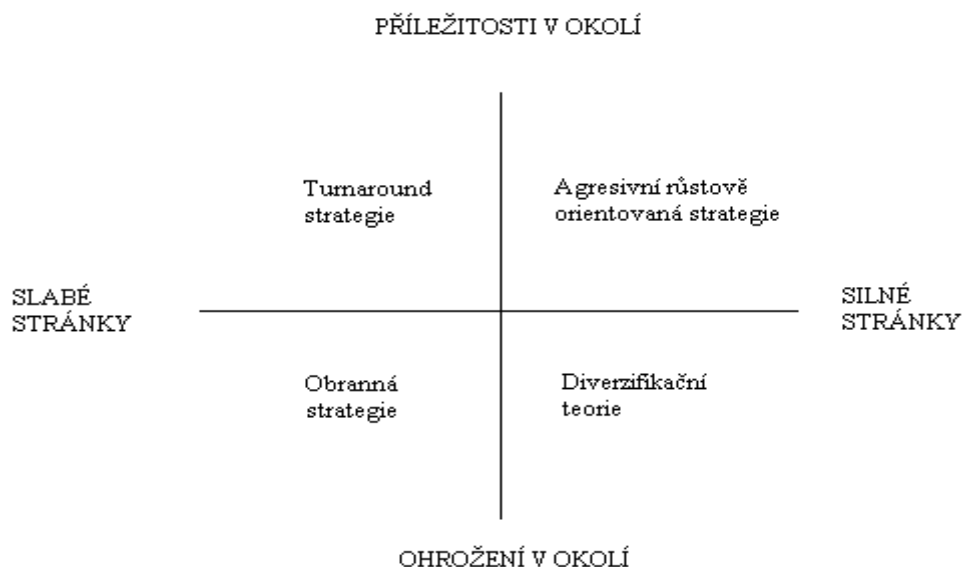
	S – silné stránky	W-slabé stránky
O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Legenda:

- SO – využít silné stránky na získání výhody
- WO – překonat slabiny využitím příležitostí
- ST – využít silné stránky na čelení hrozbám
- WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám

Zdroj: www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701 – ekonomie, management, 2006

Obr. 2 – Diagram analýzy SWOT



Zdroj: Sedláčková, H.: Strategická analýza. C.H.Beck pro Praxi, Praha 2000

2.7 Motivace

Dnes, kdy podnikáme v prostředí stále rostoucí konkurence, je pro každou organizaci, která chce dosáhnout dobrých výsledků životně důležité, aby v ní pracovali vysoce motivovaní zaměstnanci. Proto je pro manažery podstatné, aby se naučili motivovat nejen své podřízené, ale i sami sebe.

Co je to motivace? Umění motivovat lidi začíná studiem toho, jak ovlivnit jejich chování. Motivace je vůle k činu. Kdysi se předpokládalo, že motivace musí přijít zevně, ale teď už víme, že každý má motivačních zdrojů více.

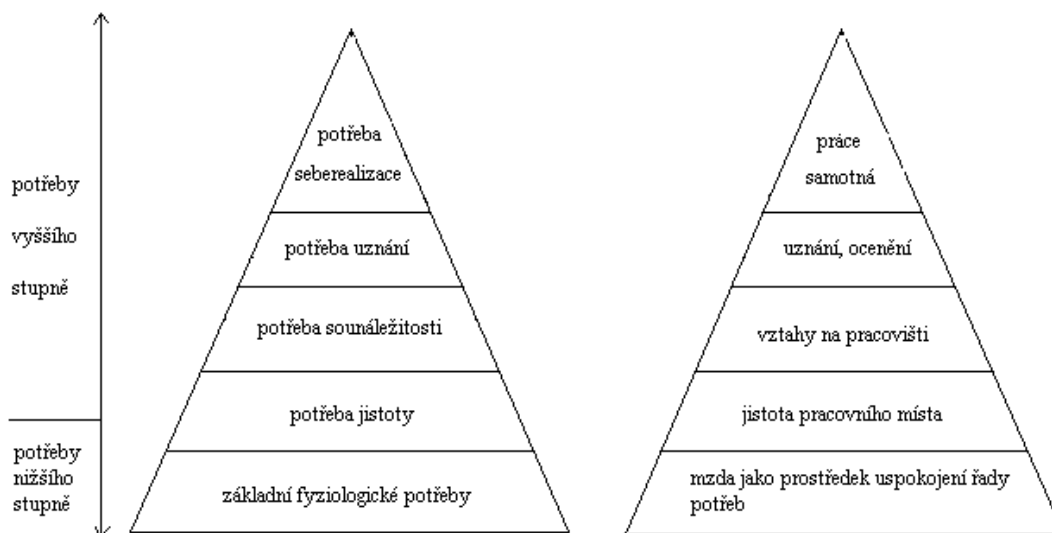
Organizace mají zájem, aby se projevil veškerý potenciál zaměstnanců. Proto často přecházejí od stylu „nařizuj a prověřuj“ k motivačnímu stylu „rad’ a buď’ pro“. Zaměstnavatelé si totiž uvědomili, že odměna za dobrou práci je účinnější, než trest za práci špatnou.

Motivace se dříve chápala jednostranně, jen směrem dolů – nadřizený motivuje podřizené. To už v dnešní době nestačí. V dobře řízené organizaci, v níž podřízení dělají více, než jen plní rozkazy, mohou nadřízení také potřebovat motivaci, aby byli stejně aktivní (HELLER, 2001).

Lidé jsou motivováni celou řadou různých potřeb v práci, ale i v soukromém životě. Když poznáme tyto potřeby a uspokojíme je, pomůže nám to dostat z lidí maximum.

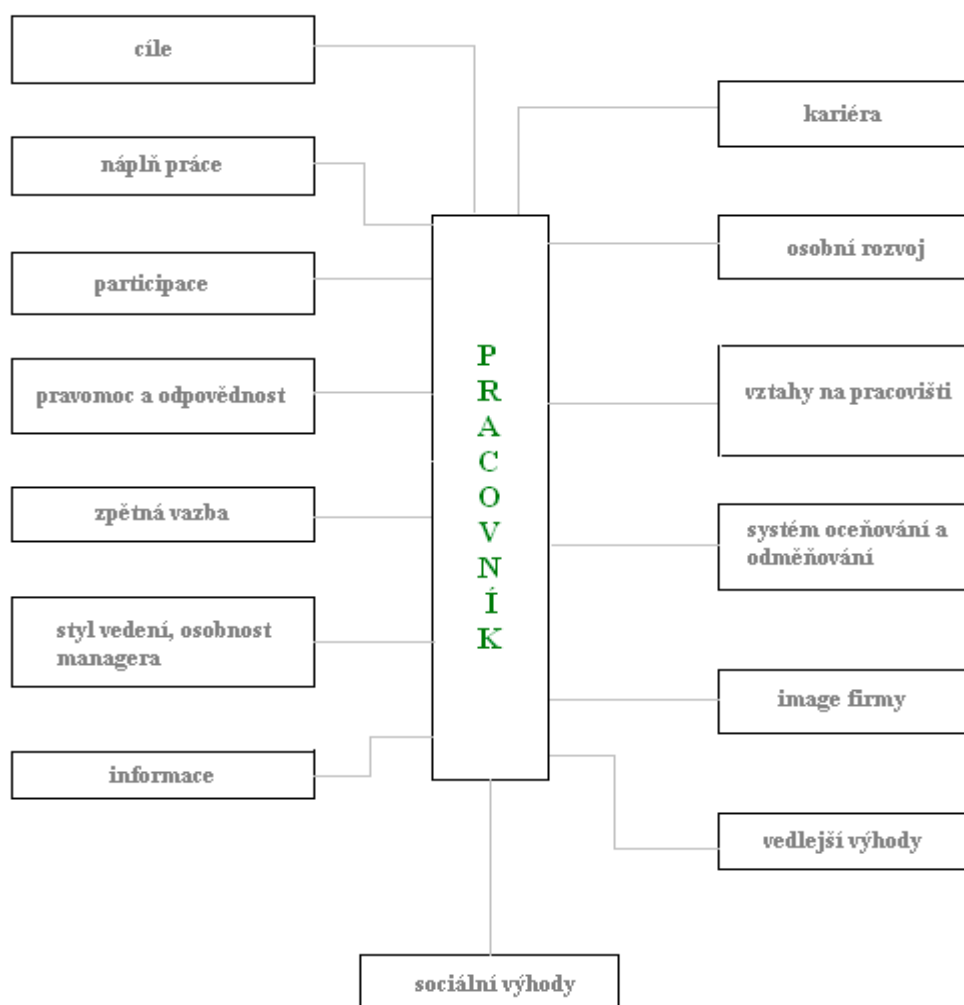
HELLER (2001) uvádí, že řada motivačních teorií předpokládá, že když dáme někomu příležitost a správně ho nastimulujeme, pracuje dobře. Manažer by si měl ale uvědomit, co vlastně je stimulace, neboli co jsou „motivační síly“. Teoretik Abraham Maslow je rozdělil do 5 stupňů – Maslowova pyramida. Podle Maslowa se potřeby objevují postupně – vždy když se naplní jeden okruh, dostává prioritu další, vyšší. Jakmile je některá potřeba uspokojená, přestává být stimulem.

Obr. 3 – Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: Khelerová, V.: Komunikační dovednosti manažera. GRADA Publishing, Praha 1995

Obr. 4 – Motivační faktory



Zdroj: Khelerová, V.: Komunikační dovednosti manažera. GRADA Publishing, Praha 1995

2.7.1 Tři úrovně potřeb (teorie EVR)

V rámci této teorie jsou pouze tři úrovně potřeb: existenční (E), vztahové (V) a růstové (R).

Existenční potřeby se týkají existence a přežití, jsou to psychologické potřeby, které mají materiální povahu – jídlo, voda, přístřeší (první dvě úrovně z pyramidy potřeb).

Vztahové potřeby se týkají vztahů a sociální struktury, potřeba lásky a uznání (třetí a čtvrtá úroveň v pyramidě potřeb).

Růstové potřeby se týkají osobního vývoje a růstu, potřeba seberealizace a sebeaktualizace. Tato teorie se od teorie Maslowa liší tím, že neuspokojení některé z vyšších potřeb může být kompenzováno touhou po uspokojení potřeby, která je hierarchicky níže. Tím nabývají hierarchicky nižší potřeby na důležitosti.

Pravidlo motivace: „O co požádáte, to bude uděláno. To, co změříte, bude příště uděláno lépe. To, co odměníte, bude uděláno nejlepším možným způsobem.“ Motivační instrukce musí být vždy SMART :

- Specifická;
- Měřitelná;
- Akceptovaná;
- Realistická;
- Termínovaná;

Další možné teorie, které lze použít pro motivaci – teorie slasti, teorie pohlazení, teorie dosažení cíle, sociální teorie, teorie růstu (dvoufaktorová teorie – satisfaktory a hygienické faktory), teorie McGregora – teorie X&Y (EGGERT, 2005).

2.8 Komunikace

Komunikace zaujímá důležitou roli mezi jednotlivými spolupracovníky a vedením, managementem. Pojem komunikace pochází z latiny a lze jej překládat jako sdělení, spojování, společnou účast na určité skutečnosti. V současné praxi představuje komunikace základní spojovací článek mezi lidmi. Stala se podstatou veškerých mezilidských vztahů, součástí každé společné lidské činnosti. Svou nezastupitelnou roli má i v procesu řízení podniku.

Komunikace se vytváří jako vztah mezi minimálně dvěma subjekty, kteří o sobě vědí a společně sdílejí, prožívají a reagují na určitou objektivní situaci. Objektem komunikace je potom to, jak tuto situaci řeší, jak na ni společně reagují.

Proces komunikace obsahuje dva důležité okamžiky, v nichž jeden je sdělovatel a posléze příjemce nucen vybírat z možných komunikačních prostředků. První tak „kóduje“ své sdělení, které musí druhý „dekódovat“. Proces komunikace chápaný jako výměna jakýchkoli výsledků lidské činnosti může probíhat přímo nebo zprostředkovaně.

Nejlepší komunikační vztah je přímý – dochází zde k předání informací mezi sdělovatelem a příjemcem, nefiguruje tu žádný zprostředkovatel, nedochází k informačním šumům. Informace je předána v nezkreslené podobě.

Při nepřímém komunikačním vztahu jde informace přes další osoby – zprostředkovatele a může dojít k „znehodnocení“ informace. Tento druh vztahu je problémem v každé firmě, hlavně tam, kde mají větší počet zaměstnanců. Při předávání informací tu pak dochází nejčastěji k překroucení informace, k pohlcení některých informací (jednotlivec obdržel více informací, než kolik stačil vnímat), k nevhodné formě předávání zpráv (forma by se měla volit s ohledem na posluchače, na jeho inteligenci, jazykové schopnosti – nemůžeme chtít po obyčejném dělníkovi, aby předal zprávu třeba o financování nového projektu svému nadřízenému), ale také i k neschopnosti naslouchat, tedy slyšíme pouze to, co chceme.

Vnitřní komunikační kanály umožňují realizovat sdílení informací uvnitř podniku a představují tak rozhodující podmínku pro jeho existenci. Vnější komunikační systémy umožňují realizovat propojení podniku s jeho okolím.

Dále můžeme rozlišit komunikaci formální a neformální. Formální komunikace plyne z organizační struktury podniku. Komunikace pak probíhá v několika směrech :

- Komunikace směrem dolů – příkazy pro podřízené a nástroje zajišťující jejich vyplnění;
- Komunikace směrem nahoru – velice důležitá, bohužel v mnoha firmách zanedbávaná část komunikace, je to totiž potřebná zpětná vazba, představuje proud informací o výkonech či problémech, tyto informace jsou pak důležité pro managery všech úrovní pro sledování situace ve firmě a její další řízení;

- Horizontální komunikace – tedy komunikace mezi jednotlivými útvary podniku na stejné řídicí úrovni. Myslím si že tento komunikační kanál je ve firmách také velice důležitý, umožňuje koordinaci všech činností, které by měly směřovat k dosažení vytyčených cílů daného podniku;
- A nakonec diagonální komunikace – komunikace mezi různými úrovněmi různých útvarů podniku (KHELEROVÁ, 1995).

3. CÍLE A METODIKA

Hlavním cílem bakalářské práce je analýza současného systému řízení firmy.

Tento hlavní cíl je možné dále rozdělit do několika dílčích cílů :

- v literárním přehledu objasnit pojmy, týkající se dané problematiky;
- zhodnocení současného systému;
- vypracování motivačního programu pro obchodní zástupce;
- návrh dalšího rozvoje firmy (pro udržení se na trhu a lepší konkurenceschopnost);
- popsat a ekonomicky zhodnotit současnou úroveň nabízených služeb (cena a kvalita);
- na základě zjištěných informací připravit návrh řešení zlepšení služeb, popřípadě nové služby.

Pracovní hypotézy:

Je současný stav řízení firmy efektivní a její postavení na trhu pro management uspokojující?

Jsou obchodní zástupci dobře motivováni?

Metody a techniky

- analýzy - strategická analýza, Porterova analýza, PEST analýza – vnější vlivy a SWOT analýza;
- rozhovor s majitelkou společnosti a několika obchodními zástupci;
- metoda analogie – srovnání s podobnou firmou (pro konkurenceschopnost);
- návrh rozvoje firmy.

Metodika práce a sběr dat

Před zahájením vlastní práce jsem se zaměřila na studium literatury, která je zpracována v literárním přehledu, tedy teorii, která se daného tématu týká, jsou zde vysvětlené pojmy, o které se tato práce opírá.

Po vyřízení teoretických poznatků jsem se zaměřila na výběr vhodné firmy. Upozorňuji předem na skutečnost, že jméno firmy není na přání majitelky společnosti uvedeno, aby nedošlo k nežádoucímu zveřejnění důvěrných informací, které mi byly poskytnuty nejen samotnou majitelkou, ale také obchodními zástupci a manažery dané firmy.

Jednotlivé použité analýzy:

Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, které budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku. Také se zabývá vzájemnými vztahy mezi těmito faktory.

Porterova analýza identifikuje 5 vlivů, které mohou ovlivnit firmu. Mezi tyto vlivy patří konkurence mezi firmami, hrozby vstupu nových firem, ohrožení ze strany substitutů, síla dodavatelů a síla odběratelů.

PEST analýza se zabývá makrookolím každé firmy. Zaměřuje se především na faktory, které by měly vliv na působení firmy na trhu a na její konkurenceschopnost. Za klíčové lze označit faktory *politické* a *legislativní*, *ekonomické*, *sociální* a *kulturní*, *technické* a *technologické*.

A nakonec požitá SWOT analýza, která je zaměřená na charakteristiku klíčových faktorů, které ovlivňují strategické postavení podniku. Tato analýza rozlišuje dvě stránky podniku a to – vnitřní situace podniku – tedy silné a slabé stránky a vnější okolí – ohrožení a příležitosti pro firmu.

Pokud jde o metodiku získávání potřebných informací, bylo využito osobního jednání s jednotlivými pracovníky, poznávací proces byl dovršen nejenom návštěvou dané firmy, ale využila jsem také nabídky od majitelky pracovat v této firmě. Některé další potřebné informace byly získány studiem dostupných písemných dokumentů, tj. společenské smlouvy, franchizingové smlouvy a dalších materiálů.

Z použitých metod se mi však nejvíce osvědčilo oddělené jednání s majitelkou a pracovníky a následné porovnávání jejich názorů. Velice přínosná byla i konfrontace různých názorů se zaměstnanci.

Další část je věnována samostatné vlastní práci, kde charakterizují danou firmu, uvádím druh její činnosti a historii vzniku.

Dále je provedena analýza současného stavu řízení, SWOT analýza a v závěru této části práce uvádím návrhy na zlepšení motivačního programu pro obchodní zástupce a také další možný rozvoj firmy, který by upevnil postavení firmy na trhu a zajistil dostatečnou konkurenceschopnost.

4. CHARAKTERISTIKA FIRMY

4.1 Historie firmy

Firma začala fungovat v české republice v roce 2001. Ze začátku to nebyla franchiza, jako je to dnes. Dříve firma fungovala na multilevlovém způsobu. Zakladatel firmy, později poskytovatel franchizy, získal pro tuto firmu pár manažerů ze známých společností. Ti pro něho začali pracovat a postupně vytvářeli network marketing – tvořili si vlastní strukturu, vlastní týmy. Tyto týmy úspěšně prodávaly nabízený produkt, který nebyl v začátcích tak vyvinutý a tak mnohostranný, jako je dnes. Dříve to bylo spíše o tom, jak utvořit co největší tým a mít z jejich práce co nejvíc peněz.

Každý měsíc se konala různá školení a semináře, na kterých si nově příchozí lidé osvojovali filozofii této firmy, učili se, jak produkt prodat, jak vést obchodní rozhovory a jak dosáhnout úspěchu.

Školení bylo rozděleno do několika částí, kde přednášeli ti nejúspěšnější a předávali posluchačům své zkušenosti, radili jim, kterých chyb se vyvarovat a svým způsobem jim dávali návod, jak jednat s lidmi, aby si produkt koupili nebo se stali členy jejich týmu.

Takto to fungovalo asi dva roky a poté se struktura rozrostla i na Slovensko. Začala se konat školení, kterých se účastnili členové z obou států.

Po určité době však nastaly problémy. Mnoha lidem se nelíbilo, že ti, co jsou nejvýše postavení mají nejen takový úspěch, ale i větší zisk z toho, jak se jim týmy rozrůstají a to s menším pracovním úsilím. Stačilo jim udělat pouze 50% práce, zbytek jim vyvážil tým.

Lidem na nižších pozicích to už tak dobře nešlo. Nastaly jim problémy tím, že již nebylo tolik lidí, kteří by měly zájem o rozšíření jejich týmů.

V roce 2004 byla situace neúnosná. Celá struktura se zhroutila, špičkoví manažeři této struktury si za zády majitele vytvořili svojí vlastní firmu, která měla úplně stejný systém, převzala stejné metody školících programů. Vytvořili i podobný produkt, který ale trochu rozšířili, tedy nabídli svým zákazníkům trochu více za stejné peníze. Samozřejmě se jim podařilo přetáhnout si do této nové firmy většinu úspěšných lidí z původní struktury.

To zbytku struktury nepomohlo, naopak, celou zbývající strukturu to zničilo. Najednou tu nebyl nikdo, kdo by pořádal školení a vedl jednotlivé části semináře, nekonaly se ani veřejné prezentace, na kterých by se dělal nábor nových lidí do týmů. Zhroutilo se prakticky všechno, co se budovalo celé tři roky.

Majitel firmy z Rakouska byl touto situací šokován, netušil, že to bude mít takové následky a hlavně nikdy nevěřil tomu, že lidem, kterým pomohl získat takové vzdělání a tím i zajistit větší příjmy, by ho nakonec podvedli. Nemohl je ani zažalovat za zneužití a okopírování filozofie, protože pro tento případ s nimi smlouvu uzavřenou neměl.

Poučen svými chybami se majitel společnosti rozhodl uspořádat poslední meeting pro zbylý tým, kde vysvětlil současnou situaci a své rozhodnutí skončit s touto firmou na českém trhu.

Na tuto situaci zareagovala jedna manažerka (právě pozdější majitelka této firmy) návrhem na vytvoření franchizy a přetvořením původní filozofie jeho záměru. Tak vznikla tato společnost, která dodnes bez větších problémů funguje dál na českém trhu, zatím tedy v Jihočeském kraji, ale s vyhlídkou proniknutí i na další trhy ostatních regionů, případně i na trhy sousedních států.

V současné době pracuje pro tuto firmu 1 director manažer, který má na starosti jednotlivé obchodní zástupce a manažery, zodpovídá za jejich práci a také za jejich školení. Dále je zde administrativní pracovnice, která má na starosti veškerou agendu, týkající se chodu společnosti, zodpovídá i za písemnou komunikaci s jednotlivými produktovými partnery, za vyřizování telefonů. Případně je zodpovědná za komunikaci s majitelem společnosti v Rakousku (poskytovatelem franchizy) ohledně administrativních věcí. Firma má také vlastní účetní firmu, která se stará o vedení účetní evidence a má na starosti placení veškerých poplatků, které souvisí s činností této společnosti. Nakonec je pro potřeby této společnosti také vytvořen promotým, který se stará o veškeré aktivity spojené s reklamou a to nejen reklamou samotné firmy, ale také reklamou jednotlivých produktových partnerů (organizační struktura uvedena v 5. kapitole).

Pracovní náplní obchodních zástupců je uzavírání smluv s klienty, kteří chtějí využívat výhod členských karet a určitá administrativa spojená s touto činností. Musí se také účastnit školení, které pro ně připravuje director manažer.

Náplní činnosti manažerů je pak uzavírání kontraktů s produktovými partnery a nutná administrativa. Manažeri se účastní samozřejmě také pravidelných školení,

zaměřených na vedení obchodního rozhovoru a zdolávání argumentace ze strany produktových partnerů. Dále jsou pořádané pravidelné schůzky těchto manažerů a director manažera, na kterých se řeší případné připomínky ke smlouvám, navrhuje možné změny nebo zlepšení určitých podmínek apod.

4.2. Reklamní činnost

Tato firma tedy funguje na základě franchizy. Zabývá se prodejem zákaznických karet a hlavní část její činnosti tvoří reklamní činnost. Za tímto účelem uzavírá smlouvy s produktovými partnery (ve franchise stanoveno, jaké produktové partnery má vybírat – hotely, restaurace, penziony, fitness, solária, wellness aktivity), kterým za roční poplatek dělá reklamu ve všech médiích a jsou zveřejněni i na firemních internetových stránkách.

Toto je zejména výhodné pro menší firmy nebo začínající firmy, které by musely vynaložit daleko větší finanční prostředky na reklamu, než je poplatek za podepsání smlouvy u této společnosti. Na druhou stranu jim za to firma slibuje zvýšení počtu klientely, která bude využívat služeb dané firmy, takže i zvýšení obrátu.

Pro tyto produktové partnery pak zajišťuje celoroční reklamu, prezentuje je na všech firemních akcích a promo akcích. Po celý rok se firma stará o to, aby daný produktový partner byl vidět, dostal se do povědomí lidí a také, aby jeho služeb využívalo více lidí. Firma sestavuje pro zákazníky, potenciální zákazníky takovou nabídku produktových partnerů, která odpovídá jejich potřebám a aby poté sjednaným produktovým partnerům opravdu zajistila takový přísun klientů, který jim původně slíbila.

Pokud by firma vybrala produktového partnera, po kterém by nebyla poptávka, těžko dostojí svým závazkům a firmě zvýší počet zákazníků. Pak by se nevyhnula negativní reklamě právě ze strany produktových partnerů, kteří by o této firmě mluvili jako o nesolventní, která nedostojí svým závazkům a pouze jen „tahá“ peníze za poplatky.

Tuto pověst si nemůže firma dovolit a proto si důkladně a strategicky připravuje seznam potenciálních partnerů. Také dbá na určitou kvalitu těchto produktových partnerů. Za produktového partnera si nezvolí nějaký podřadný hotel, do kterého by pak nechtěli chodit zákazníci. Ti očekávají určitý komfort, kvalitu a peníze, které za zákaznickou kartu zaplatí.

Z poplatků z uzavřených smluv pak firma pořádá různé reklamní akce, na kterých tyto produktové partnery představuje. Neustále také informuje zákazníky o rozšiřování nabídky produktových partnerů.

Jednotlivým produktovým partnerům také ve smlouvě firma zaručuje, že v nejbližším okolí působení daného produktového partnera neuzavře smlouvu s podobným partnerem. Tím zajistí, že klienti této firmy budou více navštěvovat produktového partnera a ne podobné zařízení v okolí. Ten tak bude více konkurenceschopný.

Těmto produktovým partnerům se investice do takovéto roční spolupráce mnohonásobně vyplatí. Za celkem nízké poplatky (jejich výše stejná pro všechny produktové partnery, ať už jsou velcí či menší) mají zajištěnou roční propagaci, o kterou se oni starat nemusejí a také se jim zvednou počty zákazníků.

4.3 Členské karty a výhody pro klienty této firmy

Firma nabízí možnost koupit si členské karty a po dobu jednoho roku využívat veškerých výhod, které tato karta nabízí a to neomezeně (Tím je myšlen počet návštěv jednotlivých produktových partnerů. Což je určitá výhoda oproti konkurenčním firmám, které zde působí. Ti nabízejí jen omezený počet návštěv).

Karet mohou využívat různé segmenty lidí. Karta není určena jen pro určité zájemce, což je také přednost této firmy. Tato firma může nabídnout svůj produkt širšímu okruhu zájemců.

Jaké výhody tato členská karta přináší? Je to sleva za každý nákup nebo využití služeb, které zákazník uskuteční u produktových partnerů. Ve franchise je stanoveno minimální procento, které musí být zákazníkům poskytnuto a to ve výši 20% z celkové ceny. Individuálně se pak ve smlouvě s určitým produktovým partnerem dohodne výše slevy. Někteří produktový partneři poskytují slevu pouze těch 20%, jiný poskytují i větší slevy. Jeden produktový partner této firmy poskytuje dokonce slevu pro zákazníky ve výši 50% a je s výsledky této spolupráce spokojen. Již dříve nabízel slevy, ale výsledky nebyly tak znatelné, jako po spolupráci s touto firmou. Peníze, které díky této firmě ušetřil

na výdajích za reklamu, mohl investovat do poskytnutých slev pro zákazníky. Tento partner dokonce zaznamenal za dobu ročního trvání této spolupráce dvojnásobné zvýšení počtu klientů.

Těchto výhod mohou dále využívat rodinný příslušníci zákazníka.

Zákazníci prakticky dělají pořád stejné věci, využívají stejných služeb, jen s jediným rozdílem a to, že šetří peníze. A investice do této karty se jim za rok mnohonásobně vrátí na ušetřených penězích.

To, jak spolupráce s produktovými partnery a klienty této firmy funguje a jaké přináší výsledky, je kontrolováno majitelkou společnosti. Po určité době si sjedná s daným produktovým partnerem schůzku, na které zhodnotí výsledky spolupráce, navrhnou další postup reklamy, případně vymyslí pro klienty novou formu slevy, nové výhody. V případě, že by produktový partner nebyl spokojen s počtem klientů, musí firma vymyslet způsob, jak k tomuto produktovému partnerovi nasměrovat alespoň část svých klientů.

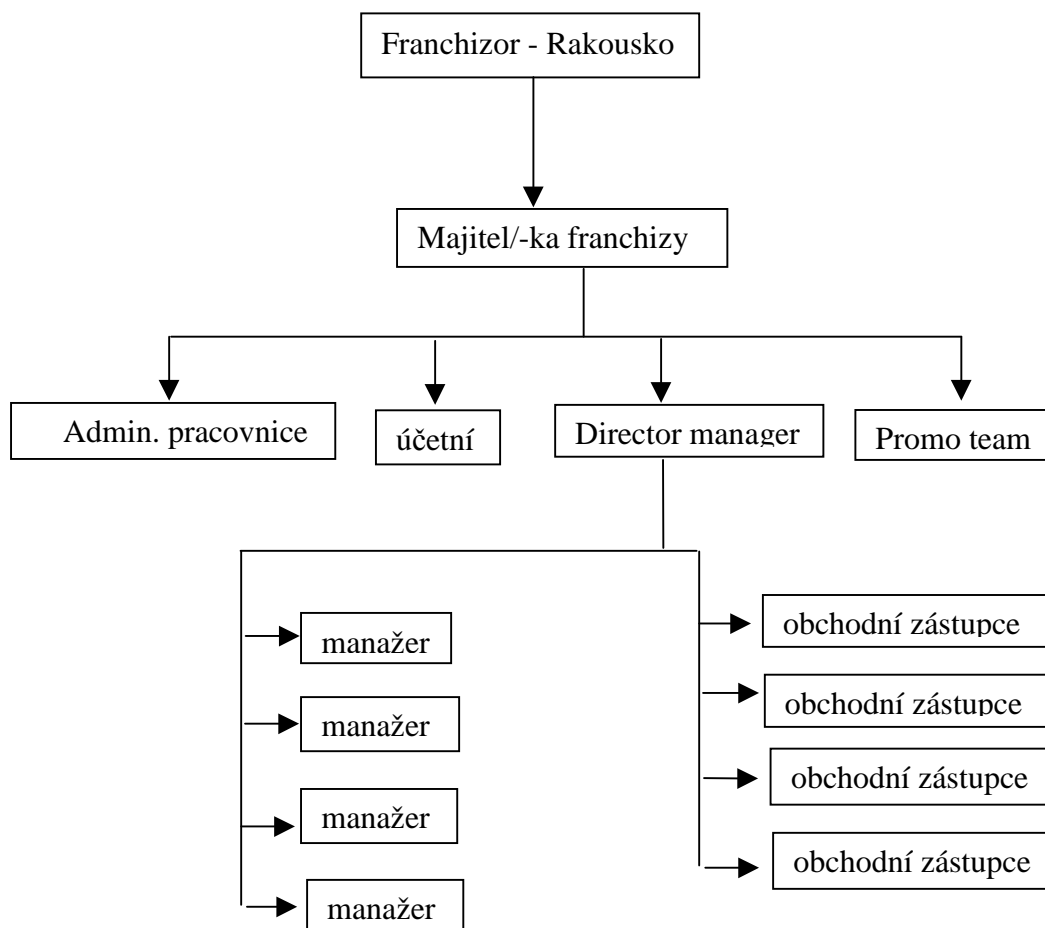
Firma se snaží uspokojit potřeby jak produktových partnerů, tak především potřeby zákazníků. Což se firmě zatím úspěšně daří a spokojenost je jak na straně produktových partnerů, klientů, tak i na straně samotné firmy.

5. ANALÝZA SOUČASNÉHO SYSTÉMU ŘÍZENÍ

5.1. Forma řízení

V této společnosti se uplatňuje liniová struktura. Nejvýše stojí majitel franchizingové firmy v Rakousku, jemu jsou pak přímo odpovědní jednotliví franchizanti z různých států. Dále je mu zodpovědná účetní, marketingové oddělení a také právní poradce, který má na starosti veškeré smlouvy.

Samotná struktura v každém státě pak vypadá následovně:



Tuto strukturu budu ve své práci popisovat pro Českou republiku. Majitelka a zároveň jednatelka společnosti zodpovídá za chod celé společnosti, řeší otázky týkající se investic, veškeré náklady a výdaje s ní musí být konzultovány. Podepisuje potřebnou

dokumentaci – účetní agendu, smlouvy s produktovými partnery, smlouvy s obchodními zástupci a manažery. Také veškerá rozhodnutí promotýmu – tedy týmu, který má na starosti propagaci firmy, reklamní kampaně a reklamní meetingy pro produktové partnery, musí být s majitelkou konzultovány a schváleny.

Majitelka společnosti uplatňuje participativní styl řízení. Je to styl vedení, kdy manažer, nebo nadřízený umožní pracovníkům podílet se na rozhodování. Výsledky práce jsou hodnoceny jako velmi kvalitní a tým dosahuje značné inovativnosti. Členové týmu jsou spokojeni jak s prací samotnou, tak i s mezilidskými vztahy. Manažer nebo nadřízený podrobně informuje své podřízené a své názory logicky zdůvodňuje. Nepoužívá metody příkazů a sankcí. Ve skupině probíhají časté otevřené a konstruktivní diskuze a schůze, na kterých má každý možnost vyjádřit se. Manažer nebo nadřízený se opírá o svou neformální autoritu. Samozřejmě, že v závažnějších otázkách týkajících se firmy rozhoduje sama majitelka nebo tento problém konzultuje s majitelem franchizy.

V této firmě se o řízení stará majitelka společnosti společně s director manažerem. Zabývají se tedy problémy, spojenými s plánováním, organizováním, vedením lidí a také kontrolou. Všechny tyto aktivity jsou nedílnou součástí řízení a jsou vzájemně propojeny.

Majitelka má na starosti především strategické řízení, marketing, řízení financí, řízení kvality, které spočívá ve vhodném výběru produktových partnerů (aby nabízeli kvalitní služby), krizové řízení a v neposlední řadě také řízení změn a inovací – vytvoření nového produktu nebo služby.

Director manažer má potom na starosti řízení informací, řízení lidských zdrojů, time management (řízení času), řízení vztahů k veřejnosti, připravuje také důležitá školení pro pracovníky firmy, zodpovídá za jejich vedení, činnost a výsledky. Také řeší případné nesrovnalosti v týmu.

Přestože je tato firma svým způsobem založená na licenci, jednotliví majitelé ve všech státech mají dost volné ruce v pravomocích. Jediné, co je licencí stanoveno a musí se dodržovat, jsou: označení firmy, logo, interní systém komunikace, jednotné stránky na internetu, firemní předměty s logem firmy, typy smluv, ceny za poskytované služby a produkty. Licencí je také stanoven okruh firem, ze kterých se mohou vybírat produktoví partneři – a to: hotely, restaurace, penziony, fitness centra, solária, wellness aktivity. V ostatních oblastech se produktoví partneři vybírat nemohou.

5.2 Odměňování obchodních zástupců a manažerů

Obchodní zástupci jsou odměňováni za práci, kterou udělají a to tak, že jsou placeni za každou uzavřenou smlouvu – firma je finančně závislá na tom, kolik se uzavře smluv za každý měsíc. Nemá totiž jiný zdroj příjmů a pokud se nebudou uzavírat smlouvy, nebude mít firma finanční prostředky ani na výplaty pro obchodní zástupce, manažery, ani na propagaci firmy či jiné aktivity, které provozuje.

Takovýto způsob odměňování není moc motivující. Občas se stane, že se nedaří. Ve firmě je pár obchodních zástupců a manažerů, kteří jsou „draví“ a mají vysoké měsíční výdělky, ale ostatní jsou opatrnější, zdráhavější a pro ty už finanční odměny nejsou až tak dobré. Někteří dokonce po pár měsících z firmy odešli.

Director manažer je odměňován procentem ze všech uzavřených smluv za daný měsíc a dostává také prémie za každé školení, které připraví pro své podřízené.

Administrativní pracovnice je v této firmě zaměstnaná na hlavní pracovní poměr a za svou odvedenou práci dostává fixní plat. V případě, že vykoná práci nad stanovený rámec, dostane odměny.

Firma by se měla zamyslet nad možnostmi odměňování a umožnit i méně zdatnějším „obchodníkům“ vydělat si tolik, aby byli spokojeni a pro firmu udělali maximum práce. Své návrhy na to, jak by to firma mohla provést, uvádím v návrhu motivačního programu – kapitola 6.

5.3 Postavení na trhu, konkurenceschopnost

V současné době zaujímá tato firma významné místo na trhu – zatím jen v regionu Jižní Čechy. Tato firma má z marketingového hlediska velice dobře rozpracované 4P – velice příznivá cena za produkt, služby. Produkt je zajímavý, není určen pouze pro jeden segment trhu. Každý si z pestré nabídky této firmy vybere. Co se týče distribuce, je využíván především internet (v dnešní době pro mnoho lidí pohodlná forma komunikace s okolím), karty a veškeré potřebné informace, smlouvy jsou rozesílány poštou. Místo, tedy place, má firma také strategicky zvolené – firma má sídlo na náměstí v Českých Budějovicích, kde je frekventovaný pohyb potenciálních zákazníků, a v neposlední řadě je to reklama. Firma využívá reklam v denním tisku, médiích, ale hlavně doporučení

známých, což je v dnešní době nejúčinnější forma reklamy a také nejlevnější - firmu tato forma reklamy nestojí žádné peníze.

Ani s konkurencí nemá zatím tato firma žádné velké starosti. Na trhu v Jihočeském kraji dosud v této oblasti podnikání působí jen čtyři firmy. V porovnání s nimi má tato firma velice dobrou konkurenceschopnost. Do budoucna by tato otázka však mohla znamenat pro tuto firmu určité ohrožení – pokud se nebude neustále přizpůsobovat poptávce a také potřebám zákazníků, nebude mít úspěch, na trhu bude ztrácet na svém postavení a už nebude schopná konkurenceschopnosti vůči ostatním firmám. A do tohoto odvětví v budoucnu vstoupí mnoho firem a budou nabízet podobné produkty a budou se snažit prosadit se.

5.4 SWOT analýza

V této části se budu zabývat analýzou vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Využila jsem velmi často používané SWOT analýzy, ale také i Porterovu analýzu trhu, respektive odvětví.

5.4.1 Silné stránky podniku

Z předchozí analýzy vyplynuly následující silné stránky podniku:

- pružnost na vývoj na trhu;
- znalost lokálních trhů;
- zaměstnanci – jejich stupeň dosažené kvalifikace;
 - přizpůsobivost;
 - široké spektrum specializace;
 - praktické zkušenosti;
 - vlastní motivace (vysoká motivace k výkonu);
 - administrativa – ve firmě je vedena velice přehledně a systematicky potřebná agenda, je zde vypracován přehled o veškerých produktových partnerech a také klientech této společnosti, data jsou průběžně aktualizována;

- manažeři - vysoká úroveň jejich odborné kvalifikace;
 - schopnost učit se novým věcem;
 - schopnost učit se na svých vlastních chybách a předchozích neúspěších;
 - komunikační schopnosti;
 - přizpůsobivost novým podmínkám;
- materiální vybavení;
- nízké náklady na zahájení činnosti a také nízké náklady na provoz firmy a také nízké ceny za produkty;
- zajímavý a vícestranný produkt (pro více segmentů trhu);
- kvalita poskytovaných služeb;
- dobrá komunikace se zákazníky (jejich včasné informování o rozšíření nabídky využití zákaznické karty a pořádaných akcích);
- výhodná poloha centrály na náměstí v Českých Budějovicích;
- solidní a dobře zapamatovatelný název společnosti.

5.4.2 Slabé stránky podniku

Mezi slabé stránky podniku v této firmě patří především:

- strategické plánování;
- je kladen malý důraz na vytvoření vnitřních formalizovaných norem;
- asi největší slabou stránkou zatím v této společnosti je komunikace (budu se tomuto tématu věnovat později) a to jak mezi obchodními zástupci a manažery, tak i manažery a majitelkou;
- vnitřní kontrolní systém;
- omezený rozsah zkušeností a znalostí managementu;
- nedostatečná kapitálová vybavenost.

5.4.3 Ohrožení podniku (hrozby pro podnik)

Ohrožením jsou vlivy, které mnohdy představují pro firmy velké nebezpečí. Může ho představovat pokles počtu zákazníků, zvýšení prodeje konkurenčních výrobků, změny v kvalitě a konkurenceschopnosti vlastních produktů, uvedení nových technologií, aj.

Mezi ohrožení, která by mohla mít vliv na tuto společnost by patřila:

- narůstající konkurence v regionu;
- neochota potenciálních produktových partnerů spolupracovat s touto firmou;
- snižující se počet mladých lidí v obyvatelstvu (musel by se potom vymyslet produkt, který by vyhovoval potřebám starších lidí a seniorů);
- neochota potencionálních zákazníků kupovat tento produkt;
- jiný vývoj nákladů a poptávky v budoucích letech;
- nesolventnost odběratelů i dodavatelů služeb;
- nedostatek pracovních sil (odchod vysoce kvalifikovaných pracovníků do zahraničí);
- nedostatečná podpora investičních aktivit.

5.4.4 Příležitosti podniku

Příležitosti patří k vlivům, které podnikové vedení může ovlivnit jen v malé míře a proto je musí neustále pozorně sledovat a vyhodnocovat. Musí také brát ohled na celkovou situaci firmy a její postavení na trhu a možnosti pronikání na nové trhy. Příznivé stránky mohou obsahovat změny v zákonech, které zvýší konkurenceschopnost podniku, zavedení nových technologií, vývoj nových výrobků, aj.

K příležitostem, kterých by firma mohla využít ve svůj prospěch a zvýšit tak svou konkurenceschopnost a posílit své postavení na trhu, by patřily:

- možnost proniknout na trhy i do dalších oblastí v ČR (celý stát) a také možnost rozšíření produktů i do ostatních sousedních zemí – spolupráce s ostatními franchizanty (možnost získání tržního podílu v ostatních regionech, kde není tak velká konkurence, nebo není zatím žádná konkurence);

- pozorné sledování oblíbenosti produktu a poptávky po něm a rychlé zareagování na změnu;
- otevření dalších center – kanceláří v ostatních větších městech;
- možnost rozšířit produkty, případně poskytovat nové služby;
- smluvně zajištěný odběr zákaznických karet ve větších a velkých firmách pro zaměstnavatele a jejich zaměstnance;
- počítá se s vyššími náklady na reklamu a propagaci;
- využití podpůrných programů - využití prostředků z EU – strukturální fondy – program OPPI.

5.5 Vnější vlivy

Mezi vnější vlivy, které ovlivňují tento podnik, patří neustálé změny, ať už politické a legislativní faktory, ekonomické faktory, sociální a demografické faktory, technické a technologické faktory, tak i vstup nových podniků na trh, které pro tuto firmu představují konkurenci.

V roli majitelky bych se osobně víc snažila přenést část řídicích a rozhodovacích pravomocí, týkajících se vnitřního procesu, na jiné pracovníky, abych si vytvořila větší časový prostor právě pro sledování a analyzování možných vnějších vlivů. Jedině tak se dá eliminovat na nejnižší možnou míru nebezpečí, hrozící ze strany vnější konkurence.

5.6 Analýza odvětví

Pro tuto analýzu použiji Porterovu analýzu trhu. Profesor M. Porter z Harvardu v souvislosti s analýzou identifikoval 5 vlivů, které mohou ovlivnit firmu a to konkurence mezi firmami, hrozba vstupu nových firem, ohrožení ze strany substitutů, síla dodavatelů a síla odběratelů.

Konkurence mezi firmami

Jedná se o konkurenci mezi již existujícími a zaběhlými firmami.

V tomto případě se jedná o firmu, která působí zatím v Jižních Čechách, kde je celkem 627 766 obyvatel (dle statistiky ČSÚ). V tomto kraji existují doposud 4 firmy, které provozují podobnou činnost. Mezi ty dvě větší a známější by patřila firma Safe Max, a dále Call centrum České Budějovice. Druhé dvě jsou v porovnání s touto firmou novější a menší.

Celkově je v okolí (budu-li brát v úvahu jen Jihočeský kraj) poměrně velká konkurence, firma by se měla snažit přilákat co nejvíce klientů, případně proniknout do dalších regionů v České republice a také do Prahy, kde není zatím poptávka po produktech tohoto typu stále uspokojena.

Hrozba vstupu nových firem

Tato hrozba spočívá v tom, že na trh hodlá vstoupit nový subjekt, ať už nově vytvořený podnik nebo rozšíření (či přeměna) některého ze stávajících podniků.

V současné době není známo, že by nějaká nová firma či jiný subjekt chtěl vstoupit na tento trh, ani zde není vyvíjen tlak ze strany již zavedených podniků, které mají své pozice.

Vážnost hrozby vstupu nových konkurentů do tohoto odvětví závisí zejména na dvou faktorech, a to na vstupních bariérách a na očekávané reakci ostatních konkurentů. Nízké bariéry vstupu do tohoto odvětví by pak představovaly významnou hrozbu vstupu potenciálních konkurentů do odvětví.

A co se týče očekávané reakce ostatních konkurentů – ta může být buď pasivní, nebo aktivní – tedy že si každý bude hájit vlastní pozici na trhu prostřednictvím snižování cen, zvýšenou reklamou, zlepšováním svých produktů, či jinými prostředky.

Ohrožení ze strany substitutů

Toto ohrožení se firmy zatím netýká. Nenašla jsem v okolí firmy jinou společnost, která by nabízela substituty k tomuto produktu. Snad určitým druhem substitutu by mohly být stravenky, které dostává většina lidí ke svým platům, které pak mohou uplatnit při nákupu potravin v supermarketech apod. nebo je mohou utratit v restauracích za menu. Svým způsobem to tedy substitut je, ale pouze v oblasti stravování.

Pokud by se ale na trhu objevila firma, která by nabízela substituty, které by byly díky své ceně a kvalitě přitažlivější, pak budou někteří zákazníci od této firmy odcházet a začnou využívat substitutů. Pak by této hrozbě měla firma věnovat zvýšenou pozornost.

Síla odběratelů

Pro tuto firmu není až tak důležitá. Nijak firmu neovlivní.

Síla dodavatelů

Síla a vliv dodavatelů zdrojů (v případě této firmy – výroba a potisk zákaznických karet) a svým způsobem dodavatelé služeb mohou být pro tuto firmu důležitým ekonomickým faktorem, protože může vést ke snižování ziskovosti této firmy tím, že budou zvyšovat ceny vstupů nebo snižovat jejich kvalitu.

6. HODNOCENÍ A ŘÍZENÍ VÝKONU

Pro manažery a řídicí pracovníky je vždy důležité, aby jejich podřízené podávali co nejlepší výkon. Měli by se proto soustředit na to, jak účinně motivovat své podřízené.

Tento úkol je však obtížně splnitelný. Některé organizace nebo manažeři používají náročný a složitý proces hodnocení výkonu zaměstnance, který pak místo pocitu motivování může zaměstnance naopak silně demotivovat.

Hodnocení výkonu je jedním ze způsobů, jak poskytnout zaměstnanci zpětnou vazbu o jeho práci. Hodnocení dává možnost celkově se podívat na zatíženost a množství práce, kterou zaměstnanec vykonal, také umožňuje zpětný pohled na to, čeho bylo v hodnoceném období dosaženo, které cíle to pomohlo naplnit a také možnost dohodnout se na cílech budoucích.

Naopak řízení výkonu je proces, kterým zlepšují manažeři nebo vedoucí pracovníci výkon organizace, týmu nebo jednotlivce a který je také používán „liniovými vedoucími“ k řízení.

Co se týče odměny za vykonanou práci – v dnešní době se snaží mnoho firem motivovat pomocí odměny za vynikající výkon a to nejčastěji formou peněžní odměny.

Podle mého názoru je nejlepší hodnotit výkon metodou MBO (tedy management by objectives) a znamená to řízení podle cílů. Aby nedošlo k tomu, že každý zaměstnanec či podřízený bude hodnocen rozdílně a nemohl si poté stěžovat. Na každou pracovní pozici by měly být stanovené určité povinnosti, které by se měly vykonávat a cíle, kterých by měl dotyčný dosáhnout. Při zpětném hodnocení by se potom hodnotilo to, jak povinnosti a cíle splnil, případně ocenit práci, kterou vykonal nad stanovený rámec. Byla by tak oceněna vlastní iniciativa zaměstnance nebo podřízeného a myslím si, že by to pro danou organizaci, firmu přineslo větší užitek.

Jedním ze způsobů, aby lidé pracovali co nejefektivněji a nejlépe, je používání vhodného systému odměňování, který by zaměstnance nebo podřízené, vlastně i samotné manažery a řídicí pracovníky povzbudil a motivoval právě k vyšším výkonům.

Organizace či firma může mít různé systémy odměňování, existuje jich celá řada. Nejběžnějšími jsou však tyto:

- časová mzda;
- individuální časová mzda;
- skupinová úkolová mzda;
- měřená denní práce;
- celopodnikové systémy odměňování práce – dnes už méně častý systém;
- podíl na zisku;
- mzda odrážející výkon nebo odměňování podle výkonu;
- flexibilní peněžní hodnota.

Tato firma využívá pro obchodní zástupce a manažery fixního platu a vyplácení peněžních prémie. Pro odměňování director manažera je využit podíl (stanoven procentem) z produkce celé struktury. Administrativní pracovnice je odměňována fixním platem (časová mzda), příležitostně jsou jí vypláceny také prémie.

V dnešní době stále více častěji volí firmy i nepeněžní odměny. Lidé mohou být motivováni řadou různých faktorů, motivací nemusí být jen stále větší mzda. Právě tato forma odměny může mít často větší motivační efekt. Jde o zvláštní odměnu uznávající dobrou práci. Například poděkování je v mnoha firmách přehlíženou formou této nepeněžní odměny.

Mezi nejvíce používané nepeněžní odměny v dnešní době patří:

- uznání;
- zahraniční cesty (dříve využívány pro obchodní manažery za účelem zvýšit prodej, dnes spíše jako forma dovolené, nebo prodloužená business cesta – zaměstnanec pojede na pracovní schůzku do ciziny – trvala by třeba dva dny a od zaměstnavatele dostane možnost zůstat tam o pár dní déle, jako odměnu za dobré jednání a práci);
- incentívni cesty nebo účast na školení či vzdělávacím kurzu, kterou zaměstnanci plně hradí zaměstnavatel – účelně investuje peníze do svých zaměstnanců, aby je motivoval, tím tak zaměstnanci umožní zúčastnit se potřebného vzdělávacího kurzu třeba na exotickém místě;

- dárky, firemní předměty, aby měl pocit sounáležitosti k firmě a mohl jí na každém kroku reprezentovat a být pyšný na to, že u dané firmy pracuje;
- kupony nebo stravenky na zboží – výhodná forma odměňování – zaměstnanec má možnost skutečné volby zboží, služby.

V této firmě se dosud nevyžívalo nehmotných odměn, obchodní zástupci a manažeři byli motivováni pouze hmotnými odměnami, jako například: dostali prezentace na CD, měli k dispozici notebook, který ovšem museli v případě odchodu z firmy vrátit a za menší poplatek měli možnost pořídit některé firemní předměty. Nehmotné odměny hrají také svou roli a mnoho manažerů i obchodních zástupců by to v této firmě motivovalo daleko více. Po osobním rozhovoru s několika zástupci a manažery, během něhož jsem zjišťovala, které odměny by je motivovaly a které z nich by oni sami zavedli, jsem navrhla možné způsoby nehmotného odměňování (viz níže – kapitola 6.3 Bonusy).

Co se týče flexibilního způsobu odměňování, dnes se používá odborný pojem „kafeteria přístup“ je pro mnohé zaměstnavatele také výhodný. Zaměstnavatelé mají možnost vytvořit „balíčky odměn“, které budou vyhovovat různým potřebám zaměstnanců (ať už jsou to muži nebo ženy, pracovníci na hlavní nebo vedlejší pracovní poměr, nebo lidé, kteří pro firmu pracují externě).

6.1 Plat

Nikdo by nechtěl dělat ve firmě, kde by za svou práci nebyl dostatečně finančně ohodnocen, nebo dokonce nedostal nic. Plat zajišťuje živobytí, měl by být přiměřený našemu úsilí a vynaložené práci, výše platu vyjadřuje postavení zaměstnance a to nejenom ve vnitřním uspořádání firmy, ale také ve vztahu k sousedům, přátelům a dalším skupinám v našem okolí.

Valná většina z nás chápe zvýšení platu jako potvrzení pracovních úspěchů, ohodnocení toho, co děláme. Proto je pro některé z nás vyšší plat motivací k práci. Motivací k tomu, abychom byli lepší než ostatní, chtěli dokázat něco víc než druzí, dávali si vyšší cíle než jiní (ostatní).

Ovšem na druhou stranu není plat tak důležitým motivačním faktorem. Jestliže je plat dost vysoký na to, aby pokryl naše potřeby (nájem, zálohy na energie, nákupy, potraviny, aj.) a ještě k tomu zbylo pár peněz na dovolenou, má zvýšení platu jen malý vliv na pracovní úsilí zaměstnance.

V této firmě je plat obchodních zástupců i manažerů závislý na platbách za uzavřené smlouvy, které se měsíčně uskuteční. Záleží tedy z velké části na nich, jak budou úspěšní a pracovití.

6.2 Odměny

Přímo pro tuto firmu bych navrhla následující konkrétní možnosti odměňování:

Nejprve bych uvedla možnosti odměňování pro **obchodní zástupce** (ti byli oprávněni uzavírat smlouvy s klienty, kteří chtěli využívat výhod zákaznické karty:

- část platu obchodního zástupce by byla stálá (samozřejmě by musel za měsíc uzavřít alespoň 5 smluv – aby nedostal peníze zadarmo, to by pak nic nedělal a pro firmu by to nemělo žádné přínosy. A jak jsem již uvedla, firma získává peníze na výplaty pro obchodní zástupce právě z počtu uzavřených smluv s produktovými partnery a se zákazníky, kteří chtějí využívat slev, které jim zákaznická karta nabízí) a část by pak dostával ve formě prémie a to za každou prodanou kartu;
 - za 10 karet – 19 karet, které prodá za měsíc by dostal prémie 100,- Kč z každé karty;
 - za 20 – 29 karet by měl prémie 150,- Kč za každou;
 - Za 30 a více karet by měl prémie 200,- Kč za každou;
- nebo druhou možností je odměňování pouze za množství uzavřených smluv o nákupu zákaznických karet. Samozřejmě zde by musely být provize z každé prodané karty daleko větší než v prvním případě;
 - v případě, že by obchodní zástupce uzavřel smlouvu na hromadný odběr většího počtu karet, dostal by ještě odměnu ve výši 10% z celkové ceny karet.

Měla jsem možnost nějakou dobu pracovat ve firmě, abych si některé věci osvojila a musím říct, že tento stanovený počet smluv, který by měl obchodní zástupce uzavřít není nesplnitelný. Každý se denně setkáváme se spoustou lidí a také náš okruh známých se neustále rozšiřuje. Obchodní zástupci mají možnost dát i různé reklamy a inzeráty, dělat prezentace, na kterých vysvětlí proč mít kartu a jak jí využívat. I kdyby uzavřel jeden obchodní zástupce jednu smlouvu denně a pracoval jen 5 dní v týdnu, na konci měsíce se dostane na celkový počet 20 karet. Nemluvě o tom, že přijde kartu nabídnout kamarádovi a ten si s sebou přivede dalšího známého a budou z toho smlouvy dvě.

Tento produkt je velice zajímavý, různorodý, má široké možnosti využití, dobře se nabízí a mnoho lidí o možnostech využití tohoto produktu zatím neví, produkt ještě není tolik rozšířený. Také nabídka míst, kde mohou zákazníci slevu uplatnit se denně rozšiřuje zásluhou manažerů společnosti. Každý klient si zde najde své oblíbené místo, kde slevu uplatnit.

A odměňování pro **manažery**? Tedy pro ty, co uzavírají smlouvy s produktovými partnery a starají se tak o rozšiřování nabídky pro klienty?

Opět bych tu uvedla dvě varianty :

- paušální odměňování (podmínkou by však bylo uzavřít minimálně 5 smluv za měsíc) a pak za každou uzavřenou smlouvu nad tento limit
prémie : 5 - 15 smluv/měsícprémie 200,- Kč za každou smlouvu
16 - 30 smluvprémie 250,- Kč za každou smlouvu
31 a víceprémie 300,- Kč za každou smlouvu;
- nebo druhá možnost – být placen za každou uzavřenou smlouvu, zde by opět byly výše provizí vyšší než u předchozí možnosti (tak 500 – 800,- Kč za každou smlouvu);
- v případě, že by se manažerovi podařilo uzavřít kontrakt s řetězcem restaurací, hotelů, či obdobných zařízení, dostal by 15% z celkové výše kontraktu.

Samozřejmě všechny tyto údaje by musely být obsaženy v pracovní smlouvě.

V počátcích se smlouvy budou „uzavírat samy“ až do chvíle, než se nasytí poptávka i nabídka. Pak bude obtížnější produkt dále prodávat. Bylo by pak vhodné zabývat se nějakou inovací, či vytvořením nového produktu nebo jen nové doplňkové služby.

6.3 Bonusy

I pro udržení či zvyšování motivace, jak u obchodních zástupců, tak manažerů, bych uvedla možné formy odměn nad rámec jejich platového ohodnocení, které jsem uvedla výše. Firma může využít nejen hmotných odměn, ale i nehmotných odměn, které se v poslední době uplatňují častěji.

Mezi hmotné odměny, by samozřejmě kromě peněžní odměny, navíc patřily :

- služební telefon;
- služební auto - možnost využívat ho, nebo ho od firmy dostat za opravdu kvalitní práci;
- firemní předměty (propisky, propagační materiál, další předměty s logem firmy pro reprezentaci, apod.);
- prezentaci firmy a jejího produktu na CD (aby firmu reprezentovali i na veřejných prezentacích, aby ty prezentace měly nějakou úroveň a stejnou formu);
- firemní notebook (který obchodnímu zástupci nebo manažerovi pak zůstane).

A mezi nehmotné odměny lze uvést:

- účast na školeních a seminářích – bylo by to hrazeno zaměstnavatelem, obchodní zástupce či manažer by se na těchto seminářích vzdělávali, učili se novým prodejním technikám a „trikům“, učili by se zdolávat argumenty potenciálních klientů, zdokonalovali se ve svém jednání, aj.;
- účast na teambuildingu – firma by dvakrát do roka měla uspořádat společné akce, s určitým zaměřením – třeba na sport nebo jiné aktivity, kterých by se účastnil celý tým této firmy. Navzájem by se poznávali, posílili vztahy mezi sebou a společně by mohli také navrhnout nějaké možnosti zlepšení nebo další cíle, kterých by společnost mohla dosáhnout a pak společnými silami dojít k naplnění těchto cílů;
- možnost dosáhnout na vyšší pozici – v tomto případě je to možná motivace jen pro obchodní zástupce, kteří by se po určité době, kdy pracují pro firmu, mohli vypracovat na manažery a mohli tak

uzavírat kontrakty s produktovými partnery a měli tomu odpovídající plat;

- manažeři se výš už dostat nemohou, nad nimi je už jen majitelka společnosti, eventuelně by mohli mít možnost stát se manažerem určitého kraje v ČR, ve kterém by zodpovídal za uzavírání smluv s produktovými partnery a měl možnost vytvořit si vlastní tým obchodních zástupců;
- slevy na dovolené.

7. NÁVRH ROZVOJE FIRMY

Komunikace

Jak jsem se již zmínila o komunikaci ve SWOT analýze, jako slabé stránce, ráda bych jí v této kapitole věnovala více pozornosti. Jen málo lidí – hlavně ve vedoucích pozicích si uvědomuje, že je komunikace jednou z velice důležitých procesů, které ve firmě musejí probíhat, aby byla firma úspěšná a došla k naplnění stanovených cílů.

V této firmě jsem si při své praxi všimla, že komunikace nefunguje ani mezi spolupracovníky na stejné úrovni, ani směrem ze zdola nahoru – jako zpětná vazba. Komunikuje se pouze směrem z vedoucích míst na místa podřízená. Komunikace směrem nahoru - na vedoucí se spíše omezuje na zdvořilostní projevy, jako je pozdrav, apod. nebo nutnou komunikaci při odevzdání smluv.

Z mého pozorování vyplývá i doporučení pro majitelku společnosti a director manažera, aby se více snažili o komunikaci a hlavně, aby ze strany podřízených dostali určitý „fit back“ neboli zpětnou vazbu. Ta je v tomto způsobu práce v týmu velice důležitá.

Každý obchodní zástupce či manažer se při jednáních s lidmi setkává s různými reakcemi, někdy i připomínkami týkajícími se produktu. Pokud by mu bylo umožněno pohovořit o těchto zjištěných informacích s vedoucími, nadřízenými a mohl svým vlastním řešením či případným návrhem přispět k zlepšení, bylo by to pro firmu daleko přínosnější a myslím si, že by i valná většina byla motivována k tomu, snažit se přispět k zlepšení situace firmy. Sami by se chtěli zasadit o to, že bude mít firma kvalitní produkt, který bude odpovídat potřebám potenciálních zákazníků. Sami by se snažili hledat další možnosti, jak vylepšit dosavadní nabídku, aby se jim produkt snadno prodával.

To mohou jen v případě, že budou moci své návrhy prodiskutovat společně i s nadřízenými a společnými silami pak dojdou k závěrům, stanoví si určité strategie, apod.

Návrh rozvoj firmy

Doporučila bych této firmě, aby se začala zaměřovat i na trhy ostatních regionů v České republice. Čím dříve vstoupí na tyto trhy, kde zatím není prakticky žádná konkurence, tím budou mít do budoucna větší výhodu oproti firmám, které teprve budou na trhy vstupovat. Firma už bude v povědomí a raději dají lidé přednost firmě, která už je známá a vědí, že má opravdu takové produkty, jaké nabízí, než úplně nová firma, u které si člověk nemůže být jistý, jestli se udrží na trhu nebo Vám dodá takové produkty, které si přejete.

Dalším krokem je rozšíření možnosti výběru firem, coby produktových partnerů. Tzn. zaměřit se na další oblasti podnikání, nejenom hotely, restaurace, fitness, wellnes, solária. Samozřejmě tato opatření by se musela projednat s poskytovatelem franchizy.

Pro tyto účely bych doporučila výzkum u stávajících zákazníků, které oblasti jim v nabídce chybí (např. prodejny s oblečením, kulturní a sportovní akce, elektronika, autoservisy, aj.) a výsledky bych poté předložila právě poskytovateli franchizy. Nebo se aspoň snažila dohodnout, zda by tato firma mohla mít svou vlastní nabídku produktových partnerů, mimo tu hlavní, která je závazná v každém státě, který má licenci, kde by pak mohla nabízet takové produkty, které by byly aktuální pro potřeby obyvatel České republiky.

Další možností je vytvořit nové pobočky – kanceláře ve větších městech, aby mělo více lidí přístup k informacím, mohli se přijít zeptat na dotazy, v případě zájmu o zákaznickou kartu by nemuseli čekat, než je osloví obchodní zástupce, ale mohli si sami dojít podepsat smlouvu a zažádat o kartu. Pak by musela být zajištěna i komunikace mezi jednotlivými pobočkami a centrálou.

V neposlední řadě by rozvoj firmy přinesl i požadavky na rozšíření vedoucího týmu, majitelka by už nemohla zvládat tolik věcí najednou. Starala by se pouze o chod centrály a vyřizovala by administrativní a finanční věci a také by pravidelně pořádala schůzky s vedoucími jednotlivých poboček, kde by hodnotili vývoj, navrhovali určité strategie, cíle do budoucna apod.

Otázky týkající se ostatních věcí by měl na starosti nově vytvořený tým director manažerů z každého kraje.

Firma by také mohla pro rozšíření a rozvoj využít finančních prostředků z dotací EU – ze strukturálních fondů. Jednalo by se o program OPPI (více o tomto programu podpory v příloze).

8. ZÁVĚR

Proces strategického řízení chápeme stále více jako snahu sladit vnitřní zdroje a schopnosti podniku se změnami, které probíhají v jeho okolí. Schopnost postřehnout příležitost se stává v tomto procesu klíčovou. Pro úspěch firmy bude rozhodující její schopnost získat podíl na příležitostech.

Systém řízení v této firmě je efektivní, jednotlivé kompetence jsou rozdělené mezi majitelku společnosti a director manažera. Oba dva se společně podílejí na každodenním řešení situací a rozhodují o důležitých věcech týkajících se firmy.

Důležitou roli v tomto procesu hrají také ostatní manažeři. Měli by být inspirujícími osobnostmi uplatňujícími tvůrčí styl řízení a vedení lidí, to však samo o sobě nestačí. Měli by také umět podpořit tvořivost a dosahování inovací v řadách obchodních zástupců. Měli by je donutit, aby sami hledali možná řešení zkvalitnění produktů a vymyslet návrhy, které by posílily postavení této firmy na trhu. Jedině pak může takto pružně reagující firma, připravená na změny v současné době být vysoce konkurenční a mít v současné uspěchané době úspěch.

V současné době má tato firma velice dobré postavení na trhu, konkurence v tomto odvětví je zatím malá. Do budoucna by se však touto otázkou mělo vedení zabývat a snažit se upevnit si své postavení i přes rostoucí konkurenci, která bude do budoucna stále větší.

Dále jsem ve své práci uvedla soubor návrhů pro další rozvoj. Jsou to určitá doporučení, nad kterými by se tato firma také měla zamyslet a zhodnotit je, případně začít na některých pracovat a implementovat je. Některá jsou rozhodující i pro jejich udržení se na trhu.

Firma má velice dobře rozpracované 4P, tedy product, price, place a promotion. Cena produktů odpovídá jejich kvalitě. Produkt je vhodný pro větší okruh lidí, firma svým produktem osloví více segmentů na trhu (mladí lidé, aktivně činní lidé, business zákazníci, ale i důchodci a další). V současné době takovýchto produktů využívá hodně lidí

a do budoucna si myslím, že obliba těchto nabízených produktů bude růst. Lidé budou stále dělat to, co je baví, budou navštěvovat své oblíbené provozovny, využívat služeb, na které jsou zvyklí, ale díky zákaznickým kartám budou zároveň na těchto aktivitách šetřit.

Další konkurenční výhodou, kterou produkt této firmy má, je možnost navštěvovat dané produkty neomezeně během celého roku. U konkurenčních firem mají zákazníci možnost navštívit jejich produktové partnery dvakrát či třikrát, více návštěv uskutečnit nemohou.

Ve své práci jsem zmínila, jako určitou výhodu, jednotné ceny – roční poplatky pro produktové partnery. Největší výhodou bych viděla v tom, že je to svým způsobem jednoduché z administrativní stránky – jednotné smlouvy, jednotné příkazy k úhradě, snadná kontrola zaplacených poplatků na účtech.

Tato firma si však může dovolit stanovit vyšší ceny pro potenciální větší produktové partnery. Proč by měly platit stejně jako ty menší podniky, které teprve začínají, či nejsou tak známé. Navrhla bych takové cenové rozpětí, které by se flexibilně přizpůsobilo velikosti produktových partnerů, i tomu, jaké mají postavení na trhu.

Firma by tím získala více finančních prostředků pro propagaci, svůj provoz a také by v neposlední řadě mohla nabídnout více peněz svým manažerům a obchodním zástupcům. Pro ty to bude samozřejmě představovat určitou motivaci a budou se snažit oslovit nejen ty malé, ale i větší firmy. Zajistí tím pro klienty opravdu kvalitní výběr produktových partnerů a firma si tím zajistí i postavení na trhu. Pokud bude mít kvalitní a zajímavý produkt, zákazníci budou této firmě „věrní“, budou využívat její nabídky a budou tuto firmu doporučovat dále.

Na závěr této práce bych chtěla poděkovat majitelce společnosti a celému týmu, který se mi věnoval, jednotliví zástupci a manažeři mi zodpovídali mé dotazy, konzultovala jsem s nimi určité problémy. Umožnili mi také na krátkou dobu pracovat v této firmě, abych si osvojila určité činnosti. Pomohlo mi to k lepší orientaci ve firmě a proniknutí do této problematiky.

Práce s celým týmem pro mě byla velice přínosná. Nejenže jsem se seznámila se spoustou zajímavých lidí, také spoustou ředitelů jednotlivých produktových partnerů, účastnila jsem se také některých jednáních, měla jsem možnost vidět, jak jednotliví manažeři a obchodní zástupci vedou svá jednání a pohovory, jakým způsobem uzavírají

smlouvy. Také jsem se naučila, jak vést obchodní jednání a jak dosledovat zákazníka, abych měla velkou pravděpodobnost, že můj obchod bude úspěšný.

Veškeré mé poznatky a zkušenosti jsem se snažila pak zúročit v této práci.

9. SUMMARY

Management is one of the most important human activity. It goes out from the economy theory and it uses information from the psychology, sociology and the other sciences.

System assessment of publicity agency management was the main purpose of this work. I proposed how to reward the managers and ohter workers in this company, too. And I drew up the system of the motivation.

This company belons to the group of small companies. The head of this company is one owner who manages all managers and workers. The managers look for new product partners and close contracts with them for a small charge. For these product partners make this company promotion whole year „for free“. The second type of workers in this company is business representatives. They must close contracts with customers.

After closing the contract, the customer get a member card. This card authorizes the owner (the member) to reduction price by product partners. It means they use the services of product partners but for lower prices than ohter people.

I made SWOT analysis - I analysed some strengths, weaknesses, opportunities and threats for this company and also Porter´s analysis and PEST analysis, which identify outside (external) surrounding. I found that the biggest problem in this company is communication between owner and managers, business representatives. The important fit back does not exist here.

Managers and business representatives get fixed salary, sometimes they get some commission more. They do not have the motivation to do this job. So I proposed the system of the material and immaterial reward. For example to get some company advertising products and things, use the business notebook and may be company´s car and others.

For the development this company is good to expand to another market in Czech republic and extend the offer of the product partners. The other possibilities are in my work.

System assessment of publicity agency management in this company is very effective and these days the company's position on the market is also very satisfactory. There are only four small companies, which can threaten this position. So the competition is very low. But for the future it can be a bigg problem, so the owner must follow the trends and changes and respond to ech of them.

10. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

1. BLÁHA, J., KAŇKOVÁ, Z., MATEICIUC, A.: Personalistika pro malé a střední firmy. Computer Press, Brno 2005. ISBN 80-251-0374-9
2. ČICHOVSKÝ, L.: Marketing zahraničního obchodu. Radix, Praha 1997. ISBN 80-86031-07-1
3. EGGERT, Max A.: Motivace. Portál, Praha 2005. ISBN 80-7367-010-0
4. FOOT, M., HOOK, C.: Personalistika. Computer Press, Praha 2002. ISBN 80-7226-515-6
5. HELLER, R.: Jak motivovat druhé. Nakladatelství Slovart, Praha 2001. ISBN 80-7209-328-2
6. JIRÁSEK, J.: Transformační řízení. Grada a.s., Praha 1993. ISBN 80-85623-71-4
7. KHELEROVÁ, V.: Komunikační dovednosti manažera. Grada Publishing, Praha 1995. ISBN 80-7169-223-9
8. KORÁB, V., MIKALISKO, M.: Založení a řízení společnosti. Computer Press, Brno 2005. ISBN 80-251-0592-X
9. MACÁKOVÁ, L. a kol.: Mikroekonomie – základní kurs. Melandrium, 2003. ISBN 80-86175-38-3
10. PORTER, M.E.: Konkurenční strategie. Victoria Publishing, Praha 1999. ISBN 80-85605-11-2
11. SEDLÁČKOVÁ, H.: Strategická analýza. C.H.BECK Pro Praxi, Praha 2000. ISBN 80-7179-422-8,
12. TRACY, B.: Jak úspěšně řídit firmu. Computer Press, Brno 2004. ISBN 80-251-0175-4
13. TRUNEČEK, J.: Systémy podnikového řízení ve společnosti znalostí. VŠE, Praha 1999. ISBN 80-7079-083-0
14. Odborné časopisy – Ekonom, Hospodářské noviny

Internetové zdroje

- www.businessinfo.cz
- www.mpo.cz
- www.czech-franchise.cz

11. PŘÍLOHY

Seznam příloh:

- Franchizingová smlouva
- Evropský kodex etiky franchizingu
- Dokument pro produktové partnery
- Smlouva pro produktové partnery
- Program podpory OPPI

FRANCHISEVERTRAG

abgeschlossen am unten angesetzten Tage zwischen

....., in der Folge kurz
Franchisegeber (FG) genannt und der

XY in der Folge kurz Franchisenehmer (FN) genannt, wie folgt:

PRÄAMBEL

Grundlage dieses Franchisevertrages und somit auch Gegenstand der vorliegenden Vereinbarung ist das aufgrund der Erfahrungen des FG entwickelte besondere Verkaufs- und Vertriebssystem und den damit zusammenhängenden Dienstleistungen, wobei für das System der Name, die Einrichtung und Ausstattung, die Organisation des Betriebes, die Zusammensetzung der Produkte, die Ausbildung des Personals sowie das Marketing- und Werbekonzept, das Vertriebssystem sowie das elektronische Datenverarbeitungssystem inklusive dem Internetauftritt typisch sind.

Das System (ein Internet portal www.crammer-pattis.com) wird unter der Bezeichnung „.....“ betrieben, welches im folgenden kurz als „CPOSys“ bezeichnet wird.

Produkte und Dienstleistungen werden im EU-Raum wie auch in Teilen des europäischen Auslandes unter dem Namen mit einem speziellen als Wort-Bildmarke registrierten Logo von diversen Franchisenehmern sowie vom FG direkt vertrieben und angeboten. Vom FG wird beabsichtigt, die Erweiterung der Geschäftsbeziehungen und der Entwicklung des damit zusammenhängenden Netzwerkes in den oben genannten Regionen durch den Abschluss von Franchisevereinbarungen zum Zweck des Vertriebes der Produkte und Dienstleistungen über andere Gesellschaften durchzuführen. Nachdem der FN von den Vorteilen überzeugt ist, welche ihm der gegenständliche Vertrag durch die damit verbundene Identifizierung mit den Symbolen und Handelsmarken sowie dem Image des FG bieten, hat er den Wunsch geäußert, in das Netzwerk als FN einzusteigen.

Die Vertragsparteien erklären, im Interesse des Franchisesystems die Regelungen dieses Vertrages und des Geschäftsordnungssystems strikt einzuhalten.

1. VERTRAGSGEGENSTAND

Der FG bietet dem FN die in der Anlage (wie im Internetportal crammer-pattis.com) ersichtlichen Produkte und Dienstleistungen an und vertreibt dieser über den oben genannten FN, welcher als selbstständiger Gewerbetreibender auftritt.

Das gesamte vertragsgegenständliche Franchisesystem ist einheitlich, wie folgt gekennzeichnet:

- a) den Namen
- b) den Systemvertrieb
- c) das Firmenlogo
- d) das besondere Know-how und Dienstleistungsservice
- e) die Organisation
- f) die Elektronische Datenverarbeitung
- g) die Personalschulung
- h) das besondere Marketing- und Werbekonzept

Der FN wird die in der Anlage bezeichneten Produkte und Dienstleistungen im Rahmen dieser Franchisevereinbarungen für den FG während der Dauer dieses Vertrages führen.

2. _____ System(CPOSys)
(CPSC)

Der FN wird den Franchisebetrieb in seinem Geschäftslokal in ZZ führen, welches nachfolgend als CPSC bezeichnet wird.

Dieses CPSC wird ausschließlich als Franchisegegenstand im Sinne dieses Vertrages benutzt.

Eine Standortverlegung ist innerhalb der Tschechischen Republik möglich, bei Einhaltung der CPOSys Standards.

Der FG sichert dem FN das exklusive, ausschließliche, alleinige Vertriebsrecht als FN für das Staatsgebiet XX zu. Dies beinhaltet die gesamte Verwaltung der Mitglieder (Member) des FG. Der FG ist jedoch unter Nichteinhaltung der unter Pkt. röm. 6 aufgeführter Umsatzplanung, berechtigt weitere Vergaben von Franchisen durchzuführen.

Die Eröffnung eines oder mehrerer weiterer CPSC durch den FN im gegenständlichen Vertragsgebiet gemäß Punkt IV. dieses Vertrages bedarf der ausdrücklichen Zustimmung und Genehmigung durch den FG und des Abschlusses eines neuen Franchisevertrages zwischen den Vertragsparteien.

Alle in diesem Vertrag festgelegten Rechte und Pflichten beziehen sich ausschließlich auf das in diesem Vertragspunkt bezeichnete CPSC nach dem CPOSys und gewähren dem FN darüber hinaus kein Recht zur Eröffnung und Führung weiterer CPSC nach diesem System und keinen Anspruch auf Abschluss weiterer Franchiseverträge. Derartiges bedarf der ausdrücklichen schriftlichen Zustimmung und Genehmigung durch den FG.

3. EXKLUSIVITÄT/WETTBEWERBSVERBOT

Während der Laufzeit des Vertrages ist es dem FN nicht gestattet selbst oder durch Dritte ohne ausdrückliche vorherige Zustimmung des FG ein anderes Unternehmen zu betreiben oder sich daran direkt oder indirekt zu beteiligen.

Dies gilt nicht, soweit die Beteiligung an einem Unternehmen, das nicht zur Branche des CPOSys gehört, im Rahmen der ordentlichen Vermögensverwaltung erfolgt und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des FN dadurch nicht gefährdet ist.

Das Wettbewerbsverbot gilt hinsichtlich eines Betriebes, der in seiner Art nach in unmittelbarer aber auch mittelbarer Konkurrenz zum CPOSys steht, auch nach Beendigung des Vertrages für die Dauer von einem Jahr. Eine Entschädigung für die Unterlassung von Wettbewerb im Sinne dieser Vertragsbestimmung nach Beendigung des Vertrages wird nicht gewährt. Besteht aus zwingenden rechtlichen Gründen ein Anspruch des FN auf Entschädigung wegen des nachvertraglichen Wettbewerbsverbotes, so gilt die gesetzlich mindestens zu vereinbarende Entschädigung als vereinbart. Der FG kann in diesem Fall auch auf das (nachvertragliche) Wettbewerbsverbot verzichten.

Das Wettbewerbsverbot des FN gilt nicht, wenn der gegenständliche Vertrag aufgrund für den FN zur Auflösung berechtigten Fehlverhalten des FG aufgelöst wird.

4. FRANCHISEGEBÜHR

Es ist keine Franchisegebühr zu entrichten.

5. BEZIEHUNGEN ZWISCHEN DEN VERTRAGSPARTEIEN

Mit diesem Vertrag wird kein Vertretungsverhältnis, kein Angestelltenverhältnis, keine Partnerschaft, keine Treuhandchaft, aber auch kein joint-venture und dergleichen begründet. Keine der Parteien erhält dadurch das Recht, im Namen des Anderen zu handeln. Mit der Einschränkung auf die durch diesen Vertrag erforderliche Gleichförmigkeit der Tätigkeit und mit Rücksicht auf die Symbole, Handelsmarken und Handelsnamen des Netzwerkes ist der FN als eine vom FG vollkommen unabhängige Partei zu betrachten.

6. PFLICHTEN DES FRANCHISENEHMERS

Der FN ist verpflichtet, das mit diesem Vertrag garantierte technische und kommerzielle Know-how ausschließlich im Rahmen des Betriebes des CPOSys zu verwenden. Der FN hat das CPOSys streng gemäß dem CPOSys zu betreiben, welches von Zeit zu Zeit revidiert bzw. modifiziert wird.

Um die Gleichwertigkeit des Netzwerkes zu gewährleisten, verpflichtet sich der FN das nach den Richtlinien des FG systemtypische Warensortiment und Dienstleistungen nur vom FG, von diesem namhaft gemachten oder von diesem gebilligten Lieferanten zu beziehen.

Der FN verpflichtet sich weiters, die CPProdukte und Dienstleistungen ausschließlich an Endverbraucher anzubieten und/oder zu verkaufen. Firmenkundenbenötigen Zustimmung des FG.

Die FN ist verpflichtet, die vertragsgegenständlichen Handelsnamen, Handelsmarken und andere kennzeichnende Symbole des Netzwerkes ausschließlich im Rahmen dieses Vertrages zu verwenden und das Image und die Gleichförmigkeit des Franchisesystems aufrecht zu erhalten. Ohne Einschränkung der obigen allgemeinen Regelung hat der FN die Zeichen, Symbole und Handelsmarken im Inneren und Äußeren des CPOSys im Sinne der Anordnungen des FG anzubringen und zu präsentieren, insbesondere auf den Etiketten und Verpackungen der Produkte, auf Rechnungen und auf allen Arten von Werbeträgersachen und öffentlichen Mitteilungen sowie Materialien. Die vorhin beschriebenen spezifischen Maßnahmen des FN können nur nach ausdrücklicher Zustimmung des FG erfolgen.

Der FN ist verpflichtet, alle Modifikationen unter Anleitung des FG durchzuführen. Es ist ihm untersagt, wesentliche Designveränderungen im CPOSys ohne schriftliche Zustimmung des FG vorzunehmen.

Dem FN ist es gestattet, den Handelsnamen und die Handelsmarken, welche im Eigentum des FG stehen, ausschließlich gemäß den Bedingungen dieses Vertrages und zum Zweck des damit verbundenen Geschäftsbetriebes zu verwenden. Dem FN ist es nicht gestattet, die Handelsmarken und Handelsnamen weder im eigenen noch im Namen Dritter registrieren zu lassen. Er ist verpflichtet, dem FG sofort über allfällige marken- und firmenrechtliche Verletzungen, von welcher Seite auch immer, Mitteilung zu machen.

In allen Aufzeichnungen und in allen Beziehungen mit Dritten, beim Geschäftsmaterial und bei allen Rechnungen, etc. soll der FN seinen Charakter als vom FG unabhängiges Unternehmen klar darlegen, jedoch in der Art und Weise, dass die Gleichartigkeit und das Image des Franchisesystems nicht beeinflusst wird.

Dem FN ist es nicht gestattet, als Eigentümer der Handelsmarken und Zukunftsmarken des CPOSys aufzutreten.

Dem FN ist es untersagt, die Handelsmarken und Zukunftsmarken des CPOSys als Bestandteil der Firma des FG oder mit der Firma irgendeines anderen Unternehmens einzeln oder in Verbindung mit anderen zu verwenden.

Der FN wird die Regeln des lautereren Wettbewerbs beachten und zu den anderen FN des CPOSys ein kooperatives Verhältnis anstreben. Er wird dem FG ferner über die Geschäftsentwicklung, die regionale Marktsituation und die Tätigkeit von Konkurrenzunternehmen im Vertragsgebiet mindestens einmal halbjährlich sachgerecht berichten und sachdienliche Auskünfte erteilen. Der FN nimmt zur Kenntnis, dass das Exklusivrecht betreffend das Vertragsgebiet, betreffend das technische und kommerzielle Know-how sowie die Betriebsgeheimnisse dem FG zustehen. Dem FN ist es untersagt,

dieses Know-how sowie die Betriebsgeschäftsgeheimnisse weder während der Vertragsdauer noch nach Beendigung derselben an Dritte zu verbreiten bzw. diesen zugänglich zu machen.

Der FN verpflichtet sich gegenüber dem FG auf eigene Kosten sämtliche Pflichten zu erfüllen, die die Beachtung aller dem Betrieb des FN unmittelbar oder mittelbar treffenden gesetzlichen Bestimmungen, Verordnungen und/oder Verfügungen öffentlich-rechtlicher oder zivilrechtlicher Art und Natur mit sich bringt.

Hauptpflicht des FN ist es, die in diesem Vertrag eingeräumten Rechte mit der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes persönlich unter Einsatz seiner gesamten Arbeitskraft in vollem Umfang auszuüben und zu nutzen.

Der FN ist aufgrund der durch das CPOSys vorgegebenen Aktualisierung des Produkt- und Dienstleistungsprogrammes verpflichtet, neue Produkte und Dienstleistungen des CPOSys zu übernehmen und in der Angebotsmappe zu präsentieren, um eine entsprechende Kundenversorgung mit der gleichartigen -Produktlinie aller -Anbieter sicherzustellen.

Der FN hat dafür zu sorgen, dass stets ausreichendes und gut ausgebildetes Personal vorhanden ist, das vom Aussehen, Auftreten, Kleidung und Sachkunde her in der Lage ist, die Kunden entsprechend dem Qualitätsimage des CPOSys zu bedienen. Zu diesem Zweck ist der FN verpflichtet, das von ihm beschäftigte Personal für das CPOSys gemäß den Bedingungen dieses Vertrages an Schulungen durch den FG teilnehmen zu lassen. In diesem Zusammenhang ist der FG berechtigt, Zeit und Ort des Schulungsseminars festzulegen und die Anwesenheit des Personals des FN zu verlangen, wobei die damit zusammenhängenden Kosten ausschließlich vom FN zu tragen sind. Die Kosten sind jedoch im Voraus mit dem FN abzustimmen. Dies gilt auch für die Schulung von Mitgliedern der Geschäftsleitung des FN.

Der FN wird dem FG ausnahmslos alle Verbesserungen im Zuge der Ab- und Entwicklung des gegenständlichen Franchisesystems mitteilen.

Der FN übernimmt die lokale auf sein Geschäft bezogene Werbung. Er hat sich dabei an die vom FG hierfür zur Verfügung gestellten Vorlagen, Layouts u. dgl. zu halten. Soweit der FN von den Vorlagen des FG abweicht, ist er verpflichtet dem FG von beabsichtigten Werbemaßnahmen zu informieren. Der FG ist berechtigt, abweichende Werbemaßnahmen zu untersagen, wenn diese seine Interessen und diejenigen des Franchisesystems beeinträchtigen könnten. Dies gilt insbesondere auch für alle werblichen Maßnahmen des FN im Zusammenhang mit Ab-, Aus- sowie Schlussverkäufen und Sonderaktionen. Die Kosten für die lokale Werbung trägt der FN selbst.

7. UMSATZVORGABEN

Der vom FG dem FN für das erste Geschäftsjahr (200X) vorgegebene Mindestumsatz beträgt

12.000 (in Worten zwölftausend) Karten. Dem FN wird vom FG für die weiteren Geschäftsjahre auf der Basis des Umsatzes des vorangegangenen Geschäftsjahres jeweils

ein neuer Mindestumsatz vorgegeben werden, wobei die Festsetzung dieses Mindestumsatzes sowie eine allfällige Umsatzsteigerung jeweils 2 Monate vor Ablauf des jeweiligen Geschäftsjahres durch den FG erfolgen wird. Die Abstimmung des jeweils für das neue Geschäftsjahr geltenden Mindestumsatzes soll tunlichst im Einvernehmen zwischen den Vertragsteilen erfolgen, wobei jedoch das letztliche Entscheidungsrecht ausschließlich dem FG zukommt. Der FG verpflichtet sich jedoch, eine Erhöhung der Mindestumsatzvorgabe gemessen an die wirtschaftlichen Rahmen- und Marktgegebenheiten und in Relation zu den Fixkosten und Aufwendungen des FN festzusetzen. Die gegenständliche Umsatzregelung stellt einen wesentlichen Bestandteil dieses Vertrages dar.

Erreicht der FN ohne eigenes Verschulden die jeweilige Umsatzvorgabe nicht, wird der FG dem FN bei der Bearbeitung des Vertragsgebietes über einen abzustimmenden Zeitraum nach Möglichkeit behilflich sein, die angestrebte Umsatzsteigerung zu erreichen.

Liegt jedoch die Stagnation oder Umsatzrückgang in der Person des FN begründet und liegt der Umsatz für ein ganzes Geschäftsjahres um mehr als 20 % unter dem Umsatzplan, so ist der FG berechtigt, den Vertrag unter Einhaltung einer Kündigungsfrist von drei Monaten zum jeweiligen Ende des Kalenderjahres aufzukündigen. Diese Regelung gilt nicht für das Erste Jahr der Zusammenarbeit.

8. BETRIEB DES FRACHISENEHMERS

Der FN ist Eigentümer/Mieter der unter Punkt II. bezeichneten Räumlichkeiten. Die Vertragsparteien haben, vorbehaltlich der behördlichen Genehmigung, übereinstimmend die Eignung der Räumlichkeiten zum Einbau eines CPSC nach dem CPOSys festgestellt.

Unverzüglich nach Abschluss des Vertrages hat der FN in Übereinstimmung mit den Richtlinien des FG allfällige notwendige behördliche Genehmigungen für die Umgestaltung des Betriebes für den Vertragszweck auf eigene Kosten einzuholen.

Der FN ist berechtigt, auf eigene Kosten die ihm notwendig erscheinenden Öffentlichkeitsarbeiten und Werbeaktivitäten innerhalb seines Vertragsgebietes zu setzen, sofern er hierfür die vorherige Zustimmung des FG erhält.

Der FN hat die für den Betrieb eines Einzelhandels erforderlichen gesetzlichen und behördlichen Vorschriften bezüglich Öffnungszeiten, Baulichkeiten, etc. einzuhalten.

Zur Sicherung des Fortbestandes des Franchisebetriebes nach diesem Vertrag, auch im Falle von Betriebsstörungen gleich welcher Art und welchem Umfangs, hat der FN alle gesetzlich vorgeschriebenen sowie zusätzlich erforderlichen Versicherungen abzuschließen und für die Dauer des Vertrages aufrecht zu erhalten. Die Deckung ist dem FG nachzuweisen, bevor der FN mit seinen Investitionsvorhaben begonnen hat.

Etwaige Änderungen von Richtlinien und Plänen, die der FG zur Anpassung des äußeren und inneren Erscheinungsbildes und der Gestaltung des Betriebsablaufes an den jeweiligen Erkenntnisstand und Anforderungen des Wettbewerbs für notwendig erachtet, hat der FN auf eigene Kosten durchzuführen. Die Interessen und die wirtschaftliche

Leistungsfähigkeit des FN sind unter Beachtung der Identität und Integrität des Systems angemessen zu berücksichtigen.

9. EMPFOHLENE PREISE

Der FG ist berechtigt, dem FN die ihm aufgrund seiner Marktkenntnisse geeignet erscheinenden Verkaufspreise für die -Produkte zu empfehlen.

Die vom FG herausgegebenen Preislisten sind lediglich unverbindliche Preisempfehlungen und als solche gekennzeichnet.

Eine Entlohnungsregelung zwischen dem FG und FN wird in einem separaten Dokument festgehalten. Sollte eine Einigung für weitere Zeitperiode durch einvernehmliche Einigung nicht möglich sein, so gilt die letztgültige Entlohnungsregelung bis über die neue ein Richter der Wirtschaftskammer im Sitz des FN über eine solche entscheidet.

10. PFLICHTEN DES FRANCHISEGEBERS

Vertragliche Hauptpflicht des FG ist die Einräumung der in diesem Vertrag genannten Rechte für das im Punkt II. angeführte CPOSys im Rahmen des vertragsgegenständlichen Franchisesystems.

Der FG übergibt dem FN ein „schlüsselfertiges“ Franchisepaket. Dieses Franchisepaket enthält das maßgeschneiderte, organisatorische, kaufmännische und technische Know-how des CPOSys.

Der FG sorgt gemeinsam mit dem FN für die Organisation der im CPOSys angebotenen Waren und Dienstleistungen.

Der FG übermittelt dem FN das Know-how des CPOSys durch:

- a) Bildmaterial
- b) Vermittlung von Partnerfirmen

Der FG unterstützt den FN vor Eröffnung des CPSC bei bzw. durch:

- a) Standortsuche
- b) Beratung bei behördlichen Genehmigungen
- c) Sortimentsplanung
- d) Organisation der Waren und Dienstleistungen
- e) Organisation der Logistik
- f) Organisation der sonstigen Arbeitsbehelfe
- g) Serviceaufbau und Einschulung in die Dienstleistungsorganisation
- h) Training on-the-job: Schulung des FN und seiner Mitarbeiter

Die laufenden Aufgaben des FG sind:

- a) Erstellung eines Konzepts für Verkaufsförderungsmaßnahmen
- b) Periodische Geschäftsbesichtigung zu ortsüblichen Öffnungszeiten
- c) Hinweise für Veränderungen und Verbesserungen
- d) Markt- und Konkurrenzbeobachtung
- e) Den FN über sämtliche Produkte und Designs am laufenden zu halten

- f) Kontrolle der in den Geschäftsbedingungen beschriebenen Einhaltung des Systemstandards bei sämtlichen FN betreffend der corporate-identity, Qualität und Service, etc.

Für den Fall, dass der FN zusätzliche Unterstützungen benötigt, sind die in diesem Zusammenhang auflaufenden Kosten vom FN zu bezahlen.

Der FG stellt dem FN die bestehenden und zukünftigen Leistungen des Systems und/oder der systeminternen Einrichtungen in der Form und in dem Umfang zur Verfügung, wie er sie allen übrigen FN gewährt.

Es ist dem FG gestattet, Rechte und Pflichten aus diesem Vertrag durch geeignete Dritte auszuüben bzw. ausüben zu lassen, ohne dass der FG dadurch aus seiner vertraglichen Verantwortung entlassen wird.

11. ÜBERTRAGUNG VON RECHTEN AN DRITTE

Verkauf, Verpachtung, Abtretung oder sonstige Verfügungen tatsächlicher oder rechtlicher Art über den Vertrag in seiner Gesamtheit sowie die Übertragung tatsächlicher oder rechtlicher Art einzelner Rechte und/oder einer Mehrzahl von Rechten auf Dritte sowie die Vergabe von Unterfranchisen durch den FN ist untersagt.

12. LAUFZEIT

Das Vertragsverhältnis beginnt am XX.YZ 2004 und wird für die Dauer von 3 Jahren abgeschlossen.

Das Recht der vorzeitigen Auflösung dieses Vertrages aus wichtigem Grund bleibt davon unberührt.

13. BERICHTSWESEN UND KONTROLLRECHTE DES FRANCHISEGEBERS

Dem FG ist es gestattet, vor und nach der Eröffnung nach angemessener Vorankündigung das Geschäftslokal zu besichtigen, um die Erfüllung der vertraglichen Vereinbarung zu überprüfen.

Es ist im ferner gestattet, nach Absprache Einsicht in die Buchhaltung, Rechnungen sowie Kundenlisten zu nehmen.

Auf Verlangen hat der FN dem FG alle Daten und Informationen über den Betrieb, dessen wirtschaftliche Lage, die Personalsituation und alle sonstigen nach billigem Ermessen des FG bedeutsamen Vorkommnisse in zumutbarer Art und Weise unverzüglich zu übermitteln. Der hat dazu seine betrieblichen Aufzeichnungen nach den Grundsätzen der kaufmännischen Buchführung (doppelte Buchhaltung) anzufertigen und im Sinne der gesetzlichen Bestimmungen aufzubewahren.

Der FN hat dem FG jeweils auf dessen Verlangen einen Bericht zukommen zu lassen, der die Gewinn- und Verlustrechnung, statistische Angaben über den Waren- und Dienstleistungsabsatz und sonstige Angaben enthält, die für den FG und das System von Bedeutung sein können.

Mindestens einmal jährlich findet in Form eines Gespräches zwischen FG und FN eine Zusammenfassung aller in der vergangenen Periode getroffenen Feststellungen im Bezug auf den Betrieb des FN statt. Die Ergebnisse werden in einem schriftlichen Protokoll festgehalten, das vom FN und FG gemeinsam unterfertigt wird.

In diesem Zusammenhang hat der FN eine jährliche Planungsrechnung zu erstellen.

14. HAFTUNG DES FRANCHISEGEBERS

Der FN betreibt den Franchisebetrieb nach diesem Vertrag auf eigene Rechnung und Gefahr. Der FG haftet daher insbesondere nicht für die Rentabilität des Betriebes des FN. Er hat diesbezüglich keinerlei Zusagen gemacht. Der FG haftet ebenfalls nicht für die Aufrechterhaltung des ununterbrochenen Betriebes des FN, es sei denn, dass er die Unterbrechung vorsätzlich oder grob fahrlässig verursacht hat. Der FG haftet gleichfalls nicht für Sach- und Rechtsmängel, gleich welcher Art.

Der FG haftet für den Bestand der gemäß diesem Vertrag dem FN übertragenen Rechte.

15. VORZEITIGE BEENDIGUNG DES VERTRAGES

Das Verhältnis kann von jedem Vertragsteil ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist vor Ablauf des Vertrages aus Gründen wie folgt angeführt mit sofortiger Wirkung beendet werden:

Beide Vertragsparteien verpflichten sich bei Feststellung einer solchen groben Verletzung des Vertrages, wie folgt aufgeführt, auf diese die zweite Vertragspartei schriftlich auf letzte bekannte Adresse aufmerksam zu machen mit einer Frist von 14 Tagen für in Ordnungsetzung der Verletzung.

Wichtige Gründe für die außerordentliche Beendigung seitens des FG sind:

- a) Die Verletzung der vom FG aufgrund dieses Vertrages aufgestellten Richtlinien und Grundsätze für die Führung des Betriebes, Qualität der Waren und Dienstleistungen und Bedienung der Kunden;
- b) Verstöße gegen Wettbewerbsverbot und Geheimhaltungsverpflichtungen;
- c) Behinderung oder Beeinträchtigung der Informations- und Kontrollrechte des FG.
- d) Eröffnung eines Insolvenzverfahrens über das Vermögen des FN oder Abweisung eines diesbezüglichen Antrages mangels kostendeckenden Vermögens sowie im Falle der Liquidation des Unternehmens des FN.
- e) Zahlungsverzug des FN von mindestens mehr als 30 Tagen trotz einmaliger schriftlicher Mahnung Verletzung der Verschwiegenheitspflicht durch den FN oder seiner Erfüllungsgehilfen.

- f) Beteiligung Dritter am Franchisebetrieb ohne Zustimmung des FG.
- g) Bezug und Verkauf von nicht autorisierten Produkten und/oder Dienstleistungen, und/oder Bezug von nicht genehmigten Lieferanten.
- h) Verstoß gegen die Bestimmung des Vertragspunktes X. betreffend die Übertragung des Vertrages von Einzelrechten etc.
- i) Verletzung der den Betrieb des CPOSys betreffenden behördlichen Vorschriften und Auflagen.
- j) Mangelhafte oder nicht durchgeführte Kooperation mit den Franchisemitgliedern des CPOSys.
- k) Gefährdung des Rufes des CPOSys durch mehrfache Zahlungsverweigerung unbestrittener Forderungen von Lieferanten, Vermietern oder sonstigen mit dem CPOSys in Geschäftsbeziehung stehenden Dritten durch den FN.
- l) Verletzung der vertraglichen Mitwirkungs- und Förderungspflichten im Hinblick auf die Förderung des Systemzusammenhaltes und rufschädigendes Verhalten oder Äußerungen bezüglich des Systems und seiner Mitglieder gegenüber Dritten
- m) Versagung, Widerruf oder Rücknahme etwa erforderlicher (behördlicher) Genehmigungen zur Ausübung des Franchiseunternehmens, sofern dadurch der Franchisebetrieb vorübergehend oder auf Dauer nicht aufgenommen oder fortgeführt werden kann.
- n) Standortwechsel ohne schriftliche Zustimmung des FG.

Wichtige Gründe für eine außerordentliche Beendigung seitens des FN sind insbesondere:

- a) Einstellung der geschäftlichen Tätigkeit durch den FG;
- b) Nachhaltiger Verzug oder Nichterfüllung der in diesem Vertrag vom FG übernommenen Verpflichtungen;
- c) Eröffnung des Konkurs- oder Ausgleichsverfahrens über das Vermögen des FG oder Abweisung eines diesbezüglichen Antrages mangels kostendeckenden Vermögens sowie Liquidation des Unternehmens des FG.
- d) Zahlungsverzug des FG auf Rechnung des FN um mehr als 30 Tage trotz einmaliger schriftlichen Mahnung.
- e) Nichtlieferung der im Internetportal angebotenen
Produkten und Dienstleistungen für mehr als 30 Tage
- f) Betriebsstörung des Internetportals für mehr als 10
hintereinander gehende Tage
- g) Sollte der FG auf eine schriftliche Mahnung auf die letzbekannte Adresse über nichtfunktionsfähigkeit des Internetportals, nicht Lieferfähigkeit bei Produkten und Dienstleistungen für mehr als 30 reagieren, so ist der FG berechtigt sein Betrieb weiter zu führen und ist nicht mehr bei schriftlicher Kündigung durch diesen Vertrag in keinem Punkt mehr gebunden.

Trifft dem FN ein wie immer geartetes Verschulden an der Beendigung des gegenständlichen Vertragsverhältnisses, so ist der FG berechtigt, ungeachtet eines darüber hinausgehenden Schadens eine Konventionalstrafe von 7.200.- € geltend zu machen.

Trifft dem FG ein wie immer geartetes Verschulden an der Beendigung des gegenständlichen Vertragsverhältnisses, so ist der FG berechtigt, ungeachtet eines darüber hinausgehenden Schadens eine Konventionalstrafe von 7.200.- € geltend zu machen.

Die Geltendmachung eines darüber hinausgehenden Schadens bleibt ausdrücklich durch die gegenständliche Konventionalstrafe unberührt.

16. GEWÄHRLEISTUNGS AUSSCHLUSS

Der FG gewährleistet nicht die Richtigkeit und die Fehlerfreiheit des übermittelten Know-hows und der technischen Unterlagen. Ebenso wenig wird eine Gewähr für die Vollständigkeit der technischen Daten und die Unabhängigkeit der Vertragsgegenstände von Schutzrechten Dritter übernommen.

17. FOLGEN DER VERTRAGSBEENDIGUNG

Nach Beendigung des Vertrages ist der FN nicht berechtigt, die vom FG gehandelten oder hergestellten Produkte zu vertreiben.

Bei Beendigung des Franchisevertrages aus welchem Grund auch immer, insbesondere aufgrund der Bestimmungen der Punkte XI. und XII. dieses Vertrages hat der FN dem FG unverzüglich alle ihm vom FG zur Verfügung gestellten Unterlagen, Prospekte, Broschüren, Preislisten etc. sowie davon gefertigte Fotokopien sowie alle zur Kennzeichnung des CPOSys verwendeten Ausstattungsgegenstände herauszugeben und von der Verwendung der ihm gemäß Punkt I. dieses Vertrages zustehenden Rechte, insbesondere der Verwendung von Firmennamen, Warenzeichen und sonstiger genannter Merkmale der Produkte und Dienstleistungen und allgemein des Franchisesystems Abstand zu nehmen.

Der FN hat ferner alle Zeichen, Beschriftungen und sonstigen Kennzeichen aus dem Geschäftslokal zu entfernen, die auf den FG oder das CPOSys hinweisen.

Der FN ist verpflichtet, umgehend mit Beendigung oder Auflösung des gegenständlichen Vertragsverhältnisses sämtliche offenen Forderungen an den FG zu bezahlen.

Unbeschadet eventueller Schadenersatzansprüche wegen grob schuldhafter Vertragsverletzung seitens des FG erhält der FN anlässlich der Beendigung des Vertrages keinen wie immer gearteten Ausgleich.

18. SCHADENERSATZ DURCH DEN FRANCHISENEHMER

Der FN verpflichtet sich, den FG hinsichtlich aller Schäden, Forderungen, Ansprüche, Verluste, Kosten, etc. welcher dieser aufgrund von Vertragsverletzungen des FN während oder nach der Vertragsdauer erleidet, vollkommen schad- und klaglos zu halten.

19. ALLGEMEINE REGELUNGEN

Bestandteil dieses Vertrages ist das von beiden Vertragsparteien (FG und FN) unterzeichnete Organisationshandbuch für die Abwicklung des CPOsyst.

Dieser Franchisevertrag ersetzt alle vor Abschluss des Vertrages getroffenen Vereinbarungen und Absprachen und regelt das Verhältnis zwischen den Parteien abschließend, soweit nicht schriftliche Ergänzungen zu diesem Vertrag vorgenommen werden, die zum Bestandteil dieses Vertrages erklärt werden.

Die Unwirksamkeit einzelner Bestimmungen dieser Vereinbarungen berührt die Wirksamkeit der übrigen Bestimmungen und des Vertrages als ganzen nicht. Die Vertragsparteien verpflichten sich in diesem Fall unverzüglich eine rechtswirksame Regelung herbeizuführen, die dem wirtschaftlich gewollten Zweck der Regelung möglichst nahe kommt.

Alle Änderungen und Ergänzungen dieses Vertrages und alle sonstigen das Vertragsverhältnis betreffenden Erklärungen der Vertragsparteien haben schriftlich zu erfolgen und sind an die dem Vertragspartner zuletzt bekanntgegebene Anschrift zu richten. Auch eine Vereinbarung, die dieses Erfordernis der Schriftform aufhebt, hat schriftlich zu erfolgen.

Das gegenständliche Vertragsverhältnis unterliegt liechtensteinischem Recht.

Erfüllungsort und Gerichtsstand ist der Sitz des FG.

Sämtliche mit der allfälligen Vergebührung dieses Vertrages verbundenen Kosten, Abgaben, Steuern, etc. trägt der FN.

Die Kosten der rechtsfreundlichen Vertretung trägt jeder Vertragsteil für sich selbst.

Schaan,

.....

.....
Licensee

EVROPSKÝ KODEX ETIKY FRANCHISINGU

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 vše-obecně 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, vyrozumí 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 eventuálně 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 eventuálně 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 přezkoumání 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.

partnerské hotely

Tajemství úspěchu spočívá v tom, že využijeme příležitost, jakmile se naskytne.

Plnění partnerskými hotely

- dostatečné profesionální podklady, co se týká internetové publikace (obrazový materiál, popis hotelu atd.)
- 30 % sleva na rezervaci hotelu, např. plná penze, polopenze nebo nocleh se snídaní.
- plnění platí pro členy včetně partnerů (manželka, druh, děti). Není možné, aby člen převedl toto plnění na jinou osobu.
- sleva se netýká zvláštních služeb jako např. masáže, kosmetické služby, nápoje.
- hotel je označen nálepkou, podobnou jaká se používá u kreditních karet.
- člen není povinen se hlásit před začátkem svého pobytu v hotelu jako člen
- svoji kartu předloží člen C&P teprve při placení účtu.
- hotel se stará o to, aby při případném střídání personálu, byl tento personál informován o dohodě mezi firmou a hotelem a odpovídajícím způsobem proškolen.

Délka smlouvy

- délka smlouvy činí jeden rok, popř. tři roky. Smlouva se automaticky neprodlužuje.

Náklady

- roční poplatek činí při době trvání jednoho roku euro (bez daně) a je nutné jej zaplatit při podpisu smlouvy.
- u doby trvání tří let činí roční poplatek euro (bez daně) a je nutné jej uhradit v plné výši na celou dobu trvání (euro). Cenové zvýhodnění činí euro.

Začátek

- abychom mohli předložit konkrétní potenciál, je nutné začít náš internetový portál s 20 partnerskými hotely.
- to znamená, že oficiální začátek je možné očekávat v létě.

12. PH dá k dispozici dostatečné, profesionální podklady k vytvoření internetových stránek. Ty zahrnují obrazový materiál, detaily ohledně vybavení, regionu, ceníku a krátkého popisu PH.
13. PH se stará o to, že při případné změně personálu, bude nový personál, pokud přichází do styku s vystavováním faktur, bude odpovídajícím způsobem informován o dohodě s a proškolen.
14. Členové obdrží od PH 30 % slevu na plnou penzi, poloviční penzi nebo nocleh se snídaní.
15. PH poskytne toto cenové zvýhodnění členovi včetně doprovodu. Doprovodem rozumíme pouze manžela/manželku, popř. druha/družku a děti. Ostatní osoby jsou z tohoto pravidla vyjmuti.
16. Na jídlo a nápoje, pokud nejsou zahrnuty v plné, popř. poloviční penzi, se sleva nevztahuje. Totéž platí pro nadstandardní služby jako jsou masáže, kosmetická ošetření, výlety aj.
17. Cenové zvýhodnění se poskytne pouze členům , kteří vlastní platnou klubovou kartu a předloží ji při vystavování faktury.
18. Člen není povinen se v PH před vystavováním faktury ohlásit jako člen .
19. Program firmy pro partnerské hotely a veškeré odpovídající publikace jsou chráněny autorskými právy. Všechny práva tisku a překladu jsou vyhrazena.
20. Pokud se PH proviní proti sjednaným základním ustanovením a obchodním podmínkám, má právo, činit PH odpovědným za veškeré vzniklé materiální nebo nemateriální škody. PH nese v souvislosti se svým proviněním vzniklé náklady.
21. Každá změna této dohody vyžaduje písemnou formu a musí být podepsána oběma smluvními stranami.
22. Na tuto smlouvu se aplikuje právo a zákon knížectví Lichtenštejnska. Kompetentními jsou soudy ve Vaduzu, knížectví Lichtenštejnsko.

místo/datum

podpis/razítko PH

podpis/razítko CP

Partnerský hotel – žádost

Údaje týkající se hotelu

Partnerský hotel

Kategorie

Adresa

PSC

Místo

Země

Telefon

Telefax

e-mail

internet

kontaktní osoba

provolba

krátký popis hotelu

údaje týkající se smlouvy

začátek smlouvy

doba trvání 1 rok (euro bez DPH)

konec smlouvy

doba trvání 3 roky (euro bez DPH)

Informace ohledně hotelu budou dodány v následující formě:

Obrazový materiál

písemně

digitálně (CD-Rom)

jinak

Detaily ohledně vybavení

písemně

digitálně (CD-Rom)

jinak

Ceník

písemně

digitálně (CD-Rom)

jinak

Kontrolní seznam partnerského hotelu

Název

hotelu

telefon a fax

Adresa

e-mail

PSČ/místo

internet

- rozhovor veden s:
- kontaktní osoba:
- konzultace vyžádána: ano/ne
- následující termín:
- uzavření smlouvy:
- placeno: dne:
- podklady obdrženy:
- zvláštní poznámky:

Výhody pro náš partnerský hotel

- každý hotel/podnik musí v souvislosti se situací na trhu vynaložit velké investice do marketingu a reklamy. U obvyklých možností tisku, rozhlasu a televize neexistuje žádná kontrola nad úspěchem.
- Firma nabízí svým partnerským hotelům marketingovou myšlenku se stoprocentní kontrolou nad úspěchem. To znamená, že firma převezme část marketingu a reklamy a dá k dispozici jak internetové stránky tak i celkový zákaznický potenciál.
- Partnerský hotel poskytne plnění ve formě slevy, když je host na místě a hotel má zaručený příjem.

Plnění ze strany

- jak internetové publikace, tak i překlady do všech ne německy mluvících zemí přijímá .
- měsíční reklamy ve všech zemích

- klubové večery
- semináře
- promoakce
- zaškolení a podpora personálu

a

Produktový partner (dále jen PP)

Název:

.....

Adresa:

.....

Sídlo:

.....

IČO:

.....DIČ.....

Zastoupený:

.....

Uzavírají

Návrh na produktové obchodní partnerství

1. Tento předmětný návrh slouží ke spolupráci mezi
Wien, v dalším textu dále jen a žadatelem, v dalším textu dále jen ve zkratce PP (produktový partner).
2. Podpisem návrhu produktovým partnerem, přechází tento návrh v uzavřenou a právně závaznou smlouvu a řídí spolupráci mezi PP a CPOSys.
3. Základem obchodního vztahu je tento předmětný návrh na produktové partnerství.
4. Toto ujednání potrvá nejdříve jeden rok od data podpisu PP a souhlasem CPOSys. Tato dohoda se neprodlužuje automaticky.
5. Roční poplatek, za zveřejnění nabídky PP zboží / služeb v internetovém obchodě obnáší € ,-- včetně DPH a je k zaplacení při uzavření smlouvy.
6. PP označí svůj obchod nálepkou PP.
7. CPOSys se zavazuje, že profesionálně připojí nabídku zboží / služeb PP do internetového obchodu na základě jím dodaných podkladů. PP poskytne CPOSys dostatečné, profesionální podklady k vytvoření jeho internetové prezentace. Toto obsahuje obrazový materiál, detaily o vybavení, regionu, ceníky stejně tak jako krátký popis PP. PP zaručuje, že předané podklady nejsou zatíženy autorskými právy třetích osob.
8. Pokud budou zapotřebí překlady pro ne česky hovořící region, převezme tuto činnost CPOSys, aniž by PP vyvstali náklady.
9. Dále je CPOSys povinna všem PP poskytovat reklamu při akcích v regionu (např. Events, klubové večery, promoční akce atd.).
10. CPOSys přebírá bez nároku na odměnu zaškolení personálu ohledně vyúčtování pro -členy, respektive dá PP k dispozici na přání odpovídající materiály.

Operační Program Podnikání a Inovace (OPPI)

Ministerstvo obchodu a průmyslu představuje v rámci Operačního programu Podnikání a inovace (OPPI) 15 nových programů podpory v podobě, v jaké byly schváleny vládou ČR v lednu 2007.

Po schválení Operačního programu Podnikání a inovace vládou předložilo Ministerstvo průmyslu a obchodu v souladu se zákonem č. 47/2002 Sb., o malém a středním podnikání, do vlády ke schválení i 15 programů podpory, kterými jsou naplňovány cíle Operačního programu. Programy jsou plně v souladu s Lisabonskou strategií a jako takové se zaměřují zejména na následující oblasti podpory:

- Infrastruktura pro průmyslový výzkum a vývoj;
- Využití tzv. "brownfields";
- Zavádění inovací v podnicích, zejména malých a středních;
- Spolupráce mezi podniky a výzkumnými institucemi;
- Podpora transferu technologií;
- Podpora malého a středního podnikání;
- Podpora prorůstových projektů malých a středních podnikatelů v regionech se soustředěnou podporou státu;
- Podpora obnovitelných zdrojů energie.

Ministerstvo průmyslu a obchodu začne vyjednávat OPPI po oficiálním vyzvání Evropskou komisí (předpokládá se květen 2007).

Operační program Podnikání a inovace zahrnuje tyto programy podpory:

1. **PROGRES**— cílem programu je umožnit realizaci rozvojových podnikatelských projektů malých podniků s kratší historií.
2. **START** — program podpoří realizaci podnikatelských záměrů fyzických i právnických osob vstupujících do podnikání poprvé nebo s delším časovým odstupem.
3. **ZÁRUKA** — program používá zvýhodněných záruk k usnadnění realizace podnikatelských projektů malých a středních podniků zaměřených na investice.

4. **ROZVOJ** — cílem programu je zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků prostřednictvím podpory zavádění progresivních technologií. **Dnem 1. března 2007 byla MPO vyhlášena časově omezená výzva pro podání žádostí o podporu do programu ROZVOJ.**
5. **ICT A STRATEGICKÉ SLUŽBY** — cílem programu je pomocí dotací podpořit konkurenceschopnost a růst ICT sektoru v České republice a podpora vybraných strategických služeb.
6. **ICT V PODNICÍCH** — program usiluje o zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků prostřednictvím kvalitativně vyššího využití jejich potenciálu v oblasti pořizování a rozšiřování informačních systémů.
7. **EKOENERGIE** — cílem programu je stimulovat aktivitu podnikatelů v oblasti snižování energetické náročnosti výroby a vyššího využití obnovitelných a druhotných zdrojů.
8. **INOVACE** — cílem programu je stimulovat a zvýšit inovační aktivitu MSP i velkých podniků v oblasti výroby i služeb.
9. **POTENCIÁL** — cílem programu je posílit vývojové kapacity podniků (zejména MSP) a posílit spolupráci podniků s výzkumnými a vývojovými institucemi.
10. **SPOLUPRÁCE** — program je zaměřen na podporu vzniku a rozvoje kooperačních odvětvových seskupení — klastrů, pólů excelence, technologických platforem a dalších kooperačních projektů.
11. **PROSPERITA** — program podporuje zakládání a další rozvoj subjektů infrastruktury pro průmyslový výzkum, technologický vývoj a inovace zaměřených zejména na realizaci nových technologií a konkurenceschopných výrobků a služeb.
12. **ŠKOLÍCÍ STŘEDISKA** — cílem programu je zaměřit investice do infrastruktury pro rozvoj lidských zdrojů v podnicích a také v institucích, které poskytují služby pro podnikatelské subjekty v oblasti dalšího profesního vzdělávání.
13. **NEMOVITOSTI** — program poskytuje podporu na projekty zaměřené na zkvalitnění infrastruktury pro podnikání.
14. **PORADENSTVÍ** — cílem programu je zlepšení kvality a dostupnosti poradenských, informačních a vzdělávacích služeb pro malé a střední podniky a tím i zvýšení jejich konkurenceschopnosti.
15. **MARKETING** — program je zaměřen na podporu vzdělávacích, asistenčních a informačních služeb a poradenství v oblasti mezinárodního obchodu. **Dnem**

1. března 2007 byla MPO vyhlášena časově omezená výzva pro podání žádostí o podporu do programu MARKETING.