

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomiky a managementu**

Prosperita firem podnikajících na bázi franšízinku

Jakub Bohatý

**Bakalářská práce
2014**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jakub Bohatý**
Osobní číslo: **E10612**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku: Management malých a středních podniků**
Název tématu: **Prosperita firem podnikajících na bázi franšizingu**
Zadávající katedra: **Ústav matematiky a kvantitativních metod**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je zjistit, co umožnilo rozvoj franchisingu, co je jeho přínosem, výhody, nevýhody, možnosti zhodnocení prosperity vybrané firmy.

Zásady:

- Historie a rozvoj franchisingu.
- Právní základ fungování franchisového podniku.
- Výhody a nevýhody.
- Zhodnocení prosperity vybrané firmy.

Rozsah grafických prací: –
Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

Franchising v České republice. Praha: Česká asociace franchisingu, 2008, 147 s.
ISBN 978-802-5421-369.


LOEBL, Zbyněk. Franchising - úspěch bez čekání. Praha: Grada, 1994, 83 s.
ISBN 80-716-9050-3.

MENDELSON, M. Franchising - moderní forma prodeje. 1.vyd. Praha:
Management Press, 1994, 122 s. ISBN 80-85603-54-3.

ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd.
Praha: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN
978-80-7400-174-1.


TURNEROVÁ, Lenka. Odborný průvodce franšízinkem. Praha, 2001. ISBN
80-238-7585-X.

Vedoucí bakalářské práce:

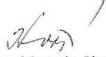

RNDr. Jaromír Zahrádka, Ph.D.
Ústav matematiky a kvantitativních metod

Datum zadání bakalářské práce: 30. září 2013

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2014


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 3. října 2013

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 6. 2014

Jakub Bohatý

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce panu RNDr. Jaromíru Zahradkovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, cenné rady a konzultace, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá vývojem a obecnou charakteristikou franšizového podnikání, jeho působením v České republice a zároveň představuje konkrétní podnik, který využívá franšizinku. V teoretické části jsou charakterizovány základní pojmy a principy, které se týkají franšizinku. V praktické části je popsán a analyzován konkrétní franšizový podnik. Na závěr je navrženo doporučení ohledně franšizové smlouvy a jsou zhodnoceny nevýhody a přínosy franšizového systému konkrétního podniku.

KLÍČOVÁ SLOVA

Franšizinka, vývoj, franšizová smlouva, McDonald's, výhody, analýza

TITLE

Prosperity of companies operating on the basis of franchising

ANNOTATION

This work deals with the development and the general character of franchise business, its operations in the Czech Republic and presents the particular company that uses franchising. In the theoretical part are characterized basic concepts and principles that relate to franchising. In the practical part is presented and analyzed the particular franchise company. At the end, is suggested a recommendation relating to the franchise agreement and are evaluated benefits and disadvantages of the franchise system of the particular company.

KEYWORDS

Franchising, development, franchise agreement, McDonald's, benefits, analysis

Obsah

ÚVOD.....	12
1. HISTORICKÝ VÝVOJ FRANŠÍZINKU	14
2. OBECNÁ CHARAKTERISTIKA FRANŠÍZINKU.....	16
2.1. DEFINICE	16
2.1.1. Definice evropské franšízové federace	16
2.1.2. Definice Britské franšízové asociace	17
2.1.3. Definice Německého franšízového svazu	17
2.1.4. Definice Mezinárodní asociace amerických franšízorů	17
2.2. ZÁKLADNÍ POJMY FRANŠÍZINKU	18
2.3. CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY FRANŠÍZINKU	19
2.4. VÝHODY A NEVÝHODY FRANŠÍZINKU	19
2.4.1. Výhody pro franšízora.....	19
2.4.2. Nevýhody pro franšízora.....	20
2.4.3. Výhody pro franšízanta	20
2.4.4. Nevýhody pro franšízanta	20
2.5. DRUHY FRANŠÍZINKU	21
3. FRANŠÍZINK V ČESKÉ REPUBLICE.....	25
3.1. VÝVOJ FRANŠÍZINKU NA ČESKÉM TRHU.....	25
3.2. SOUČASNÝ STAV FRANŠÍZOVÉHO PODNIKÁNÍ NA ČESKÉM TRHU.....	27
3.3. PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ V ČR.....	28
3.3.1. Franšízová smlouva.....	29
3.3.2. Smlouva o budoucí smlouvě	30
3.4. ZALOŽENÍ FRANŠÍZOVÉHO PODNIKU	30
3.4.1. Nabídková brožura	30
3.4.2. Manuál	31
3.4.3. Kontrolní otázky.....	31
3.4.4. Založení sítě	31
3.5. FINANCOVÁNÍ FRANŠÍZINKU	32
3.6. FRANŠÍZOVÉ INSTITUCE PŮSOBÍCÍ V ČR.....	33
3.6.1. Česká asociace franšízinku	33
3.6.2. Český institut pro franšízink	34
4. McDONALD'S ČESKÁ REPUBLIKA.....	35
4.1. HISTORICKÝ VÝVOJ SPOLEČNOSTI MCDONALD'S.....	35
4.2. PROFIL SPOLEČNOSTI MCDONALD'S ČR	37
4.3. VÝVOJ MCDONALD'S V ČR.....	37
4.4. ANALÝZA ZÁVISLOSTI TRŽEB NA POČTU ZAMĚSTNANCŮ.....	41
4.5. FINANČNÍ NÁROČNOST FRANŠÍZY	45

4.6.	POSTUP ZÍSKÁNÍ FRANŠÍZY	46
4.6.1.	Výběr uchazeče	46
4.6.2.	Trénink	47
4.6.3.	Výběr restaurace.....	47
4.7.	PODPORA FRANŠÍZANTA	48
4.8.	MARKETING	48
ZÁVĚR.....	49
POUŽITÁ LITERATURA.....	51

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Výrobní franšízink.....	21
Obrázek 2: Distribuční franšízink.....	22
Obrázek 3: Servisní franšízink.....	22
Obrázek 4: Velkoobchodní franšízink.....	22
Obrázek 5: Master-franšízink.....	23
Obrázek 6: Jednoduchý franšízink.....	24
Obrázek 7: Vývoj počtu franšízových systémů v ČR.....	26
Obrázek 8: Vývoj počtu franšízových provozoven a franšízantů.....	26
Obrázek 9: Podíl franšízových sítí v jednotlivých oblastech na trhu.....	27
Obrázek 10: Poměr českých a zahraničních systémů na českém franšízovém trhu.....	28
Obrázek 11: logo ČAF.....	33
Obrázek 12: Logo McDonald's.....	35
Obrázek 13: Vývoj tržeb McDonald's v ČR.....	38
Obrázek 14: Růst počtu restaurací McDonald's v ČR.....	38
Obrázek 15: Vývoj počtu obslužených zákazníků.....	39
Obrázek 16: Vývoj investic McDonald's v ČR.....	39
Obrázek 17: Růst počtu zaměstnanců McDonald's.....	40
Obrázek 18: Podíl franšízových a vlastních provozoven.....	41
Obrázek 19: Regresní přímka vývoje tržeb.....	41
Obrázek 20: Regresní přímka vývoje počtu zaměstnanců.....	42
Obrázek 21: Regresní přímka růstu počtu restaurací.....	44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Roční členské příspěvky ČAF	34
Tabulka 2: Milníky v historii McDonald's.....	36

SEZNAM ZKRATEK

USA	Spojené státy americké
VB	Velká Británie
GM	General Motors
BFA	Britská franšízová asociace
ČR	Česká republika
apod.	A podobně
atd.	A tak dále
ČIFRA	Český institut pro franchising
ČAF	Česká asociace franchisingu

ÚVOD

Franšízink je druh dlouhodobého partnerství, ve kterém poskytovatel franšízy za poplatek nabízí svůj zaběhnutý a osvědčený systém podnikání dalším podnikatelům. Poskytovatel franšízy je nazýván franšízorem a kupující franšízy franšízantem.

V začátcích byl franšízink používán jen jako forma odbytu výrobků, postupem času se však franšízink vyvinul v často do detailu promyšlený systém podnikání, který se těší stále větší oblibě.

Hlavní výhodu přináší zejména začínajícím a nezkušeným podnikatelům, kterým zavedená značka a osvědčená koncepce poskytuje větší míru jistoty obstát proti konkurenci a výrazně snižuje riziko neúspěchu v prvních rocích podnikání. Naopak nevýhodou může být určitá ztráta části samostatnosti podnikatele, která se projevuje hlavně v omezené nabídce výrobků. Franšízor zpravidla určuje franšízantovi, jaké výrobky či technologie bude prodávat nebo jaké služby bude poskytovat. Výhoda pro poskytovatele franšízinku je spatřována především v rozvoji dané firmy na trhu, který bývá rychlejší a probíhá za menší potřeby finančních prostředků.

Franšízové podnikání nemá, často ani ve vyspělých zemích, své vyjádření v právním řádu. Základním právním vyjádřením vztahu franšízora a franšízanta je franšízová smlouva. Z tohoto důvodu se franšízové smlouvě věnuje velická pozornost a franšízori se snaží o podrobné sepsání práv a povinností obou stran, manuálu, nabídkové brožury a dalších součástí franšízové smlouvy. Taková smlouva se řídí podle českého právního řádu do skupiny tzv. inomínátních (nepojmenovaných) kontraktů a je uzavírána mezi dvěma samostatnými a ekonomicky nezávislými osobami. Franšízová smlouva v sobě obsahuje prvky mnoha dalších smluv jako například nájemní, licenční, o využití know-how, leasingová a další.

Franšízink se v České republice používá od roku 1991 a mezi nejstarší franšízové systémy na českém trhu patří síť hobbymarketů OBI, fast foodový řetězec McDonald's a síť prodejen s kosmetikou Yves Rocher. V současnosti zde existuje na 219 franšízových sítí. Co se týče podílu na trhu, zaujímají koncepty z oblasti služeb 55% a z obchodu 45%. O podporu franšízových účastníků na českém trhu se starají zejména dvě organizace. První z nich je Česká asociace franchisingu, která byla založena v roce 1993 a zaměřuje se nejen na podporu franšízových systémů, ale i na rozvoj franšízinku na území ČR. Druhou

významnou institucí je Český institut pro franchising, který zde působí od roku 2005. Ten se zabývá zvláště vzdělávací a propagační činností franšízinku a také se zabývá podporou zejména malých a středních podniků a živnostníků využívajících franšízy.

Poslední část práce se zabývá konkrétním podnikem a to společností McDonald's ČR a jejím působením na českém trhu za období 22 let. Práce nastiňuje vývoj společnosti, její historii a s využitím statistických metod hodnotí její působení na českém franšízovém trhu. Dále zmiňuje finanční náročnost, jež je potřeba k získání franšízy od tak silné značky, jako je McDonald's.

Cílem práce je nastínit, jak se metoda franšízinku rozvíjela, jaké výhody z ní plynou účastníkům a na jaká úskalí se mají připravit. Dále objasňuje vztah českého právního řádu k této problematice a v neposlední řadě zhodnocuje úspěšnost franšízinku na konkrétní společnosti.

1. HISTORICKÝ VÝVOJ FRANŠÍZINKU

Dodnes není zcela zřejmé, kdy byla prodána první licence k podnikání, avšak počátky sahají až do středověké Francie, kde se slovem „franchise“ označovala povolení k určitému druhu podnikání. Osoba vlastníci toto privilegium směla ve státním zájmu vyrábět výrobky, obchodovat, či využívat půdy a lesů za poplatek. Tato povolení udělovali panovníci, církevní hodnostáři nebo příslušníci šlechty. Postupem času se pojem „franchise“ rozšířil do dalších států, zejména Velké Británie a Spojených států amerických.

Jako marketingový nástroj se franšízink začal používat v USA na přelomu 19. a 20. století vagonovými pendlery. Těm byla společností udělena práva k prodeji zboží dané společnosti a zároveň jim byla poskytnuta záruka, že na daném území nebudou prodávat stejné výrobky ostatní pendleři.

Jako první použila franšízink firma Singer Sewing Machine Company v roce 1860. Tímto způsobem umožnila prodávat šicí stroje a náhradní díly nezávislým prodejcům, kteří tak činili na vlastní účet a pod vlastním jménem. Na konci 90. let 19. století uplatnila tento systém rovněž společnost General Motors k prodeji aut. GM také jako jedna z prvních sestavila franšízovou smlouvu. Dalším z prvních uživatelů franšízinku byl lékárník John S. Pemberton, vynálezce nejoblíbenějšího nápoje na světě – Coca Coly, který zpřístupnil svůj recept a postup výroby ostatním výrobcům nápojů.

První vlnu rozmachu franšízinku způsobila na začátku 20. století rostoucí masová výroba, a tudíž i potřeba masové distribuce produktů. Roku 1913 zavedl Henry Ford ve své továrně masovou výrobu lidového a cenově dostupného modelu „T“. Nové možnosti dopravy zboží a cestování přispěly ke vzniku řad motelů, drogerií, čerpacích stanic a prodejen automobilů, které se pak dále pomocí franšízy rozšiřovaly.

K druhé vlně rozvoje došlo po druhé světové válce, které napomohla jednak možnost získání půjček, které zajišťovala firma Veterans Administration a dále také tehdejší stav ekonomiky, který umožňoval rychlou realizaci nových nápadů a myšlenek právě prostřednictvím franšízového podnikání. V tomto období se již začalo nahlížet na franšízink nejen jako na metodu distribuce výrobků či služeb, ale také jako na formu podnikání. Rostl také význam značky, jež informovala zákazníka o jakosti, spolehlivosti a také odlišnosti od ostatních podobných služeb či produktů. Objevil se také, do té doby nezvyklý, druh

partnerství mezi společnostmi a kupujícími franšízou. Franšízant vložil polovinu kapitálu potřebného na výstavbu pobočky a společnost poté postavila pobočku za menší než poloviční náklady, protože ještě obdržela smluvní poplatky za franšízu. Franšízant následně provozoval nově vzniklou pobočku a dostával měsíční plat.

V 50. a 60. letech 20. století přišel obrovský rozmach franšízinku v oblasti rychlého občerstvení a hotelnictví. Vznikly světově proslulé společnosti jako McDonald's, Kentucky Fried Chicken, Mister Donut, Holiday Inn, Hilton, Sheraton. V druhé polovině 60. let se vlivem poklesu ekonomiky Spojených států začal franšízink orientovat na zahraniční trhy. V roce 1955 se „moderní“ franšízink poprvé dostal na evropskou půdu, a to do Velké Británie. Velikou výhodou usnadňující rozšíření do VB byla prakticky neexistující jazyková bariéra. Odtud se dále rozšiřoval do zemí Commonwealthu a později do celého světa. Stal se tak metodou minimalizující riziko neúspěchu a napomáhající drobným podnikatelům v boji s konkurencí.

V dnešní době se franšízink využívá skoro na všech kontinentech. Nejvíce je pochopitelně rozšířen v USA, dále také v Kanadě, Francii, Japonsku, Velké Británii a Itálii.[1];[2][3][4]

2. OBECNÁ CHARAKTERISTIKA FRANŠÍZINKU

Franšízink je dlouhodobá smluvní spolupráce mezi dvěma nezávislými podnikateli, na jejímž základě franšízor předává franšízantovi znalosti o vedení firmy a propůjčuje mu svou značku.[4]

2.1. Definice

V současné době neexistuje jednotná univerzální definice franšízinku. Mezi nejpropracovanější a v praxi nejčastěji citované patří definice Německého franšízového svazu, Evropské franšízové federace, Mezinárodní asociace amerických franšízorů a britské franšízové asociace.[3][4]

2.1.1. Definice evropské franšízové federace

„Franšízink 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, franšízorů a jeho franšízantů. Franšízor zaručuje svým franšízantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. Toto právo franšízanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu jméno franšízorovy firmy a/nebo jeho ochrannou známku a/nebo servisní známku a/nebo jeho 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 franšízové smlouvy, za tímto účelem uzavřené mezi stranami, a za trvalé obchodní a technické podpory ze strany franšízora.

„Know-how“ je soubor nepatentovaných praktických znalostí, vycházejících z franšízorem získaných a ověřených zkušeností, jež jsou utajené, podstatné a identifikované.

„utajené“ znamená, že know-how, ve své podstatě, struktuře nebo přesném složení součástí, není všeobecně známé nebo lehce dostupné; to však nelze chápat zúženě jakoby každá individuální součást know-how musela být mimo franšízorův podnik zcela neznámá nebo nedostupná;

„podstatné“ znamená, že know-how zahrnuje informace, jež franšízant nezbytně potřebuje pro použití, prodej či opětovný prodej smluvních výrobků či 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 franšizanta 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 franšizové smlouvě nebo ve zvláštním dokumentu nebo ji lze zaznamenat jakoukoliv další vhodnou formou.“[3], str. 16]

2.1.2. Definice Britské franšizové asociace

BFA definuje franšizink jako licenční smlouvu mezi franšizorem a franšizantem, dle které je franšizor povinen pomáhat franšizantovi při jeho podnikání a zároveň je oprávněn kdykoli kontrolovat jeho činnost v podniku. Franšizant má právo a povinnost po dobu platnosti smlouvy provozovat podnikatelskou činnost pod franšizorovým jménem. Po dobu platnosti této smlouvy musí franšizant platit franšizorovy poplatky za poskytnutí franšizinku.[5]

2.1.3. Definice Německého franšizového svazu

Dle Německého franšizového svazu je Franšizink vertikálně – kooperativně organizovaný systém odbytu právně samostatných podnikatelů. Tento systém má charakter dlouhodobých smluvních závazků, na trh vstupuje jednotně a vzniká pomocí vzájemného plnění partnerů jednoho systému a kontrolního systému. Na základě smluvního závazku franšizant obdrží za úplatu franšizový balík, v němž franšizor stanovil veškeré podmínky spolupráce, užívání ochranných práv, školení a podpory franšizanta. Obsahuje také nákupní, odbytový a organizační koncept. Franšizant vystupuje svým jménem a na vlastní účet. Dodává tak práci, kapitál a informace jako výkonnostní příspěvek.[4]

2.1.4. Definice Mezinárodní asociace amerických franšizorů

Franšizink je definován jako ústní či písemná smlouva nebo dohoda mezi dvěma a více aktéry, dle které má franšizant právo poskytovat služby a/nebo prodávat výrobky podle franšizorova marketingového plánu. Má povinnost přímo nebo nepřímo platit franšizorovi částku za poskytnutí franšizinku a dle které je podnikání, řízené určitými plány či systémy, spojené s obchodním jménem, značkou výrobků, služeb či s různými reklamními a obchodními symboly, prostřednictvím kterých jsou franšizoři rozeznatelní.[4]

2.2. Základní pojmy franšízinku

Franšízový systém - systém podnikání, ve kterém franšízor za úplatu poskytuje svoji úspěšnou ověřenou podnikatelskou koncepci, know-how, technologie a postupy ostatním právně a finančně nezávislým podnikatelům.

Master-franšízink - franšízink provozovaný na více úrovních. Franšízant má právo poskytovat franšízink dalším franšízantům.

Franšíza - licence umožňující franšízantovi využívat franšízinkový systém franšízora a podnikat podle něj.

Franšízant - osoba kupující franšízinkovou licenci.

Franšízor - osoba, která prodává franšízu.

Franšízinková smlouva - smlouva uzavřená mezi franšízantem a franšízorem. Definiuje práva, povinnosti a vztahy mezi poskytovatelem a nabyvatelem. Obsahuje franšízový balík.

Franšízový balík - obsahuje veškeré znalosti, vědomosti, postupy a know-how potřebné k podnikání.

Know-how - souhrn znalostí, vědomostí, zkušeností, postupů a receptur potřebných k podnikání.

Franšízové poplatky - poplatky, které franšízant platí franšízorovi za poskytnutí licence.

Franšízová pobočka - provozovna, jež je ve vlastnictví franšízanta a jejíž podoba je obsažena ve franšízinkové smlouvě.

Vlastní pobočka - provozovna vlastněná a provozovaná franšízorem sloužící k otestování vlastní koncepce.

Franšízová síť - veškeré vlastní a franšízové pobočky v rámci franšízového systému.[6]

2.3. Charakteristické znaky franšízinku

Za typické jsou podle Řezníčkové považovány tyto rysy franšízinku:

- *dlouhodobá smluvní spolupráce franšízora a franšízanta,*
- *vertikálně organizovaná struktura systému,*
- *právní a částečně podnikatelská samostatnost franšízanta,*
- *poskytnutí práva užívat ochrannou známku, obchodní firmu (jméno) franšízora, obchodní značku jeho výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií, výrobní a obchodní tajemství, know-how, image, zkušenosti, odbytové a marketingové programy,*
- *povinnost franšízanta jednat stanoveným způsobem,*
- *právo franšízora řídit a kontrolovat franšízový systém,*
- *podpora franšízora při výstavbě a vedení podniku.*[4], str. 8]

2.4. Výhody a nevýhody franšízinku

Každý podnikatelský systém má své přednosti a úskalí a samozřejmě ani franšízink není výjimkou. Střetávají se zde hlavně zájmy franšízora a franšízanta. Vezmeme-li v úvahu neustálé rozšiřování franšízinku po celém světě, je nadmíru jasné, že výhody, které franšízink přináší, převládají nad jeho nevýhodami.

2.4.1. Výhody pro franšízora

Jedna z největších výhod, kterou franšízink přináší franšízorovi, je v možnosti rychlejší a levnější expanze franšízového systému, neboť většina poboček se buduje z vlastního kapitálu franšízanta. Franšízor si může tuto síť poboček uspořádat, aby rovnoměrně pokrývala trh a nedocházelo ke konkurenčním bojům mezi jednotlivými franšízanty. Díky franšízovým poplatkům získává též finanční prostředky na vývoj know-how či rozvoj své koncepce. Velkou výhodou je jednotná marketingová koncepce franšízanta a franšízora. Oba vystupují pod stejnou značkou a ochrannou známku, což posiluje image firmy a její růst. Franšízor má také zajištěnu jistotu odbytu svých výrobků, služeb nebo technologií, které od něj franšízanti povinně odebírají. Další výhodou je blízké napojení na zákazníky. Franšízor je tak neustále informován o potřebách spotřebitelů a může na ně pružněji a rychleji reagovat.[3];[4];[7]

2.4.2. Nevýhody pro franšízora

Jak již bylo zmíněno, franšízant vystupuje ve franšízovém vztahu jako právně samostatný podnikatel, což však přináší franšízorovi značnou nevýhodu v oblasti kontroly. Franšízant během trvání či po ukončení franšízové smlouvy může nabýt pocitu větší samostatnosti a snažit se osamostatnit a stát se tak franšízorovým konkurentem. Z tohoto důvodu se do franšízové smlouvy často přidává klauzule, kterou se franšízant zavazuje, že po určité době po ukončení smlouvy nebude podnikat kroky, které by konkurenčně ohrožovaly franšízora. Poskytovatel se také potýká s nátlakem, jenž na něj vyvíjí franšízant, který se snaží prosadit prodej i jiných výrobků než franšízorových. Franšízant by měl udržovat určitý standard a kvalitu ve své pobočce. Nedodržování takovýchto standardů může ohrozit pověst nejen jedné pobočky, ale i celé sítě vytvořené franšízorem a vzbudit nedůvěru ostatních ve franšízový systém.[4]

2.4.3. Výhody pro franšízanta

Zakoupením licence se kupujícímu dostává mnoho výhod. Franšízant rychleji pronikne na trh a k dispozici má osvědčenou fungující koncepci, jméno, pověst a logo velké a fungující společnosti, vytvořený a vyzkoušený sortiment produktů, což výrazně snižuje riziko neúspěchu. Dále dostává cenné rady, know-how a vzdělávání napomáhající úspěšnému podnikání. Franšízor poskytuje bezplatné školení franšízantovi i jeho zaměstnancům, stanovuje cenové hladiny a svou poradenskou službou napomáhá franšízantovi v oblasti daní a účetnictví. Podnikatel se také lépe dostane k úvěrům, které banky poskytují snáze díky ověřeným podnikatelským plánům.[3];[4];[7]

2.4.4. Nevýhody pro franšízanta

Franšízantovou nevýhodou je částečná ztráta samostatnosti, neboť smí provádět jen takovou činnost, která je stanovena ve smlouvě. Nemůže tedy uskutečňovat své podnikatelské plány. Franšízant je často kontrolován franšízorem, zda dodržuje veškeré standardy a plní povinnosti stanovené franšízovou smlouvou. Vstupní investice do franšízinku bývají poměrně vysoké, navíc franšízant dělí zisk mezi sebe a franšízora, platí franšízové a další pravidelné poplatky, a proto návratnost investice nebývá příliš rychlá. Další nevýhoda plyne z povinnosti odebírat od franšízora jeho výrobky a prodávat tak zboží, které nemusí mít odbyt. Špatná pověst franšízora a její důsledky se promítnou do všech částí jeho sítě, tudíž i do poboček franšízantů. Pokud by však franšízant chtěl ukončit svou činnost, má franšízor předkupní právo na jeho pobočku.[4]

2.5. Druhy franšízinku

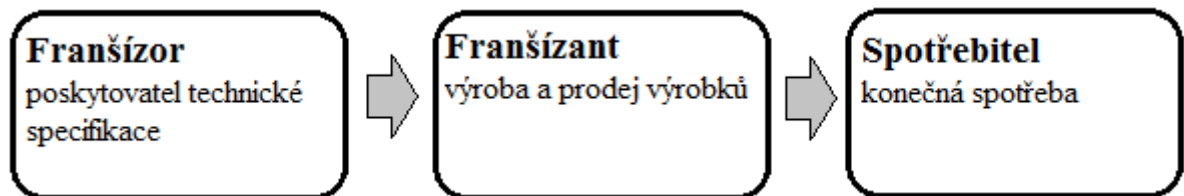
Franšízink jako marketingovou metodu, jež nám napomáhá k distribuci výrobků, služeb nebo technologií, můžeme dělit dle mnoha hledisek, která se navzájem prolínají.

Historické hledisko

- **Výrobní franšízink** - starší typ představující povolení prodávat výrobky, jejichž popis a postup výroby franšízant obdržel od franšízora.
- **Podnikatelský franšízink (odbytový)** - častější forma franšízinku, která se využívá zejména v oblasti služeb. Franšízant získává ověřený podnikatelský koncept a franšízor mu pomáhá najít vhodnou lokalitu pro provozovnu, s jejím řízením a případně i finančně.

Předmět franšízinku

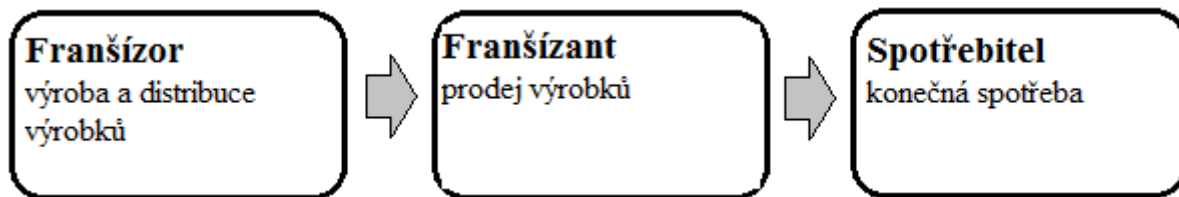
- **Průmyslový franšízink** - franšízant se soustřeďuje na vyrábění výrobků podle franšízorovy specifikace a následně tyto výrobky pod jeho značkou prodává.



Obrázek 1: Výrobní franšízink

Zdroj: [Vlastní zpracování]

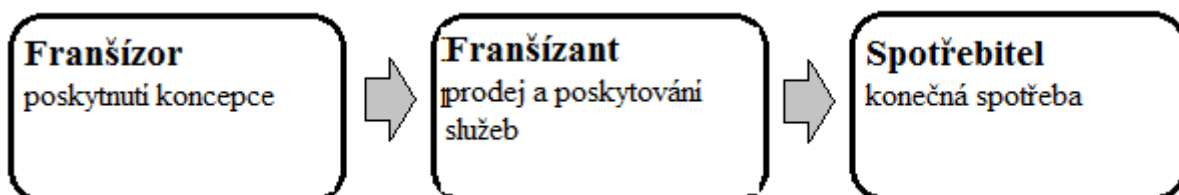
- **Distribuční franšízink** - zaměřuje se na prodej zboží pod jménem franšízora a podle jeho obchodních metod.



Obrázek 2: Distribuční franšízink

Zdroj: [Vlastní zpracování]

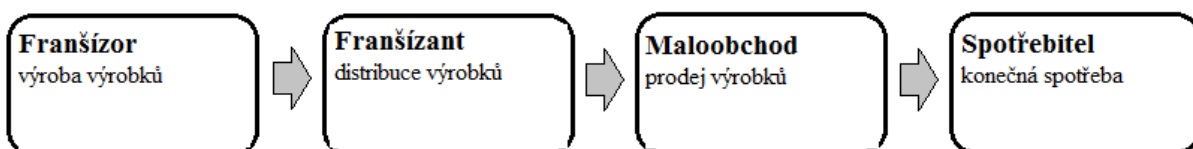
- **Franšízink služeb (servisní)** - opravňuje franšízanta k poskytování služeb pod franšízorovým názvem a podle jeho obchodních metod.



Obrázek 3: Servisní franšízink

Zdroj: [Vlastní zpracování]

- **Velkoobchodní franšízink** - franšízant může distribuovat franšízorovo zboží pouze maloobchodům a ne konečným spotřebitelům.



Obrázek 4: Velkoobchodní franšízink

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Osoba franšizanta

Franšizink probíhá mezi:

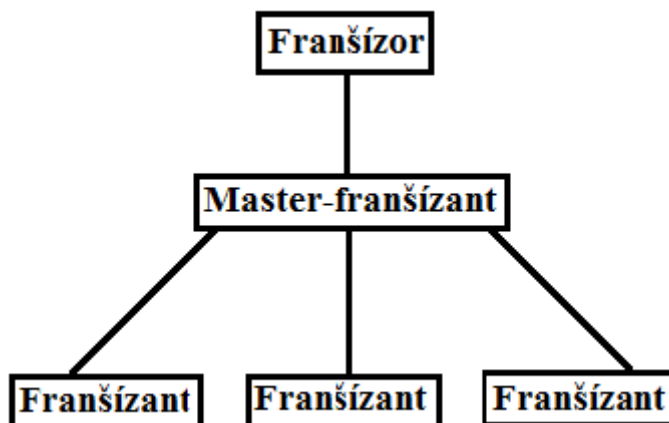
- Fyzickými osobami
- Právníckými osobami
- Právníckou a fyzickou osobou

Vertikální členění

- **Jednostupňový franšizink** - je poskytován jen mezi franšizanty na shodné úrovni.
- **Vícestupňový franšizink** - je poskytován mezi franšizanty na více úrovních.

Vztahy ke třetím osobám

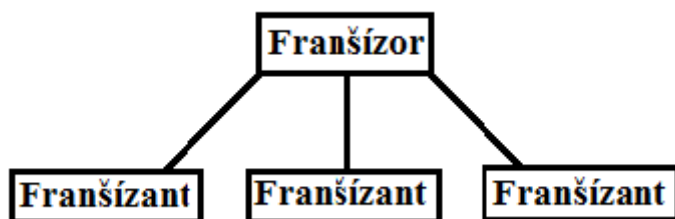
- **Master-franšizink** - franšizor opravňuje franšizanta poskytovat licenci dalším franšizantům.



Obrázek 5: Master-franšizink

Zdroj:[4]

- **Jednoduchý franšizink** - franšizant nemá právo poskytovat důležité informace, know-how, ani výrobní postupy nebo recepty třetím osobám.



Obrázek 6: Jednoduchý franšízink

Zdroj:[4]

Teritoriální hledisko

- **Národní franšízink** - probíhá mezi franšízorem a franšízantem z jednoho státu.
- **Mezinárodní franšízink** - poskytovaný na mezinárodní úrovni.

Exkluzivita výrobků

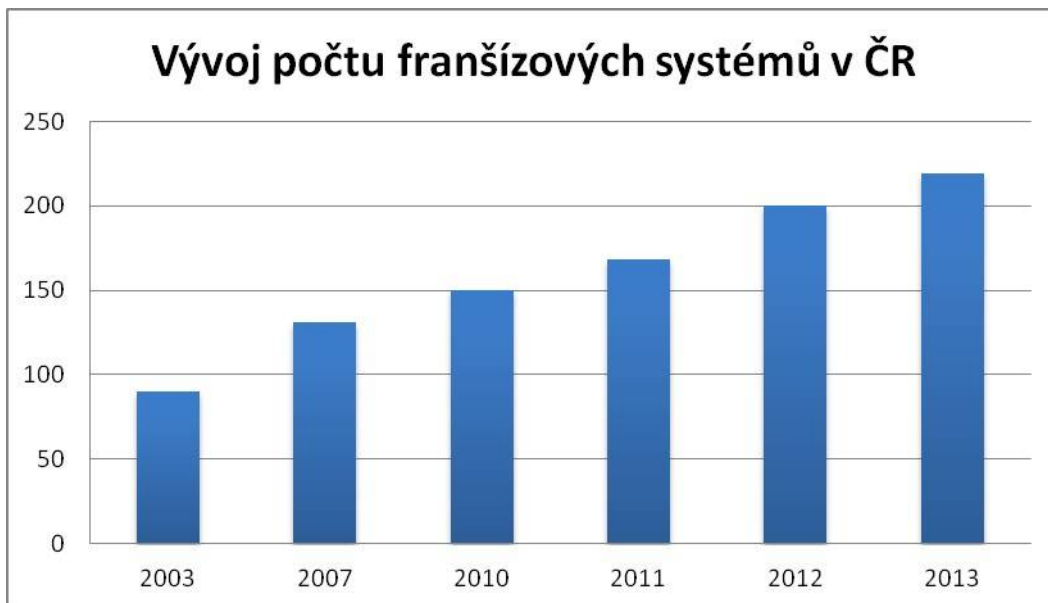
- **Minifranšízink** - používá se u exkluzivních produktů, které mají úzký okruh spotřebitelů, vyráběných specializovanými firmami. Franšízant obdrží právo prodávat toto zboží na předem určeném území.[4]

3. FRANŠÍZINK V ČESKÉ REPUBLICE

V předešlé kapitole byly popisovány znaky, přínosy a rizika franšízinkového podnikání obecně. Následující text se zaměřuje na charakteristiku franšízinku v ČR. Popisuje dosavadní vývoj a současný stav na českém trhu, předpovídá možný vývoj v budoucnu, objasňuje právní prostředí, nastiňuje možnosti financování a také představuje franšízové instituce působící na českém trhu.

3.1. Vývoj franšízinku na českém trhu

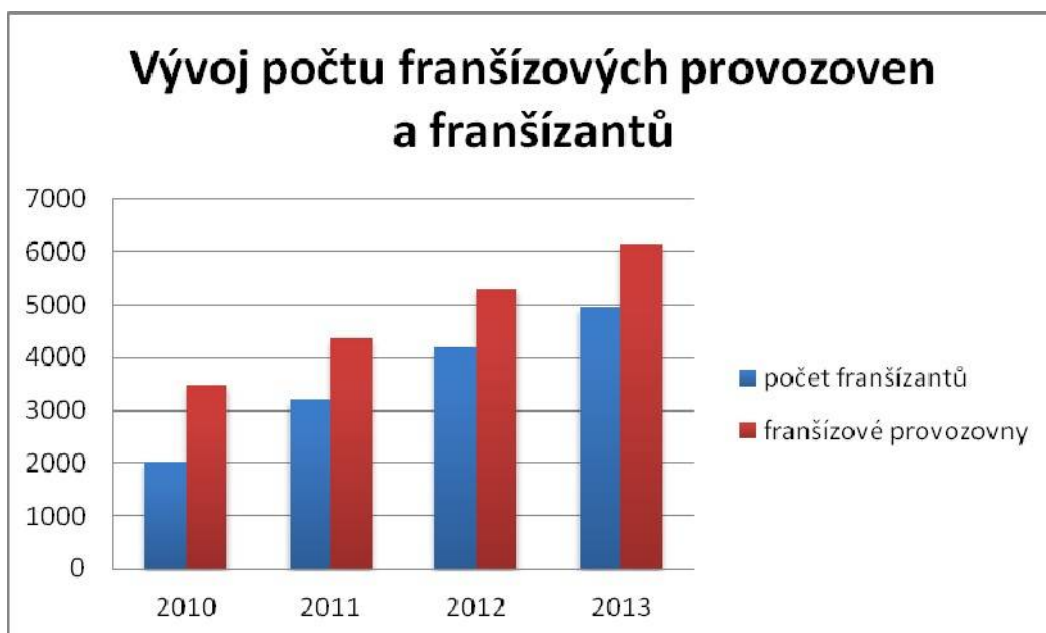
V České republice je franšízink jen velice málo rozšířený oproti ostatním státům, zejména státům západní a střední Evropy. Hlavní důvod této nízké rozšířenosti je dán důsledkem centrálně řízeného hospodářství, jež se na území ČR uplatňovalo od konce čtyřicátých let dvacátého století až po konec let devadesátých. Soukromé podnikání zde prakticky neexistovalo, a proto byl nástup nových forem podnikání zpožděn. Až s přechodem ekonomiky na tržní se u nás začal franšízink uplatňovat. Teprve v roce 1991 přišly na český trh první franšízové systémy ze zahraničí. Rychlému rozvoji však bránila nedostatečná znalost této metody a také nedostatek odborných publikací, či jiných informačních zdrojů. Kvůli těmto nedostatkům vznikla i určitá nedůvěra podnikatelů v tuto metodu. Další nedostatky, které bránily rozvoji, se týkaly problémů s financováním, nedostatečné judikatury a legislativy a nedostatečných zkušeností podnikatelů. Vstupem ČR do Evropské unie byla přijata evropská úprava soutěžního práva, která z části popisuje i problematiku franšízinku, do českého právního prostředí. Vstup ČR do EU a příznivá hospodářsko - politická situace přispěly k zvýšení zájmu zahraničních podniků o vstup na český trh, což vedlo k následnému navýšení počtu systémů, provozoven i franšízantů. Postupem času se vedle zahraničních systémů začaly objevovat i tuzemské franšízové systémy. Počet domácích franšízových systémů se neustále zvyšuje a v současné době už dokonce převyšuje počet koncepcí ze zahraničí. Na následujícím grafu je znázorněn vývoj počtu franšízových systémů v České republice.[1];[3];[9]



Obrázek 7: Vývoj počtu franšizových systémů v ČR

Zdroj:[3];[8]

Jak je vidět z grafu, velký nárůst počtu franšizových koncepcí byl zaznamenán hlavně mezi lety 2010 a 2012, kdy se počet navýšil o 50. Tento nárůst způsobily zejména drobné podniky obchodující s potravinami a smíšeným zbožím, kosmetikou, ale také nové koncepce z oblasti realit.[8][9][10]



Obrázek 8: Vývoj počtu franšizových provozoven a franšizantů

Zdroj:[8][9][10]

3.2. Současný stav franšizového podnikání na českém trhu

V současné době eviduje Česká asociace franšizinku 219 franšizových sítí vykazujících v malé či velké míře znaky franšizinku. I přes nevhodné prostředí ekonomiky, které se ještě vzpamatovává z finanční krize, franšizové podnikání u nás stále roste. Podnikatelé raději volí osvědčený a fungující koncept místo vytváření vlastní koncepce k podnikání. Počet franšizových systémů se oproti předchozímu roku zvýšil o skoro 10%. Zvýšil se i počet franšizových poboček již na 6 152 a počet franšizantů na území ČR dosáhl čísla 4 966. V posledních letech se franšizink nejvíce rozvíjel v oblasti služeb. V minulém roce se ovšem situace změnila a nejvíce rostla oblast obchodu. Podle Marka Halfara, ředitele poradenské společnosti PROFIT system, to je dáno zejména vznikem řady malých prodejen s potravinami a smíšeným zbožím, které jsou situovány přímo do ulic a jsou tak „blíže k lidem“. Mezi takovými prodejny patří např. Můj obchod, Daily fresh stores, apod. Pokles v oblasti služeb způsobil odchod neúspěšných koncepcí, které se na trhu neprosadily. Stále je ale na českém trhu více sítí z oblasti služeb a to 121, z obchodu pak 98. Jejich podíl a procentuální vyjádření je znázorněno na následujícím grafu.[1][8]



Obrázek 9: Podíl franšizových sítí v jednotlivých oblastech na trhu

Zdroj: [8]

V posledních letech využívá franšízink stále více tuzemských podniků. Jejich počet už dokonce převýšil zahraniční systémy. Momentálně je tuzemských franšízových konceptů již 132 a zahraničních 87. Jejich procentuální poměr je zobrazen na dalším grafu.[8]



Obrázek 10: Poměr českých a zahraničních systémů na českém franšízovém trhu

Zdroj:[8]

V tomto ohledu se český franšízový trh začíná přibližovat evropským franšízovým trhům, kde je průměrný podíl domácích systémů roven 70%. České franšízové koncepce se začínají prosazovat i na zahraničních trzích, zejména na Slovensku. V současnosti existuje asi 40 koncepcí původem z České republiky působících i na zahraničních trzích. Naopak do ČR proniká nejvíce sítě z USA, Itálie a Německa.[1];[8]

3.3. Právní prostředí v ČR

V současné době je české právní prostředí vzhledem k franšízinku neutrální, neboť právní řád České republiky nijak franšízové podnikání neupravuje, na druhou stranu ho také ani nezakazuje a nebrání mu v rozvoji. Stěžejními předpisy, upravující franšízové podnikání v ČR, jsou obchodní zákoník, zákon o ochraně hospodářské soutěže a také nařízení Komise č. 2790/1999 o vertikálních dohodách. Obchodní zákoník upravuje vztahy mezi franšízorem a franšízantem nebo mezi několika franšízanty navzájem. Franšízové smlouvy se musí řídit zákonem o ochraně hospodářské soutěže. Ty však mohou obsahovat různá ujednání týkající se cenové politiky, exkluzivity výrobků nebo zákazu konkurence, která nejsou v souladu s tímto zákonem. Vstupem ČR do EU lze také aplikovat evropské soutěžní právo, zejména nařízení

komise č. 2790/1999 o vertikálních dohodách, jež stanovuje podmínky, kdy lze uplatnit blokovou výjimku na vertikální dohody, tedy i na franšízovou smlouvu. Dalšími právními předpisy, kterými se řídí franšízinkové podnikání, jsou účetní a daňové zákony a předpisy či zákony upravující duševní vlastnictví.[1]

3.3.1. Franšízová smlouva

Právním vyjádřením vztahu partnerů franšízového podnikání, tedy franšízora a franšízanta, je franšízová smlouva. Tato smlouva má dlouhodobý charakter a jsou v ní sepsány všechny pravidla, práva a povinnosti franšízanta a franšízora.

Franšízová smlouva je kontrakt dvou právně a ekonomicky nezávislých podnikatelů a obsahuje často prvky různých typů smluv, např. smlouvy licenční, o využití know-how, nájemní, leasingové, o obchodním zastoupení apod. Jednou z nejčastěji citovaných definic je definice pánů Grosse a Skaupyho. Dle nich je franšízová smlouva definována takto: „*Franšízinková smlouva je označením oboustranných závazků v rámci dlouhodobých vztahů franšízora a franšízanta, samostatných podnikatelů, za dohodnutou odměnu poskytovat služby, prodávat zboží pod určitým obchodním jménem, ochrannou známkou, využívat franšízorova průmyslová práva, jakož i jeho technické a průmyslové zkušenosti a v neposlední řadě rozvíjet jeho organizační a reklamní systém, při kterém franšízor poskytuje franšízantovi radu, pomoc a vykonává nad jeho podnikáním kontrolu.*“[4], str. 31]

Český právní řád charakterizuje franšízovou smlouvu jako tzv. inominátní neboli nepojmenovaný kontrakt. Řídí se tak pouze dle § 269 odst. 2 obchodního zákoníku, který stanovuje, že pro platně uzavřený inominátní kontrakt je základním zákonným předpokladem dostatečné vymezení předmětu závazků smluvních stran. Franšízová smlouva je jediným a základním dokumentem upravujícím vzájemný vztah aktérů franšízinku, a proto by měla být zcela do detailu propracovaná a dokonalá. Smlouva může být uzavřena jak v písemné, tak i ústní formě. Vzhledem k charakteru franšízinku se však ústní forma uzavření nevyužívá a existuje jen na teoretické úrovni.

Při tvorbě franšízové smlouvy by se nemělo zapomínat na následující:

- určit druh a rozsah spolupráce aktérů, vymežit předmět a rozsah smlouvy
- popsat vzhled provozovny a ostatních specifických rysů franšízora
- stanovit práva a povinnosti smluvních stran
- definovat vnitřní a vnější vztahy sítě

- určit platební podmínky a velikost franšízových poplatků
- zajistit školení franšízantů a jejich zaměstnanců
- stanovit délku trvání, možnosti prodloužení a podmínky ukončení smlouvy[1];[4]

3.3.2. Smlouva o budoucí smlouvě

Ještě před podepsáním franšízové smlouvy mezi sebou franšízor a franšízant zpravidla uzavírají smlouvu o budoucí smlouvě. Činí tak zejména, aby se ochránili před únikem informací, které si během doby před podpisem franšízové smlouvy vymění. Zároveň se touto smlouvou zavazují, po splnění všech podmínek sepsaných ve smlouvě o budoucí smlouvě, uzavřít mezi sebou platnou franšízovou smlouvu. Stejně jako smlouva franšízová je i smlouva o budoucí smlouvě typem inominátního kontraktu, tudíž může být uzavřena i ústní formou. V praxi se však ústní forma nepoužívá a nedoporučuje se, zvláště pokud si chce franšízor ochránit své důvěrné informace. Ve smlouvě o budoucí smlouvě jsou definovány základní podmínky, jež musí být splněny před uzavřením smlouvy o franšízinku. Mezi tyto základní podmínky patří zejména úspěšné absolvování školení prováděné franšízorem, dále splnění podmínek pro výběr a úpravu nové pobočky tak, aby její podoba byla shodná s ostatními pobočkami sítě. Cílem těchto podmínek je vychovat franšízanta tak, aby byl schopen udržet stávající standard a kvalitu poskytovaných služeb či výrobků v nově vzniklé provozovně a nebylo tím narušeno dobré jméno společnosti.[1];[4]

3.4. Založení franšízového podniku

Právním základem založení franšízového podniku je franšízová smlouva, jež je popsána výše. Další náležitosti potřebné k založení jsou nabídková brožura, manuál a vypracovaný systém kontrolních otázek.[4]

3.4.1. Nabídková brožura

Nabídková brožura franšízora popisuje franšízový systém dané firmy a obsahuje nabídku produktů, služeb či technologií, finanční náročnost na vstup do franšízové sítě, podmínky a povinnosti franšízanta. Dále zahrnuje pravidla užívání jména společnosti, cíle a možnosti rozvoje či podmínky ukončení franšízové smlouvy. Nabídková brožura napomáhá najít možné zájemce o franšízinku a ulehčuje jim vybrat správnou franšízovou koncepci.[4]

3.4.2. Manuál

V manuálu je obsažena koncepce, kterou franšízor nabízí franšízantovi a také to, co od franšízanta očekává. V manuálu je obsažena základní filozofie společnosti, popis systému a jeho jednotlivých částí a také postup jednotlivých činností. Dále jsou to náležitosti týkající se provozu a vybavení pobočky, vzorové formuláře (např. dohoda o hmotné odpovědnosti, pracovní smlouva,...) a také adresář užitečných kontaktů na servis či na ostatní členy franšízové sítě. Franšízor v manuálu nabízí pomoc franšízantovi se založením podniku, povoluje mu využívat image a značku své společnosti, předává mu své know-how nebo napomáhá s reklamou. Naopak po franšízantovi požaduje dodržení jeho povinností, jako je placení vstupního a pravidelných poplatků, výhradní prodej franšízorových výrobků, služeb nebo technologií, udržování jakosti a dobrého jména společnosti, provádění průzkumu na trhu, apod. Protože manuál obsahuje důvěrné informace, jako je podnikové know-how nebo obchodní tajemství, je často franšízantovi dodán až po podpisu franšízové smlouvy.[4]

3.4.3. Kontrolní otázky

Kontrolní otázky jsou nejčastěji pokládány formou dotazníku, který obdrží jak franšízant, tak i franšízor. Tyto otázky mají za cíl jednak zvýšit znalosti o koncepci, ale také určit míru vhodnosti a věrohodnosti potencionálního franšízanta.[4]

Příklady otázek pro franšízanta: *Mám dostatečné znalosti v oboru? Jakou pověst má franšízor? Jaký je to výrobek? Je konkurenceschopný? Vyhovuje sortiment přáním zákazníků? Jaká je potřeba kapitálu? Je koncepce vyzkoušena?*[4], str. 26]

Příklady otázek pro franšízora: *Co požaduji od franšízanta? Jaké má osobní vlastnosti? Udrží se na trhu? Jak dlouho? Jaké má reference? Jaká je jeho finanční situace?*[4], str. 26]

3.4.4. Založení sítě

Existují dva způsoby, jak založit franšízovou síť. Franšízor buď vytváří franšízový podnik hned od začátku, nebo vytvoří vlastní podnik a ten poté pomocí franšízinku rozvíjí a nabízí svou koncepci ostatním. Důležité je vybudovat co možná nejjednodušší funkční systém, který by nebylo složité pochopit a zaškolení franšízantů či zaměstnanců bylo nenáročné. Takový systém by měl franšízantovi usnadňovat administrativu a minimalizovat chyby ve vedení. Důraz by se měl klást rovněž na poskytovaný sortiment výrobků, služeb či technologií v závislosti na potřebě zákazníka. Aby byla koncepce vhodná a připravená k dalšímu rozvoji, musí být ověřena úspěšným pilotním provozem a franšízor ji musí

být schopen předat v adekvátním čase. Dále musí být výnosy z provozu pro franšizanta dostatečně vysoké, aby dostal za svou práci a vložený kapitál uspokojivý zisk a mohl platit franšízorovi pravidelné poplatky, z nichž musí mít franšízor dostačující zisk. V neposlední řadě by měl mít takovýto podnik výraznou image.[4][11]

3.5. Financování franšízinku

Stejně jako u každého podnikání, je i u franšízového podnikání velkým problémem jeho financování. Nejlepší je samozřejmě rozvíjet své podnikání za pomoci vlastních zdrojů, kterých ovšem nemají malí a střední podnikatelé mnoho, a proto jsou nuceni využívat peněz z cizích zdrojů. Financováním franšízinku se již několik let zabývá Česká asociace franšízinku, která se snaží spolupracovat s různými finančními i státními institucemi a napomáhat tak účastníkům franšízinku či novým zájemcům o něj při financování jejich záměru. Mezi cizí zdroje, jež jsou vhodné k financování franšízinku, patří:

- *bankovní úvěry,*
- *půjčky z privátních zdrojů,*
- *státní programy podpory pro malé a střední podnikatele,*
- *finanční nebo strategický partner,*
- *leasing,*
- *factoring, forfaiting,*
- *dodavatelské úvěry,*
- *Venture Capital,*
- *strukturální fondy EU.[12]*

Aby mohl podnikatel obdržet finanční zdroje od poskytovatele, je nutné, aby měl dokonale zpracovaný podnikatelský plán. Takový plán by měl obsahovat podnikatelskou vizi, jeho cíle a způsob, jak jich hodlá dosáhnout. Dále by měl zahrnovat plán rozvoje na 3-5 let, očekávané výsledky hospodaření, analýzy trhu, konkurence, slabých a silných stránek podniku a v neposlední řadě také popisy organizační, právní a majetkové struktury a popis procesů v podniku. Splnit tyto kritéria je poměrně obtížné a uchazeč se jen těžko obejde bez odborného finančního poradenství.[1];[12][13]

3.6. Franšízové instituce působící v ČR

Instituce zabývající se franšízinkem jsou neziskové organizace, zpravidla tvořené řadou franšízorů, franšízantů a odborných poradců. Cílem těchto organizací je nejen napomáhat jednotlivým společnostem a zdokonalovat jejich koncepce, ale též budovat dobrou pověst franšízinku a seznamovat širokou veřejnost s tímto druhem podnikání. Fungují rovněž jako prostředník mezi franšízorem a potencionálními franšízanty, což je zajišťováno pomocí různých školení, veletrhů, seminářů či workshopů. Franšízové instituce také kooperují s dalšími společnostmi zabývajícími se daňovým poradenstvím, účetnictvím nebo s právníckými kancelářemi.



Obrázek 11: logo ČAF

Zdroj:[3]

3.6.1. Česká asociace franšízinku

Česká asociace franšízinku je nezisková profesní instituce působící v České republice již od roku 1993. Zároveň je členem World franchise council a Evropské franšízové federace, kterou založily britský, francouzský a německý franšízový svaz v roce 1972. ČAF slučuje franšízory a franšízové odborníky. Jejím hlavním posláním je jednak rozvíjet franšízové podnikání obecně a vytvářet pro něj vhodnější podmínky, ale také napomáhat franšízorům rozvíjet jejich podnikatelské systémy. Dále informuje veřejnost o franšízinku pomocí mediálních kanálů, usiluje o ujasnění franšízinku z hlediska právní a daňové legislativy, zastupuje své členy při jednáních se státními institucemi, podporuje export tuzemských franšízových systémů a spolupracuje s ostatními, převážně evropskými, svazy. Členy jsou franšízori, masterfranšízori, odborní poradci, popř. poradenské firmy nebo osoby, které franšízink aktivně podporují. Česká asociace franšízinku rozlišuje 4 typy členství - řádné, mimořádné, přidružené a čestné. Následující tabulka ukazuje výši ročních příspěvků dle daného typu členství.[1];[3][4][14]

Tabulka 1: Roční členské příspěvky ČAF

Roční členské příspěvky ČAF podle druhu členství	
řádní členové - franšízoři	36 000Kč
řádní členové - ostatní	18 000Kč
mimořádní členové	36 000Kč
přidružení členové	18 000Kč

Zdroj:[14]

3.6.2. Český institut pro franšízink

„Poznat, pochopit, použít.“

ČIFRA je organizace snažící se o zvýšení publicity a povědomí o franšízovém podnikání, o hlubší pochopení principů a výhod franšízinku. Poskytnutím informací napomáhá franšízink rychle a účelně aplikovat. Český institut pro franšízink byl založen v roce 2005. Svou činností se orientuje zejména na živnostníky, malé a střední podniky, avšak neodmítá pomoci ani velkým společnostem. Jeho posláním je vzdělávat širokou i odbornou veřejnost pořádáním konferencí a seminářů, za pomoci médií zvyšovat publicitu franšízového podnikání, provádět poradenskou činnost, zkoumat franšízink a sledovat jeho trendy. ČIFRA vede také diskusní klub s názvem Franchise Club, kde manažeři a podnikatelé sdělují své poznatky a zkušenosti z oblasti franšízinku.[4][15]

4. McDONALD'S ČESKÁ REPUBLIKA



Obrázek 12: Logo McDonald's

Zdroj:[16]

Společnost McDonald's se zabývá provozováním řetězců s rychlým občerstvením a je jednou z prvních společností, která začala využívat franšízink ve svém podnikání. Původně vznikla ve Spojených státech amerických. Postupem času se z ní stala nadnárodní korporace, která v současné době zaměstnává přes 1,8 milionu lidí a provozuje přes 35 tisíc poboček po celém světě, z nichž asi 80% je provozováno právě pomocí franšízového partnerství. Značka McDonald's je jednou z nejrozšířenějších, nejhodnotnějších a nejznámějších značek na světě.

4.1. Historický vývoj společnosti McDonald's

Restauraci McDonald's objevil v roce 1954 na svých cestách podnikatel s českými kořeny Raymond Albert Kroc, kterou provozovali bratři Dick a Mac McDonaldu v San Bernardinu, v Kalifornii. Kroce zaujal jejich „Speedee service system“, který spočíval v omezeném menu, jež obsahovalo jen několik produktů - hamburgery, hranolky a nápoje. To umožňovalo bratrům McDonaldu soustředit se především na kvalitu a efektivnost v přípravě jejich pokrmů. Kroc byl natolik ohromen tímto systémem, že chtěl restaurace McDonald's rozšířit po celých Spojených státech. Jeho cílem bylo vytvořit systém, který by byl známý svou stálou kvalitou za použití jednotných postupů přípravy. V roce 1955 založil McDonald's Corporation a roku 1960 koupil výhradní práva na název McDonald's. K rozšíření své restaurační sítě využil právě franšízinku a už v roce 1963 bylo po celé USA

více jak 500 restaurací McDonald's. Ray Kroc podněcoval ve franšizantech kreativitu a dokázal ji odměnit. Díky tomu bylo mnoho nových produktů vymyšleno právě samotnými franšizanty. V roce 1961 založil Kroc v Elk Grove Village, Illinois Hamburger University, kde byli franšizanti učeni, jak úspěšně vést McDonald's. Kroceho restaurační síť se neustále rozšiřovala a rostla i za hranice Spojených států. Na konci 60. a v 70. letech 20. století expandovala společnost do zahraničí a to hlavně do Kanady, Japonska, Německa a Velké Británie. V 90. letech společnost pronikla na trhy východní Evropy. V České republice byla první restaurace McDonald's otevřena v Praze ve Vodičkově ulici v roce 1992 a první franšizová pobočka byla otevřena v roce 1996. Počet poboček neustále roste a v současnosti jich je na našem území v provozu 93. McDonald's se tak stává největší sítí restaurací provozovaných v ČR.[16][17][18]

Tabulka 2: Milníky v historii McDonald's

1940	Bratři McDonalldové otevřeli první restauraci McDonald's v San Bernardinu v Kalifornii.
1957	„Kvalita, servis, čistota a hodnota“ se stávají mottem společnosti.
1963	Zrodil se Ronald McDonald – klaun, kamarád všech dětí a celosvětově známá postava.
1968	Jim Delligatti přichází s myšlenkou sendviče Big Mac.
1974	McDonald's otevírá první Ronald McDonald House ve Philadelphii.
1983	McDonald's uvádí na americký trh Chicken McNuggets.
1984	Ray Kroc, zakladatel McDonald's, umírá.
1991	V Paříži otevřen stopadesátý Ronald McDonald House.
1992	Otevřena první restaurace v České republice.
1995	McDonald's otevírá první košer restauraci v Izraeli.
2000	Většina restaurací McDonald's v ČR je provozována franšizanty.
2003	McDonald's zahájil první globální kampaň v historii společnosti "I'm lovin' it".
2004	McDonald's si připomíná 50. výročí založení.
2007	McDonald's ČR slaví 15. výročí a otevírá restauraci na letišti Praha - Ruzyně.
2009	1. července 2009 bylo otevřeno první McCafé v České republice.
2010	Ke konci roku 2010 vítalo milovníky kávy již 20 kaváren McCafé v ČR.

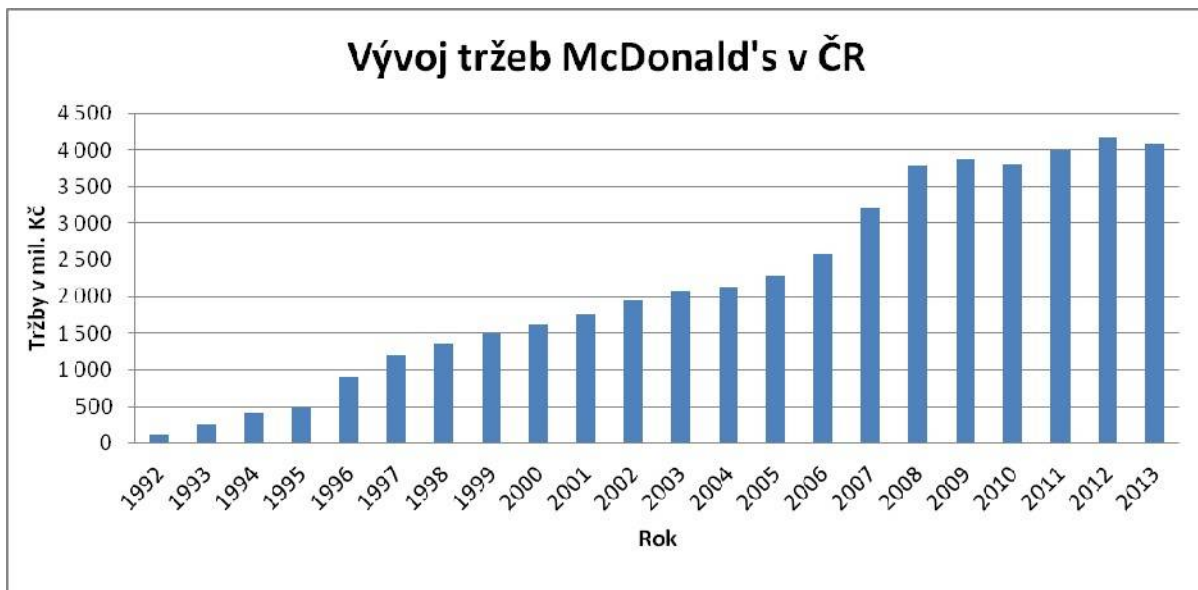
Zdroj:[18]

4.2. Profil společnosti McDonald's ČR

Jak již bylo řečeno, McDonald's je jednou z nejznámějších a nejrozšířenějších společností na světě. Působí ve více než 100 zemích světa a provozuje přes 35 tisíc provozoven rychlého občerstvení. Mottem společnosti je „Kvalita, obsluha, čistota a přiměřená hodnota“. Toto heslo razí již od roku 1957 a vystihuje to, na co se McDonald's soustředí a zároveň nabízí svým zákazníkům. Koncepce McDonald's se zaměřuje na přísné dodržování pracovních postupů při výrobě produktů z prověřených a kvalitních surovin a dbá na rychlou a příjemnou obsluhu. Společnost je také členem České asociace franchisingu, z čehož vyplývá, že její franšízanti jsou povinni řídit se Evropským etickým kodexem. McDonald's je partnerem fotbalového družstva AC Sparta Praha, na jehož stadionu má svoji provozovnu, dále uzavřel partnerství se serverem elektromobilita.cz. Na mezinárodní úrovni sponzoruje například Mistrovství světa ve fotbale nebo olympijské hry. McDonald's pokrývá na českém trhu rychlého občerstvení necelých 66% a mezi jeho největší konkurenty patří společnosti Kentucky Fried Chicken, Subway, Burger King, Bageterie Boulevard, Pizza Hut a další.[4][16][17][22]

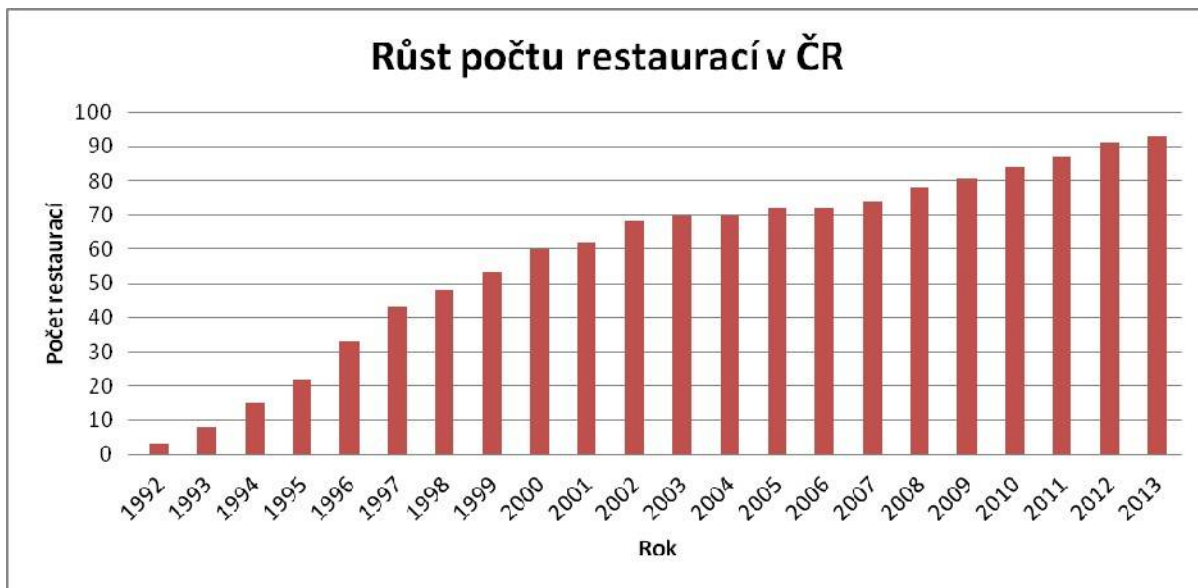
4.3. Vývoj McDonald's v ČR

V České republice působí McDonald's již 22 let a za tu dobu stihl vybudovat 93 provozoven, jejichž růst lze shlédnout na obrázku číslo 14. První provozovna byla otevřena v roce 1992 v Praze. Na počátku svého působení v České republice pracovalo pro McDonald's pouhých 230 lidí, v současnosti je již zaměstnáno přes 5 300 zaměstnanců (viz obrázek č. 17). Na obrázku č. 13 je zaznamenán vývoj tržeb, které se zvýšily ze 121 milionů až na nynější 4 miliardy korun českých. V České republice je McDonald's největší sítí restaurací, ve kterých obslouží každý rok kolem 60 milionů zákazníků (viz obrázek č. 15). Takový rozvoj společnosti by nebyl možný bez značných investic, jejichž míra je znázorněna na obrázku číslo 16.[19];[20][21]



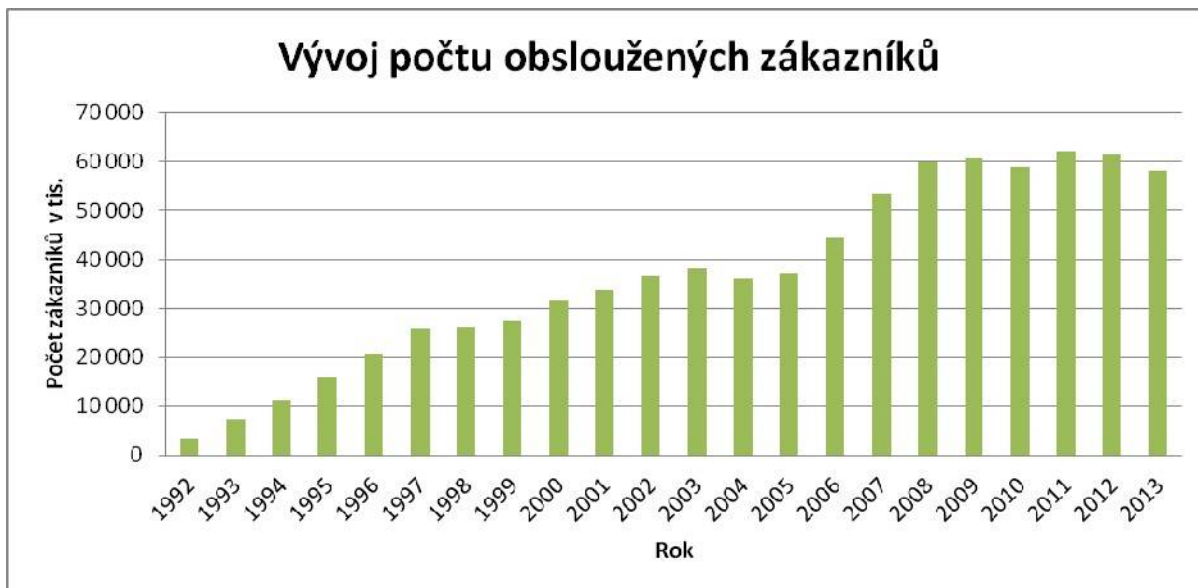
Obrázek 13: Vývoj tržeb McDonald's v ČR

Zdroj [Vlastní zpracování podle [19][20][21]



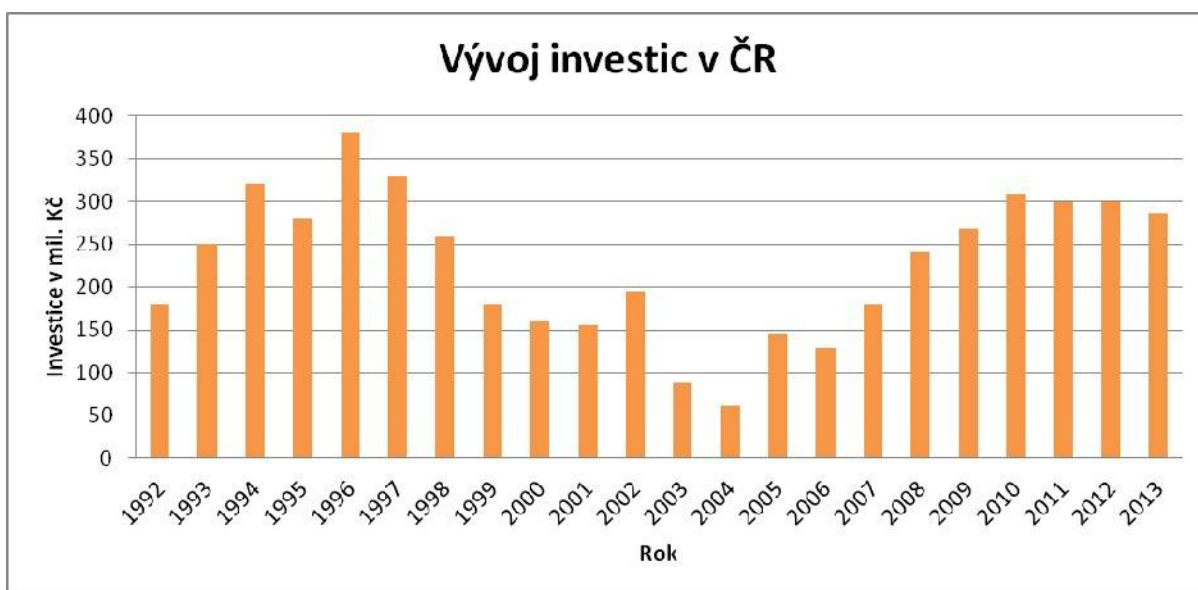
Obrázek 14: Růst počtu restaurací McDonald's v ČR

Zdroj:[Vlastní zpracování podle [19][20][21]



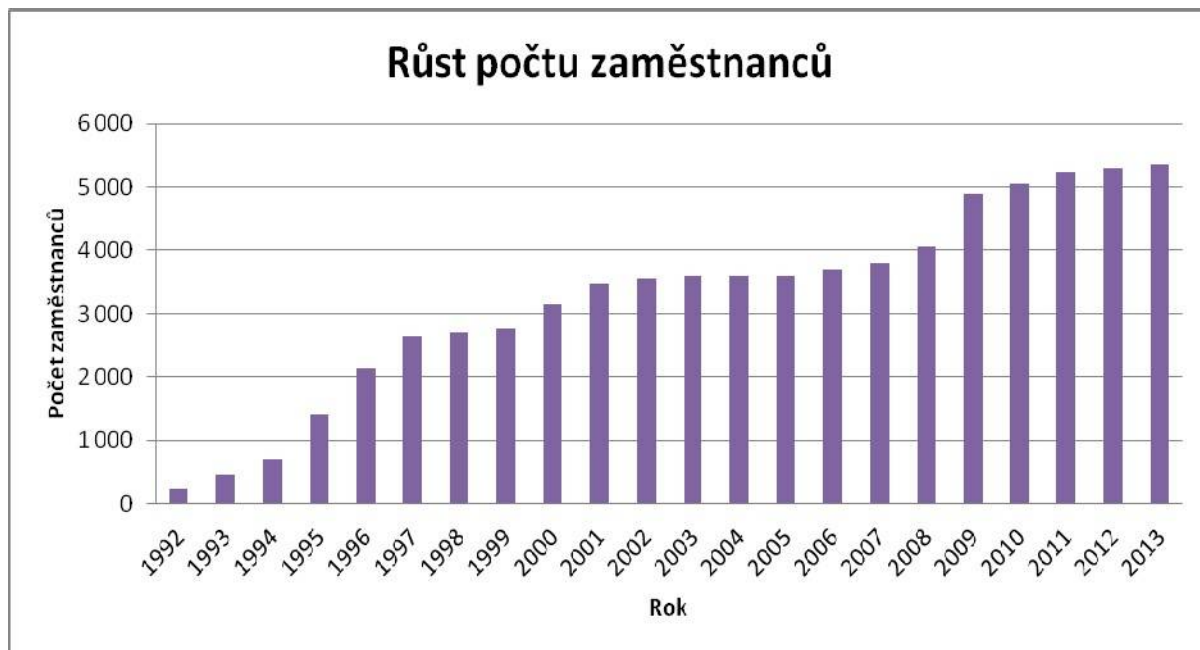
Obrázek 15: Vývoj počtu obslužených zákazníků

Zdroj: [Vlastní zpracování podle [19][20][21]



Obrázek 16: Vývoj investic McDonald's v ČR

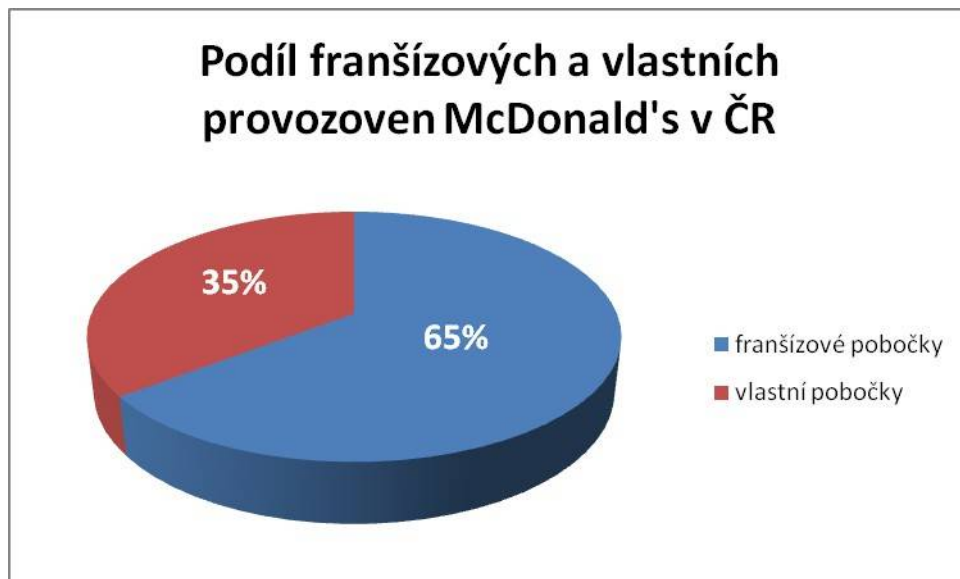
Zdroj: [Vlastní zpracování podle [19][20][21]



Obrázek 17: Růst počtu zaměstnanců McDonald's

Zdroj: [Vlastní zpracování podle [19][20][21]]

Jak již bylo řečeno, v současné době existuje v České republice 93 provozoven značky McDonald's. Z těchto poboček je 60 vedených franšizanty společnosti a zbylých 33 je vedeno jako vlastní provozovna. Vlastní pobočky se využívají také ke školení a tréninku nově přicházejících franšizantů. Světový průměr podílu franšizových a vlastních provozoven je roven 80% franšizových oproti 20% vlastních. Z tohoto pohledu lze předpokládat, že se počet franšizových provozoven bude zvyšovat. Procentuální vyjádření podílu vlastních a franšizových poboček je znázorněno na následujícím obrázku č. 18.



Obrázek 18: Podíl franšizových a vlastních provozoven

Zdroj:[20]

4.4. Analýza závislosti tržeb na počtu zaměstnanců

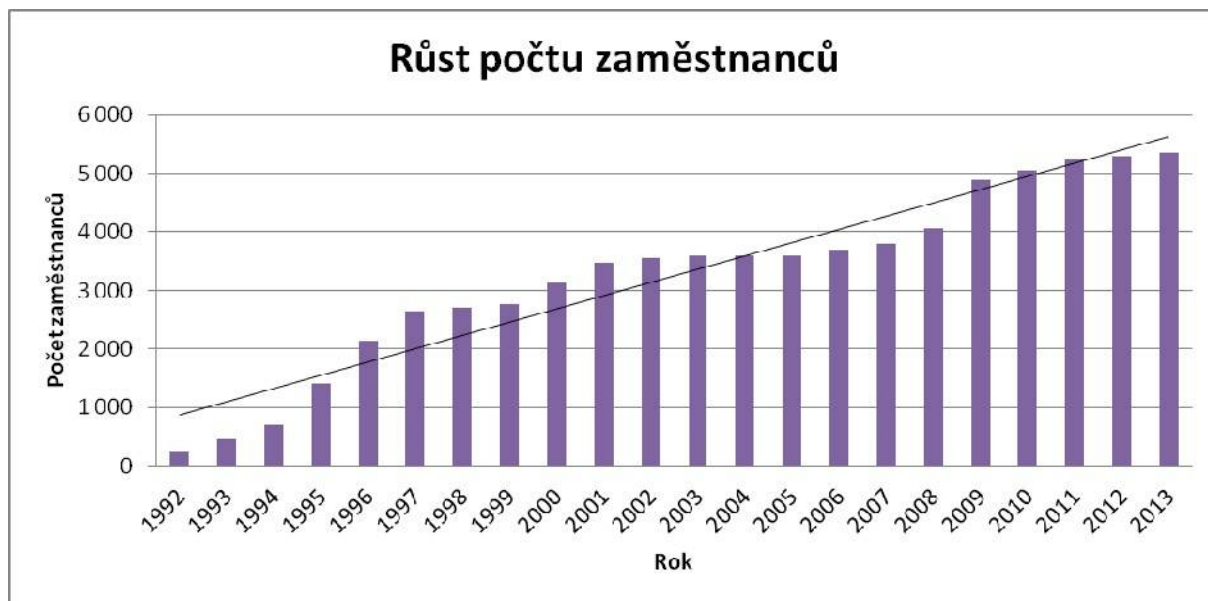
Proložíme-li grafy vývoje tržeb a počtu zaměstnanců regresní přímkou, můžeme si povšimnout určité závislosti těchto dvou jevů. Z grafů lze pozorovat, že obě regresní přímký mají podobný rostoucí průběh. Pomocí analýzy závislosti tržeb na počtu zaměstnanců zjistíme, zda jsou tyto dvě regresní přímký spolu rovnoběžné a zda s rostoucím počtem zaměstnanců McDonald's rostou úměrně i tržby.



Obrázek 19: Regresní přímký vývoje tržeb

Zdroj:[Vlastní]

Rovnice regresní přímky vývoje tržeb společnosti McDonald's v ČR je ve tvaru:



Obrázek 20: Regresní přímka vývoje počtu zaměstnanců

Zdroj: [Vlastní]

Rovnice regresní přímky růstu počtu zaměstnanců společnosti McDonald's v ČR má tvar:

K určení rovnoběžnosti regresních přímek využijeme testu rovnoběžnosti dvou regresních přímek, pomocí něhož testujeme nulovou hypotézu H_0 - regresní přímky jsou navzájem rovnoběžné, tudíž vývoj tržeb je shodný s růstem počtu zaměstnanců oproti alternativní hypotéze H_1 - regresní přímky nejsou navzájem rovnoběžné, a proto vývoj tržeb a počtu zaměstnanců není shodný.

Matematický zápis hypotéz:

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 \text{ a } H_1: \beta_1 \neq \beta_2$$

Test rovnoběžnosti dvou regresních přímek testujeme pomocí testovacího kritéria ve tvaru:

$$T = \frac{(B_1 - B_2) \cdot \sqrt{n_1 + n_2 - 4}}{\sqrt{\frac{1}{\sum_{i=1}^{n_1} (x_i - \bar{x}_1)^2} + \frac{1}{\sum_{i=1}^{n_2} (x_i - \bar{x}_2)^2} \cdot \sqrt{(n_1 - 2) \cdot S_{rez_1}^2 + (n_2 - 2) \cdot S_{rez_2}^2}}}$$

Po dosazení hodnot do vzorce:

$$T = \frac{(205,59 - 226,89) \cdot \sqrt{22 + 22 - 4}}{\sqrt{\frac{1}{886} + \frac{1}{886} \cdot \sqrt{(22 - 2) \cdot (47767,6495) + (22 - 2) \cdot 176983,717}}}$$

$$T = -1,337350675$$

Podmnožinou hodnot testovacího kritéria je kritická oblast, pro kterou platí následující:

$$W = \{T: |T| > t_{\alpha, n_1 + n_2 - 4}\}.$$

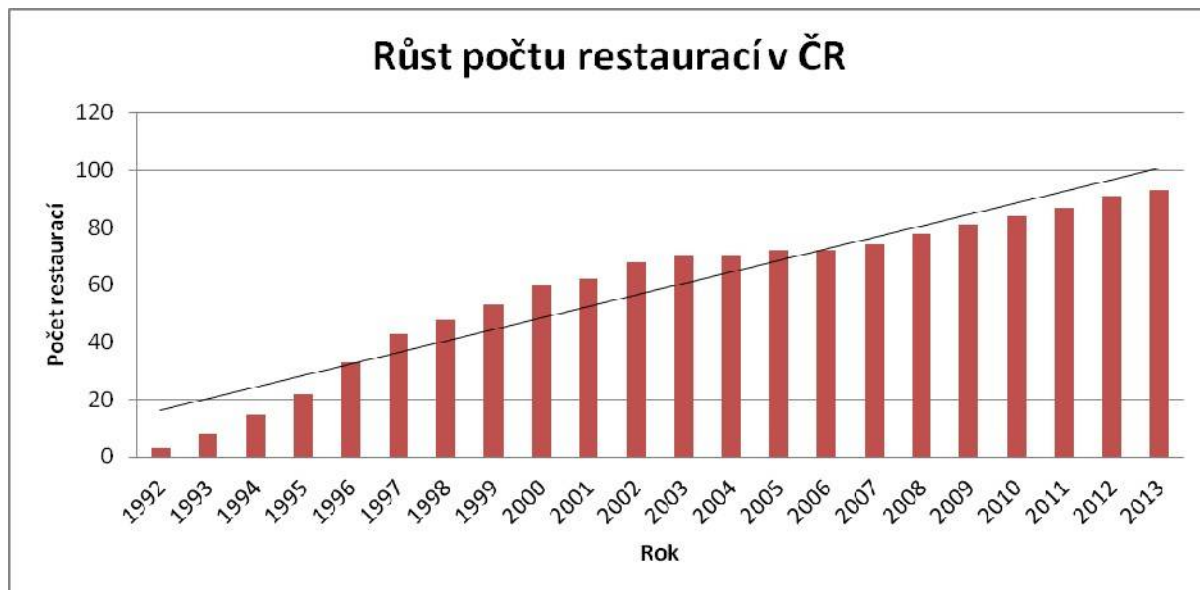
Kritická hranice dle tabulky kritických hodnot Studentova t-rozdělení je rovna:

$$t_{0,05,40} = 2,0211$$

Po dosazení:

$$W = \{T: |-1,337350675| > 2,0211\}$$

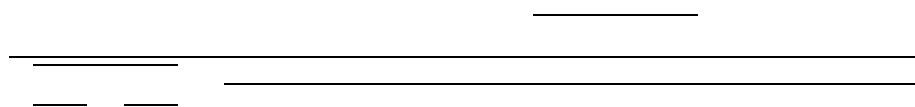
Jelikož hodnota testovacího kritéria padla do oblasti přípustných hodnot, hypotézu H_0 o rovnoběžnosti dvou regresních přímek nezamítáme. Regresní přímky jsou rovnoběžné, a proto i vývoj tržeb je shodný s vývojem počtu zaměstnanců. Testem rovnoběžnosti jsme tedy prokázali závislost, jež byla vidět z grafů.



Obrázek 21: Regresní přímka růstu počtu restaurací

Zdroj: [Vlastní]

Pokud bychom testovali závislost mezi tržbami a počtem provozoven, dospěli bychom k výsledku:



Po dosažení:

U druhého případu pozorujeme, že hodnota testovacího kritéria nepadla do oblasti přípustných hodnot, hypotézu H_0 o rovnoběžnosti dvou regresních přímek zamítáme. Regresní přímky nejsou rovnoběžné, a proto i vývoj tržeb není shodný s vývojem počtu restaurací. Příčin může být hned několik, například v různé velikosti a kapacitě provozoven, v lišící se kupní síle lokality nebo v různé velikosti konkurence v dané oblasti každé provozovny.[23];[24]

4.5. Finanční náročnost franšízy

Než se budeme věnovat ceně licence a poplatkům souvisejícím s podnikáním pod značkou McDonald's, je potřeba říci, co franšizant za svoje peníze obdrží. Koupí franšízy získává franšizant právo využívat značku McDonald's, veškeré vybavení restaurace a know-how plné nástrojů podpory z oblasti školení, marketingu, realit, technologií, stavebnictví a architektury. Dále jsou mu k dispozici metody řízení podniku, vedení účetnictví, postupy provádění inventury a marketingové metody.

Koncept restaurace McDonald's není možné provozovat jako vedlejší činnost. Délka trvání franšizové smlouvy je zpravidla 20 let s možností dalšího prodloužení, přičemž franšizantem se může stát pouze fyzická osoba a je zakázána jakákoliv forma společenství. Pokud nemá franšizant dostatek finančních prostředků, může použít k dofinancování bankovní úvěr, avšak musí splatit minimálně 40% ceny ze svých vlastních nevázaných zdrojů. Franšizor je také nápomocen při výběru bankovního úvěru. Vytvoření nové provozovny vyžaduje investice od obou stran franšizové spolupráce - od franšizanta i franšizora. Investice vložená franšizorem, v tomto případě společností McDonald's, spočívá v nákupu pozemku a následné stavby nemovitosti nebo v pronájmu nemovitosti. Franšizant investuje do vybavení interiéru restaurace, např. vybavení kuchyně, prostoru pro hosty, parkoviště, toalet, koupě pokladního systému a systému McDrive, atd. Dále vkládá finanční prostředky do nákupu provozních zásob a také platí jednorázové poplatky. Franšizant též kromě vstupních poplatků platí průběžné měsíční poplatky za pronájem prostor, licenční a marketingové poplatky. Jako druh spolupráce nabízí McDonald's pouze přímou franšízu. Celková vstupní jednorázová investice franšizanta činí zhruba 19 200 000Kč a zahrnuje:

- 300 000Kč - vstupní bezúročná kauce, která je vrácena při zániku franšizové smlouvy
- 900 000Kč - vstupní franšizový poplatek na 20 let
- přibližně 18 000 000Kč - na nákup vybavení restaurace

Průběžné měsíční poplatky jsou:

- Poplatek za prostory - ve výši 9 - 16% z čisté tržby
- Franšizový poplatek - činí 5% z čisté tržby, za podporu, využití značky a služby franšizora
- Marketingový poplatek - ve výši 5 - 5,5% z čisté tržby[25]

4.6. Postup získání franšízy

Z grafu vývoje tržeb vyplývá, jak je společnost McDonald's v České republice úspěšná a výnos přes 4 miliardy korun je toho důkazem. Podle McDonald's za takovým úspěchem stojí do detailu propracovaná koncepce, která klade důraz zejména na školení a podporu franšízanta.

4.6.1. Výběr uchazeče

Než začne společnost svého franšízanta školit, nejprve musí vybrat správného uchazeče, který by měl být:

- schopný vést nejen lidi, ale také umět řídit podnik z hlediska financí
- připravený spravovat pobočku osobně a každý den jako její provozovatel a vlastník
- dobře vystupovat a reprezentovat značku McDonald's
- ochotný přizpůsobit se oblasti, která mu bude vybrána k provozování činnosti
- podnikavý, cílevědomý a měl by hluboce usilovat o dosažení úspěchu
- ochotný podstoupit školení v délce 10 - 14 měsíců
- schopný vložit do podnikání požadovaný minimální kapitál

Pokud zájemce o franšízu splňuje výše uvedené vlastnosti, nic mu nebrání, aby vyplnil formulář žádosti o franšízink, který je dostupný na oficiálním webu společnosti. Po zhodnocení všech obdržených přihlášek jsou vybraní jedinci pozváni na osobní pohovor, kterým se ověřují a hodnotí vlastnosti potencionálního franšízanta, jeho zkušenosti, manažerské dovednosti a vlohy pro podnikání pod značkou McDonald's. Poté je zájemci, který úspěšně obstál při osobním pohovoru, nabídnut zkušební pobyt v některé z již fungujících restaurací. Zkušební pobyt umožní uchazeči o franšízink blíže poznat provoz restaurace a pochopit veškeré procesy a postupy, které se ho týkají. Franšízor může pozorovat, jak se zájemce chová ve skutečném provozu a otestuje si, zda má zájemce potenciál k vedení restaurace. Pokud i nadále trvá oboustranný zájem o spolupráci, je uchazeči zprostředkován další osobní pohovor s finančním ředitelem společnosti McDonald's. Předmětem pohovoru je finanční situace uchazeče. Řeší se, zda má možný franšízant dostatečný kapitál, popř. z jakých zdrojů jej dofinancuje apod. Když účastník úspěšně absolvuje pohovor s finančním ředitelem, následuje poslední pohovor, a to s vrcholovým managementem společnosti McDonald's ČR. Pokud ani vrcholové vedení nemá proti uchazeči žádné námítky, nezbývá než stanovit datum zahájení tréninku uchazeče.

4.6.2. Trénink

Jak již bylo výše popsáno, McDonald's klade velký důraz na školení a věnuje mu mnoho času. Školení trvá zpravidla 10 - 14 měsíců, během kterých se potencionální franšizant naučí dokonale zvládat restauraci ve všech úrovních řízení. Školení probíhá v restauraci poblíž bydliště franšizanta a franšizant během něj nepobírá žádný plat ani jiné náhrady. Jsou mu pouze poskytnuty pomůcky potřebné k tréninku. Školený uchazeč má právo toto školení kdykoliv opustit. Zaškolení obsahuje semináře, konference nebo pohovory se zaměstnanci podniku. Na konci školení absolvuje uchazeč ještě týdenní kurz na Hamburger University v Mnichově v Německu, kde se nachází sídlo západní divize společnosti. Po skončení tréninku je uchazeči nabídnuta konkrétní restaurace a také franšizová smlouva k podpisu. Nevýhodou může být skutečnost, že nabídnutá restaurace nemusí být v blízkosti bydliště franšizanta, který musí být ochotný se přestěhovat.

4.6.3. Výběr restaurace

Franšizant nemá žádnou možnost jakkoliv zasáhnout či nějakým způsobem ovlivnit výběr místa nové restaurace. K tomuto využívá McDonald's svého týmu odborníků z řad realitních makléřů, architektů, stavebních inženýrů, ekonomů a dalších lidí, kteří mají s takovým výběrem zkušenosti. Při výběru tým nejprve zjišťuje vývoj na trhu s rychlým občerstvením a míru konkurence, velikost populace vyskytující se v dané oblasti a vyspělost dopravní infrastruktury. Poté se tým zabývá výběrem pozemku či nemovitosti, jeho velikostí a cenou. Hned po výběru lokality a koupi pozemku přicházejí na řadu architekti a stavební inženýři, jež se starají o neustálé zdokonalování modelu stavby a jejího vybavení tak, aby umožňovala restauračním zaměstnancům pracovat co nejrychleji a nejefektivněji a obsloužit velké množství zákazníků takovým způsobem, kterým by se dosáhlo jejich naprosté spokojenosti. McDonald's také spolupracuje s celou škálou dodavatelů technologií, potravin, nábytku a dalšího vybavení. Zajistí tak franšizantovi veškeré vybavení restaurace za nejnižší možnou cenu, ovšem v souladu se splněním všech požadavků společnosti na kvalitu.

4.7. Podpora franšizanta

Kromě podpory franšizanta s výběrem restaurace, která byla popsána výše, poskytuje společnost McDonald's ještě další formy pomoci. Podpisem franšizové smlouvy mezi franšizantem a společností McDonald's ČR se franšizant zavazuje využívat vnitropodnikové standardy kvality. Tyto standardy se nazývají „Q.S.C. & V. - Quality, Service, Cleanliness & Value“, v překladu Kvalita, Služby, Čistota a Hodnota. Obsahují například recepty a technické normy pro přípravu jídel, popis designu restaurace, umístění vybavení apod. Standardy vznikly na konci 60. let 20. století ve Spojených státech amerických a jsou dodnes používány a neustále zdokonalovány. Franšizantovi společnost určí vždy konzultanta, který je mu k dispozici již od samého začátku tréninku a na kterého se může obrátit s jakoukoliv žádostí o pomoc týkající se provozu, vedení či obchodu. Náplní práce konzultanta je hlavně pomáhat franšizantovi docílit nejvyšší míry splnění Q.S.C.&V. standardů a tím dosáhnout nejvhodnějších tržeb. Další formou podpory je oblast školení personálu. Franšizant má možnost využívat program pro školení zaměstnanců a vedoucích, který je v souladu s již zmiňovanými standardy a firma McDonald's jej poskytuje bezplatně.

4.8. Marketing

McDonald's je značka známá po celém světě a má vedoucí pozici na trhu s rychlým občerstvením. Aby si tuto pozici udržela, musí věnovat značné finanční prostředky do reklamy. V České republice se o marketing stará Reklamní společnost McDonald's, jež je dceřinou společností McDonald's ČR a má na starosti reklamu jak na lokální, tak i celostátní úrovni. Do fondu měsíčně přispívají franšizanti poplatek ve výši 5 - 5,5% z čisté tržby, přičemž 1% by mělo být použito na lokální reklamu.

ZÁVĚR

Franšízink je metoda podnikání, umožňující prodávat výrobky nebo poskytovat služby jiné společnosti, která spočívá ve spolupráci dvou na sobě finančně a právně nezávislých podnikatelů. Postupem času se vyvinul v detailně propracovaný podnikatelský systém. Franšízink je vhodný zvláště pro začínající podnikatele, kterým se koupí franšízny dostává do rukou osvědčená koncepce podnikání, jež minimalizuje riziko neúspěchu. Zkušeným podnikatelům naopak zajišťuje konkurenceschopnost na trhu. Dále podnikateli napomáhá prostřednictvím manuálu a školení s řízením podniku, vedením lidí a administrativou. V současnosti je franšízink stále více uplatňován po celém světě a neustále se rozvíjí.

Vstup franšízového podnikání umožnila až změna politické situace a přechod státní ekonomiky z centrálně plánované na tržní. V ČR se tedy franšízink rozvíjí od roku 1991. Ze začátku byl rozvoj pomalý a bránila mu nedůvěra a nezkušenost s franšízinkem a podnikáním obecně. Postupně se informovanost společnosti o franšízinku zvyšovala, k čemuž přispěly organizace jako Česká asociace franchisingu nebo Český institut pro franchising, které toto podnikání svou činností nepřetržitě podporují. Největší vzestup byl zaznamenán kolem roku 2011, kdy na trh vstoupilo mnoho drobných podniků z oblasti občerstvení, prodeje potravin a ze sféry realit.

Český ani evropský právní řád franšízink nijak zvláště neupravuje a necharakterizuje. Na druhou stranu jej ani výrazně neovlivňuje a nebrání jeho rozvoji. Z tohoto důvodu lze říci, že je právní prostředí tomuto způsobu podnikání poměrně přívětivé. Zájemci o franšíznu by měli věnovat velkou pozornost franšízové smlouvě. Ta nemusí být uzavřena v písemné formě, ale vzhledem k tomu, že je často jediným právním základem spolupráce franšízora a franšízanta, doporučuji její písemné uzavření. V opačném případě by možné rozpory mezi partnery mohly poškodit nejen jejich vzájemnou spolupráci, ale také poškodit dobré jméno společnosti.

Předmětem poslední kapitoly je prezentace společnosti McDonald's, jež je nejznámější a nejrozšířenější značkou využívající franšízinku na světě. Společnost byla založena v 60. letech 20. století v USA podnikatelem s českými kořeny Rayem Krocem a od té doby se díky franšízinku rozvíjela do celého světa. V roce 1992 pronikla na základě masterfranšízinku i do České republiky, kde se během 22 let rozrostla na skoro stovku poboček, v kterých zaměstnává přes 5 000 lidí a zaujímá necelých 66% na trhu s rychlým občerstvením. Takřka nejvyšší nárůst restaurací zaznamenala společnost mezi lety 2002

a 2006, což bylo způsobeno hlavně sníženými investicemi na rozvoj ze strany mateřské společnosti. V minulém roce společnost McDonald's obsloužila méně zákazníků a jejich počet by se mohl nadále mírně snižovat. Takový pokles může být zapříčiněn zvyšující se inklinací veřejnosti k zdravému životnímu stylu a tedy i zdravějšímu stravování. McDonald's věnuje velikou pozornost školení franšizanta a jeho zaměstnanců. Testem bylo prokázáno, že vývoj počtu zaměstnanců je shodný s vývojem tržeb a tím je naplněn potenciál společnosti. Osvědčila se také kvalita tréninku zaměstnanců a jejich vedoucích. Stát se franšizantem společnosti McDonald's ovšem není jednoduché a kvalitní školení si žádá časovou náročnost. Přesto, že franšizant má možnost 60% vstupní investice krýt bankovním úvěrem, je finanční náročnost franšizy poměrně vysoká. Za tuto cenu však společnost nabízí svému franšizantovi téměř jistotu adekvátního výdělku, nadstandardní poradenství a podporu jak v oblasti řízení podniku, tak i marketingu. Trendem McDonald's v poslední době je zakládání tzv. malých provozoven, které jsou otevírané zejména ve velkých obchodních centrech a jejich vstupní investice jsou nižší, což by mohlo vyhovovat méně movitějším zájemcům o franšizink.

Franšizové podnikání se bude nepochybně nadále rozšiřovat a stále více využívat, neboť přináší podnikateli nižší riziko neúspěchu. To však franšizantovi není zaručeno a závisí vždy na podnikateli samotném, na jeho vlastnostech, kvalitách, motivaci a vlohách pro podnikání.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] *Informační brožura o franchisingu: Franchising jako optimální metoda podnikání pro MSP* [online]. 2009 [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: http://www.socr.cz/assets/aktivity/informacni-misto-pro-podnikatele/34_info_brozura_o_franchisingu.pdf
- [2] Historie franchisingu. *Franchising.cz* [online]. 2008 [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/1/historie-franchisingu/>.
- [3] *Franchising v České republice*. Praha: Česká asociace franchisingu, 2008, 147 s. ISBN 978-802-5421-369.
- [4] ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009, 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.
- [5] LOEBL, Z., LUKAJOVÁ, D. *Franchising: úspěch bez čekání*. Praha: Grada, 1994, 83 s. ISBN 80-7169-050-3
- [6] Základní pojmy franchisingu. *Franchising.cz* [online]. 2011 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/5/zakladni-pojmy-franchisingu/>.
- [7] Franchisové systémy. *Česká asociace franšízinku* [online]. 2012 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/jak-funguje-franchisovy-system>.
- [8] Franchising ukazuje sílu. *Česká asociace franchisingu* [online]. 2014 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/novinky/franchising-ukazuje-silu>.
- [9] Češi už se franchisingu nebojí. *Franchising.cz* [online]. 2011 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/727/cesi-franchisingu-neboji/>.
- [10] Report o franchisovém trhu 2012. *Franchising.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/1589/report-o-franchisovem-trhu-2012/>.
- [11] MENDELSON, M., ACHESON, D. *Franchising: moderní forma prodeje*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994, 122 s. ISBN 80-856-0354-3.
- [12] Způsoby financování franchisingu. *Česká asociace franchisingu* [online]. 2008 [cit. 2014-05-27]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchizing/financovani-franchisingu>
- [13] Možnosti financování franchisingu v České republice a na Slovensku?. *Master franchise konference* [online]. 2013 [cit. 2014-05-27]. Dostupné z: <http://www.master-konference.cz/moznosti-financovani-franchisingu-v-ceske-republice-a-na-slovensku/>

- [14] Jak se stát členem. *Česká asociace franchisingu* [online]. 2013 [cit. 2014-05-27]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/jak-se-stat-clenem>
- [15] O nás. *Český institut pro franchising* [online]. 2009 [cit. 2014-05-27]. Dostupné z: <http://ifranchising.cz/o-nas.php>
- [16] McDonald's. *Franchising.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-06-06]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/22/mcdonald-s/>
- [17] The Ray Kroc Story. *McDonalds.com* [online]. 2014 [cit. 2014-06-06]. Dostupné z: http://www.mcdonalds.com/us/en/our_story/our_history/the_ray_kroc_story.html
- [18] Historie. *McDonalds.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-06-06]. Dostupné z: <http://www.mcdonalds.cz/cs/o-mcdonalds/spolecnost/historie.shtml>
- [19] McDonald's slaví: na českém trhu působí již 20 let. *McDonalds.cz* [online]. 2012 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://www.mcdonalds.cz/cs/tiskove-zpravy/mcdonalds-slavi-na-ceskem-trhu-pusobi-jiz-20-let-133.html>
- [20] McDonald's zvýšil tržby na 4,2 miliardy, ubyli mu ale hosté. *Týden.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/mcdonald-s-zvysil-trzby-na-4-2-miliardy-ubyli-mu-ale-hoste_257127.html#.U6B1Avl_unY
- [21] Českým pobočkám McDonald's ubývají zákazníci, tržby klesly o 75 milionů. *Ekonomika.idnes.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/vysledek-mc-donaldu-cr-2013-0xk-/ekoakcie.aspx?c=A140114_100429_ekoakcie_neh
- [22] Partneři. *McDonalds.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-06-08]. Dostupné z: <http://www.mcdonalds.cz/cs/o-mcdonalds/partneri/>
- [23] KUBANOVÁ, J. *Statistické metody pro ekonomickou a technickou praxi*. 3. vyd. Bratislava: STATIS, 2008, 247 s. ISBN 978-80-85659-47-4
- [24] KUBANOVÁ, J., LINDA, B. *Kritické hodnoty a kvantily vybraných rozdělení pravděpodobností*. 4. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2011, 53 s. ISBN 978-80-7395-436-9
- [25] MCDONALD'S ČR. *Informační brožura pro zájemce o franšízink*. Praha, 2013.