

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Management fran-ízy

Eva Simkovi ová

Bakalá ská práce

2013

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eva Šimkovičová**
Osobní číslo: **E10663**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku: Management malých a středních podniků**
Název tématu: **Management franšízy**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

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

Cílem bakalářské práce bude analyzovat podnikání formou franšízy v konkrétním podniku v ČR, aplikování managementu ve franšíze.

Základní pojmy

Komparace franšízingu v ČR a ve světě

Představení firmy

Druh franšízingu ve firmě

Zhodnocení

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

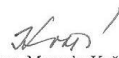
ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. Franchising v České republice. Praha, 2008, 147 s. ISBN 978-80-254-2136.
NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: Moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.
ODCHÁZEL, Jiří a Jiří DĚDINA. Management a moderní organizování firmy. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, 328 s. ISBN 978-80-247-2149-1.
ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: Podnikání pod cizím jménem. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009, 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.
SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zdeněk Brodský, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **16. října 2012**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2013**


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

L.S.


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

V Pardubicích dne 16. října 2012

Prohlášení:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skuteností, 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.

V Pardubicích dne 29. 4. 2013

Eva Simkovičová.

Poděkování:

Touto cestou bych chtěl poděkovat Ing. Zdeňkovi Brodskému, Ph.D. za cenné informace, připomínky, rady a odborné vedení při vzniku této práce. Dále děkuji majiteli společnosti Coffeeshop Company, panu Jiřímu Vítovi, za poskytnuté informace a za spolupráci při tvorbě práce.

ANOTACE

První část této práce představuje franšízing, jakožto specifický způsob podnikání. Je zde poukázáno na výhody i nevýhody, které tato forma spolupráce přináší oproti klasickému podnikání. Dále je představen český a světový franšízový trh, jeho aktéři a jejich segmentace.

Praktická část textu je zaměřena na analýzu podnikání formou franšízy ve společnosti Coffeeshop Company s následným rozбором managementu, který je v praxi aplikován. Cílem této práce je provedení analýzy podnikání formou franšízy a managementu v uvedeném podniku a navržení případných změn a doporučení, které by vedly k odstranění eventuálních nedostatků a tím i k vyšší efektivnosti celé společnosti, včetně zefektivnění práce zaměstnanců.

Funkčnost a efektivita způsobu vedení franšízy (zahrnující i vedení zaměstnanců) byla hodnocena především na základě interních dokumentů a výsledků tzv. standardu šCS PUSH. Tyto materiály si společnost nechává zpracovávat od externích specialistů a jedná se o neveřejné informace, které jsou zákazníkovi a tedy i veřejnosti utajené.

Následně na základě seznámení se s výsledky standardu CS PUSH se autorka pokusí navrhnout možné změny a vylepšení v oblasti vedení zaměstnanců ve společnosti Coffeeshop Company.

KLÍČOVÁ SLOVA

franšízing, franšíza, franšízor, franšízant, management franšízingu, CS PUSH

TITLE

Franchise Management

ANNOTATION

First part of this thesis is concerned with franchising as a specific form of a business. It discusses advantages and disadvantages of this cooperation compared to the ordinary way of doing business. Furthermore, Czech and international franchise market is introduced, as well as its actors and their segmentation.

Practical part of the thesis is aimed at analysis of business through franchise in the company Coffeeshop Company, followed by the analysis of Management that is applied in practise.

The aim of this work is to describe the system of employees management in this business and to suggest appropriate changes and recommendations that would eventually lead to eradication of the drawbacks, and therefore to the higher effectivity of the whole company together with the work of its employees.

KEY WORDS

franchising, franchise, franchiser, franchisee, franchise management, CS PUSH

OBSAH

0 ÚVOD	12
1 DEFINICE FRANCHIZINGU A ZÁKLADNÍ POJMY	14
2 FRANCHIZING V ČR A VE SVĚTĚ	27
3 PŘEDSTAVENÍ FIRMY COFFEESHOP COMPANY	36
3.1 Historie a vývoj společnosti	37
3.2 Cíle společnosti Coffeeshop Company	39
3.3 Design a architektura kaváren.....	40
3.4 Produktové portfolio Coffeeshop Company	41
3.5 Deset faktů ohledně společnosti Coffeeshop Company	42
3.6 CS PUSH - hodnocení kvality servisu	42
4 DRUH FRANCHIZINGU VE FIRMĚ	51
4.1 Konkurenční výhody a služby poskytované frančizorem.....	52
4.2 Zaměstnanci.....	53
4.3 Požadavky.....	54
4.4 Plnění a služby poskytované frančizorem	55
4.5 Management CSC	56
5 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ CS PUSH.....	60
5.1 Seznam otázek v dokumentu CS PUSH.....	61
5.2 Zhodnocení výsledků CS PUSH.....	62
6 ZÁVĚR	65
7 POUŽITÁ LITERATURA A PRAMĚNY	68
8 PŘÍLOHY	70

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1 <i>Fran-ízy v České republice</i>	29
Tabulka 1 <i>Fran-ízy v ČR</i>	29
Obrázek 2 <i>Top 10 fran-íz v Evropě a vývoj v České republice</i>	30
Obrázek 3 <i>Značky světových fran-íz</i>	31
Obrázek 4 <i>Expanze kaváren Coffeeshop Company</i>	36
Obrázek 5 <i>Zastoupení kaváren v jednotlivých zemích</i>	37
Obrázek 6 <i>Architektura kavárení</i>	41
Obrázek 7 <i>Design kavárení</i>	41
Obrázek 8 <i>Produkty kaváren Coffeshop Company</i>	41
Obrázek 9 <i>Návratnost zákazníků</i>	44

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

Aj.	A jiné
Atd.	A tak dále
CSC	Coffeeshop Company
AF	česká Asociace Frančizingu
IFRA	český institut pro frančizing
R	česká republika
DVD	Digital Video Disc
€	Euro
EU	Evropská unie
EFF	Evropská Frančizová Federace
FO	Fyzická osoba
IFA	International Franchise Association
K	Koruna česká
Ks	Kus
Nap .	Například
Obr.	Obrázek
PO	Právnícká osoba
Sb.	Sbírka
S.r.o.	Společnost s ručením omezeným
Str.	Strana
Tab.	Tabulka
Tj.	To je

Tzn.	To znamená
USA	Spojené státy americké (United States of America)
USD	Americký dolar (United States Dollar)
V4	Visegrádská čtyřka

0 ÚVOD

Manfred Maus - vicepresident Evropské fran-ízové asociace definoval fran-ízing takto:

"Fran-ízing je systém, ve kterém místo toho, aby sto drobných podnikatelů přemýšlelo o nejlepší formě podnikání, je pro ně výhodnější převzít již vymyšlenou a prověřenou formu ve fran-ízingovém systému". Tento citát vystihuje v jednom souvětí celou podstatu fran-ízingu.

Fran-ízing je v současné době jeden ze způsobů podnikání, který je rozšířen téměř po celém světě. Fran-ízing znamená smluvní vztah, který je založen na spolupráci mezi právními a finančně samostatnými a nezávislými stranami a to fran-ízorem a fran-ízantem.

Podstatou systému je poskytování fran-ízy obvykle začínajícímu podnikateli, kde poskytovatel umožní příjemci podnikat pod jeho obchodním jménem a ochrannou známkou a umožní mu příjemci vyrábět určité zboží, poskytovat služby nebo technologie a užívat všech výhod spojených s tímto systémem.

Byly to právě fran-ízy pocházející ze Spojených států, které jako první přinesly do České republiky nové a dokonalejší postupy, technologie a standardy a vytvářely tak náročnější požadavky na kvalitu. Mnoho amerických fran-ízorů hledá i dnes možnosti, jak expandovat na dosud málo obsazená teritoria s koupěschopnými zákazníky. Mezi tyto oblasti rozhodně můžeme zařadit i Českou republiku.

Právě kvůli rostoucí poptávce po této formě podnikání se autorka rozhodla přiblížit základy fungování fran-ízingu. Důvodem pro zkoumání této problematiky byla nepochybně pracovní zkušenost autorky se společností Coffeeshop Company, bez které by vypracování bakalářské práce bylo jen velmi obtížně proveditelné, nebo existující literatura je v tomto ohledu nedostatečná a ani internetové zdroje nejsou schopny poskytnout dostatek informací pro vypracování přesné a úplné analýzy.

Cílem této bakalářské práce bude analyzovat podnikání formou fran-ízy v konkrétním podniku v ČR a následně rozebrat management aplikovaný ve fran-íze Coffeeshop Company. Z důvodu náročnosti sbírat se autorka rozhodla rozebrat jeden z nástrojů vedení, tzv. CS PUSH. Dalším úkolem bude zjistit jeho funkčnost a efektivnost a navrhnout možné změny a doporučení, které by měly za následek zlepšení vedení zaměstnanců potažmo celé společnosti.

První kapitola se zamůže především na jasné vymezení franšízingu, zhodnocení výhod a nevýhod, které tento byznys přináší oproti konvenčnímu podnikání. Následující kapitola se bude zabývat komparací franšízingu u nás v České republice a ve světě.

Druhá polovina práce bude mít za cíl představit společnost Coffeshop Company (CSC) a definovat druh franšízingu ve firmě. Autorka v této části zhodnotí management, který je aplikovaný v jihlavské pobočce franšízy. Především se zamůže na vedení (manažerování) zaměstnanců a na analýzu jejich vzdělávání. Rozebere požadavky kladené na pracovníky. Následně bude řešena problematika servisu, který je společností poskytován. Autorka se bude zabývat pravidly, podle kterých se servis řídí (tzv. standardy CS PUSH), jak vysoká je náročnost na poskytovaný servis, ale i jaká je zprůměrovaná kontrola a hodnocení kvality servisu (pomocí tzv. tajných zákazníků). Budou zobrazeny detailní výsledky, jak si kavárna Coffeshop Company Jihlava stojí vzhledem k ostatním franšízovým pobočkám v ČR. Autorka dále podrobně rozebere standardy CS PUSH, jejich složení a způsob hodnocení při testování kvality servisu.

V další části budou uvedeny hlavní výhody, které přináší značka Coffeshop Company v praxi, jako jsou například konkurenční výhody a služby poskytované franšízantovi. Jsou zde definovány i veškeré požadavky na založení konkrétní kavárny, výše plnění, cena licence, výše požadovaného kapitálu a investiční požadavky. Dále bude vymezen optimální potenciální franšízant, kterého franšízor hledá, jaké má mít vlastnosti a jak jsou nastaveny podmínky pro spolupráci.

V závěrečné části textu bude na základě dat a zkušeností, které autorka za 3 roky působení ve společnosti Coffeshop Company získala, provedeno objektivní zhodnocení výsledků standardu CS PUSH. Budou nastíněny možnosti, jak eventuálně normy vylepšit. Položíme si otázku, proč jsou výsledky kontrol tajných zákazníků v určitých obdobích horší a jaké možnosti jsou naopak více úspěšné. Zkusíme navrhnout, jak zaručit konstantní výsledky po celý rok.

Autorka se pokusí odpovědět na otázku, zda má používání standardu CS PUSH a report tajného zákazníka pozitivní vliv na poskytovaný servis a navrhne možné změny a vylepšení v oblasti vedení lidí ve společnosti Coffeshop Company.

Výchozím podkladovým materiálem pro praktickou část bakalářské práce budou grafy poskytnuté společností Coffeshop Company.

1 DEFINICE FRANCHIZINGU A ZÁKLADNÍ POJMY

V dnešní době není zcela jasná jednotná definice franchizingu. Tento jev je způsoben existencí různých forem franchizingových systémů, jednotlivých prvků franchizingu i odlišnou legislativou jednotlivých zemí. Specifiky franchizingu se budeme zabývat v následujících odstavcích.

Za nejvíce výstižné definice lze považovat definice:

- a. Německého franchizového svazu (Deutscher Franchise-Verband e.V.),
- b. Mezinárodní asociace amerických franchizorů a také
- c. Evropské franchizové federace.

Německý franchizový svaz uvádí tuto definici:

*Š franchizing je vertikálně - kooperativně organizovaný odbytový systém právně samostatných podnikatelů na bázi smluvních dlouhodobých závazků.*¹ Franchizor v souhrn podmínek pro poskytnutí franchizingu se nazývá franchizový balík (franchise package). Skládá se z nákupního, odbytového a organizačního konceptu, vyuffívání ochranných práv a výchovy franchizanta. Dále zavazuje franchizora aktivně podporovat franchizanta a přiblížit tuto koncepci. Franchizant vystupuje pod vlastním jménem a na vlastní účet. Má právo a povinnost vyuffívát franchizový balík za úplatu. Jako výkonnostní partner poskytl dodává práci, kapitál a informace.²

Podle Mezinárodní asociace amerických franchizorů je franchizing definován jako:

Š Smlouva nebo dohoda, ústní nebo písemná, mezi dvěma nebo více partnery, kde:

- a) se franchizantovi poskytuje právo podle marketingového plánu sestaveného franchizorem, prodávat výrobky a/nebo poskytovat služby a/nebo technologie,
- b) je řízení podnikání podle určitých plánů nebo systémů spojeno s označením výrobků, služeb a obchodního jména, reklamních a obchodních symbolů, pomocí kterých jsou jednotliví franchizorové nebo smluvní podnikatelé rozeznatelní,

¹ Německý franchizový svaz. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.franchiseverband.com/>

² EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 5.

c) *se fran-ízant zavazuje p ímo nebo nep ímo platit konkrétní ástku za poskytnutí fran-ízingu.*³

V této definici v-ak chybí d leffitá poznámka, a tou je oprávn ní fran-ízora kontrolovat dodrřování svého konceptu podnikání a prosazovat jeho p esné pln ní.

Výstifn ji definovala pojem fran-ízing Britská fran-ízová asociace. Pro úplnost ji zde autorka také uvádí:

šFran-ízing jako licen ní smlouva uzav ená mezi fran-ízorem na jedné stran a fran-ízantem na stran druhé, prost ednictvím které je:

- *fran-ízor povinen pomáhat fran-ízantovi p i jeho podnikání, zejména ve vztahu k organizaci a ízení jeho podnikatelské innosti, provád ní -kolení, provád ní propagace a marketingu,*
- *fran-ízor oprávn n kdykoliv kontrolovat innost fran-ízanta ve fran-ízovém podniku,*
- *fran-ízant oprávn n a povinen po dobu platnosti této smlouvy provozovat podnikatelskou innost pod obchodním jménem fran-ízora,*
- *fran-ízant povinen po dobu platnosti této smlouvy platit v dohodnutých termínech platby za poskytnutí fran-ízingu (tzv. fran-ízové poplatky).*⁴

Jednozna n nej p esn j-í definici v-ak podává Evropská fran-ízová federace, která fran-ízing definuje jako:

šUr itou formu smluvní spolupráce mezi právn nezávislými podnikateli vytvo enou na základ rovnoprávnosti, kde na jedné stran stojí fran-ízový podnikatel šfran-ízorō a na druhé stran jeden nebo více podnikatel šfran-ízant ō.

Fran-ízor spl uje následující znaky:

- a) *podnik nese obchodní jméno, slovní ozna ení nebo symbol (p íp. ochrannou známku) pro výrobní, obchodní innost, nebo innost slufleb, ale také symbol zku-eností, v domostí (know-how) a fran-ízant je oprávn n je vyuffřvat,*
- b) *podnik disponuje ur itými výrobky a/nebo druhem slufleb v p esn ur eném rámci a originální obchodní koncepcí, kterou m fle fran-ízant p ebrat a vyuffřvat. Tato*

³ Mezinárodní asociace amerických fran-ízor . [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.franchise.org/>

⁴ Britská fran-ízová asociace. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.thebfa.org/>

*koncepte je založena na specifických a vyzkoušených obchodních technikách. Protofe má fran-ízant k dispozici právo využívat obchodní jméno, koncepci, technologii a know-how fran-ízora, je tento systém dokonalejší než jiné systémy, např. koncesní nebo licenční.*⁵

Autorka by ráda shrnula předchozí definice a vymezila fran-ízing jako formu podnikání, která se opírá o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně nezávislých podnikatelů - fran-ízora a fran-ízanta. Fran-ízor zaručuje svým příjemcům právo a zároveň jim ukládá povinnost, provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. Fran-ízant se naopak zavazuje dodržovat pokyny fran-ízora a platit mu určitou peněžní částku za fran-ízing a také strpět jeho kontrolu.

Hlavní rysy fran-ízingu lze shrnout do následujících sedmi bodů :

1. Jedná se o licenci na podnikání, po určitou dobu, v určité geografické oblasti, pod názvem poskytovatele a s použitím jeho ochranných známek a loga.
2. Podmínkou fran-ízingové smlouvy je obchodní činnost, obvykle ve formě služby, která již byla vyzkoušena a testována na trhu a je založena na metodě, která je proveditelná kdekoli a kdykoliv.
3. Fran-ízor poskytuje fran-ízantovi celkový obchodní koncept. Tento souhrnný koncept nebo návod musí fran-ízant přesně dodržovat. Například v oblasti rychlého občerstvení musí fran-ízant dbát na dodržování tajných receptur (zahrnující veškeré přísady, suroviny, postupy aj.), ale i na vzhled prostředí, kde se občerstvení prodává.
4. Fran-ízor získává fran-ízanta v provozu podniku podle zpracovaného manuálu.
5. Fran-ízor také poskytuje špičkové služby a pomáhá fran-ízantovi k úspěšnému podnikání. Tyto služby zahrnují propagaci a marketing podniku, finanční a účetní poradenství, dále podpora v oblasti průzkumu trhu aj.
6. Fran-ízant se zavazuje provést úvodní investici do fran-ízingového podniku a následně pravidelně platit poskytovateli procenta (honorář) z dosaženého obrátu svého podniku.

⁵ Evropská fran-ízová federace. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.eff-franchise.com/>

7. Ústřední franšízora na podnikatelské činnosti franšízanta neznamena, ale tento podnik vlastní. Franšízový podnik patří franšízantovi, který podniká na vlastní riziko a se svým podnikem nakládá podle svého.

Základní terminologie franšízingu:

Ezňní Ková definovala základní pojmy následovně :

šfranšízing - licence, podnikatelský systém, marketingová metoda, jež znamená právo užívat za úplaty při prodeji výrobků a/nebo poskytování služeb podnikatelský nápad (myšlenku/koncept) jiného podnikatele, s využitím jeho právních práv, know-how, podpory, školení a kontroly

franšízor - poskytovatel licence

franšízant - příjemce licence

franšízová smlouva - právní základ spolupráce, smlouva, upravující vzájemný vztah mezi franšízorem a franšízantem

franšízová síť / et zec - spojení franšízora a všech jeho franšízantů

master franšízant - hlavní příjemce

master franšízová smlouva - smlouva, jejímž prostřednictvím je oprávněn master (hlavního)

franšízanta příjemce uzavírat s jednotlivými franšízanty franšízové smlouvy.⁶

Slovník AF (České Asociace Franšízingu) dále definuje následující pojmy:

šfranšízový balík - souhrn práv, znalostí a dalších plně poskytnutých franšízorem umožňujících provozovat franšízu

franšízové poplatky - platby, které platí franšízant franšízorovi za licenci a služby

master - franšízing - franšízing působící v určitém území státu, tzn. provozovaný v mezinárodním měřítku

master - franšíza - franšízová licence pro území cizího státu (zpravidla pro celé území)

master - franšízor - vlastník franšízového konceptu udávající franšízu do zahraničí⁷

⁶ EZŇNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 8-9.

Po pibližně dvaceti letech fungování tržní ekonomiky v České republice máme říci, že si franchising našel své místo na podnikatelském trhu a začíná se zde rozrstat. Zprvu neznámá metoda podnikání se dnes stále v tší oblibě podnikatelů. A ufl to jsou ti, kteří se snaží o založení nové společnosti, nebo ti, kteří sice podnikat chtějí, ale bez případných problémů spojených se začátkem podnikání.

Franchising jako marketingový nástroj vzniká na přelomu 19. a 20. století v USA. Za jeho popáte ní prokopníky lze považovat vagonové pendlery. Tm, kteří se rozhodli vykonávat tuto práci, společnost udělila výhradní práva k prodeji výrobků na určitém území. Souasn jim společnost zaručila, že na daném území nebudou ostatní pendle i prodávat stejné zboží.⁸

Historie franchisingu:

První firmou, která začala využívat franchisingu jako formu podnikání, je považována společnost SINGER (Singer Sewing Machine Company). Tato firma se jfl v letech 1860-1863 zamovala na promyslový a odbytový systém šicích strojů stejnojmenné značky. Filozofie prodeje a servisu firmy byla založena na existenci prodejní sítě nezávislých prodejců, kteří ve svých prodejnách prodávali náhradní díly a také prováděli opravy šicích strojů. Následně se popipojila i firma General Motors, která zavedla franchisingovou formu prodeje automobilů v roce 1898. Tato firma byla také jednou z prvních, která jasně formulovala franchisingovou smlouvu. Díky této smlouvě pak nezávislý prodejce získal licenci na prodej elektrických a parních automobilů.

Na začátku dalšího století (20. století) se franchising začal používat i v oblasti prodeje drogistického zboží (1902), prodeje pohonných hmot a budování výhledových stanic (1900). Po první světové válce se ustálil názor, že franchising vede k dosažení vyššího zisku a nižších nákladů pomocí zavedené značky a exkluzivity výrobku.

Významný rozvoj byl zaznamenán zejména po 2. světové válce a to nejen v USA, ale i v západní Evropě. Předeevším to byla reakce na změnu podmínek na trhu (změna podmínek konkurence ve výrobě a odbytu, zvýšené nároky na produktivitu a kvalitu služeb). Tyto uvedené faktory přirozeně vedly k zavedení franchisingu v podnikání.

⁷ Česká asociace franchisingu. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/>

⁸ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 1.

Za jednoznačné pozitivum, které franšízing nabízí, můžeme považovat rychlý nástup společnosti na trh a rychlé uplatnění nových nápadů, které se na trhu ještě nevyskytují. Podnikání formou franšízingu si následně oblíbily hotely, salony krásy, opravny, čistírny, opravny aut a podobně. Franšízing našel oblibu i v oborech jako jsou údržba etnicství nebo daňová poradenství. Největší oblibu si však získal v oblasti rychlého občerstvení. Nástup franšízingu pomohl vyřešit stále se zhoršující problémy malých podnikatelů, kteří se potýkali s konkurencí velkých podniků. Založit si vlastní podnik nebylo efektivní a právě franšízing umožnil jednotlivci provozovat podnik pod jménem a image velké společnosti. Tento styl podnikání vyřešil problém malých podnikatelů jak minimalizovat rizika spojená se zahájením a následným rozvojem podnikání.

Na začátku 50. let 20. století byly v USA založeny dnes již známé firmy jako Holiday Inn nebo McDonald's, které daly základ pro dynamický rozvoj franšízingu. Tento druh podnikání je dnes nejtypičtější pro oblasti restauračního stravování a rychlého občerstvení. Zmíněný systém vyúsťují taktéž hotelové sítě, obchody s elektronikou, s nemovitostmi, dopravní agentury nebo poskytovatelé podnikatelských a odborných služeb.⁹

Současnost franšízingu:

Franšízing se dnes uplatňuje ve všech zemích světa. Nejúspěšnější franšízingové koncepty se v průběhu let propracovaly od místního trhu k celonárodnímu a později až ke globálnímu špokrytí. Každý rok výrazně stoupá mezinárodní expanze franšízových sítí formou master-franšízingu. Odhaduje se, že v současné době existuje na celém světě okolo 16 tisíc samostatných franšízových koncepcí, značek a sítí.¹⁰

V dnešní době je franšízing nejvíce rozšířen v USA, Kanadě, Francii a Japonsku. Ve Spojených státech je zhruba jedna třetina maloobchodu provozována formou franšízy. V Evropě má franšízing největší oblibu a zastoupení ve Francii. Největší počet franšízových smluv připadá na Německo, Velkou Británii, Francii a Itálii. V roce 2002 podnikalo v ČR okolo 80 franšízových firem, z toho 55 bylo mezinárodních. V roce 2008 již

⁹ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 2.

¹⁰ Český institut pro franšízing. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/franchising.php?id=soucasnost>

bylo v R zaznamenáno 150 koncept podnikání. Nejvíce byl zaznamenán v maloobchodním prodeji a poskytování služeb.¹¹

Budoucnost franšízingu:

Dnešní franšízing je chápán jako výsledek postupného upouštění od tradiční hierarchické organizace trhu. Franšízing představuje hledání nových forem tržní kooperace. Tyto nové formy bývají často založeny na smluvní spolupráci typu joint-venture a jiných formách aliance založených na informacích, znalostech, nápadech, patentech a na know-how.

V současnosti hodnota firem již není tak závislá na hmotných hodnotách jako takových. Je však daleko více závislá na schopnosti firmy vytvářet nehmotné statky, jako jsou znalosti a informace, které potěbuje umět následně distribuovat a aplikovat. Tato změna je dána také tím, že společnosti musí reagovat na fakt, že žijeme v době, kdy se odstraňují veškeré bariéry a dochází ke snadnému a rychlému šíření informací, technologií a kapitálu.

Podle některých autorů prognostických vizí (A. a H. Tofflerovi) se dá očekávat, že v tomto století dojde k ještě výraznějšímu vytváření nových aliancí a k ještě většímu propojování obchodních sítí a samostatných podnikatelů. Očekává se, že franšízing a podobné kooperativní formy založené na sdílení know-how se postupně stanou převládající formou maloobchodu.¹² Proto autorka zastává názor, že se v současnosti vyplácí vnovat pozornost fenoménu jménem šfranšízingö.

Druhy franšízingu:

Franšízing jako systém je možno rozdělit podle různých kritérií, jako například podle know-how, druhu hospodářské činnosti či způsobu organizace systému.

Uvádíme základní klasifikace:

1. Historické hledisko

- a) výrobní franšízing - poskytuje povolení k prodeji určitých značkových výrobků (automobil, nápoj), franšízant obdrží od franšízora přesný popis výrobního postupu, který musí dodržovat

¹¹ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 3.

¹² Český institut pro franšízing. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/franchising.php?id=budoucnost>

- b) podnikatelský/odbytový fran-ízing (tzv. package franchise) - představuje podnikání šna klí ů, fran-ízant získává ov ený podnikatelská nápad, pomoc p i hledání místa k založení vlastního podniku, pomoc p i ízení podniku a pop ípad i pomoc finan ní, charakteristické pro oblast poskytování slufleb

2. P edm t fran-ízingu

- a) pr myslový fran-ízing - zam ení na výrobu výrobk , spojeno s právem fran-ízora daný výrobek nejen vyráb t (podle p eden stanovených pravidel), ale následn toto zbofflí i prodávat
- b) distribu ní fran-ízing - zam ení na prodej výrobk
- c) fran-ízing slufleb (tzv. servisní fran-ízing) - p edm tem je poskytování slufleb
- d) velkoobchodní fran-ízing - orientace na velkoobchodní podnikání, fran-ízant má oprávn ní dodávat výrobky pouze maloobchodník m a nikoliv kone ným spot ebitel m

3. Osoba fran-ízanta

- a) fran-ízing mezi fyzickými osobami (FO) jako podnikateli
- b) fran-ízing mezi právnickými osobami (PO)
- c) fran-ízing smí-ený

4. Vertikální len ní

- a) jednostup ový fran-ízing - v-ichni fran-ízami jsou na stejné úrovni
- b) vícestup ový fran-ízing - existuje více úrovní fran-ízant

5. Hledisko teritoriální

- a) národní fran-ízing - fran-ízor i fran-ízant jsou ze stejného státu
- b) mezinárodní fran-ízing - fran-íza je poskytována z jiného státu neff je fran-ízant samotný

6. Výlu nost (exkluzivita) výrobk

- a) minifran-ízing - uffívá se u exkluzivních výrobk , které jsou ur ené pro malý okruh spot ebitel , fran-ízor poskytuje právo prodeje exkluzivních výrobk na p edem stanoveném území, speciální fran-ízový sortiment, reklamní materiál, dodrffování p edepsaných cen, za ízení prodejen
- b) klasický fran-ízing - fran-ízing týkající se b ffného sortimentu výrobk ¹³

¹³ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodá ství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 11-12.

I když franšízing existuje poměrně krátkou dobu, má již dnes ve světové republice široké uplatnění. Praprotodě byl franšízing označován jako licenční smlouva. V rámci této smlouvy poskytovala světově známá firma jinému subjektu licenci na prodej, nebo na její zastupování pod jejím vlastním obchodním jménem. V průběhu let se slovo franšise označovalo spojovat se systémem, který bývá označován jako tzv. obchodní franšízing. Podstatou je poskytnutí marketingové metody (franšízingu) zpravidla začínajícímu podnikateli, aby za jeho pomoci a pod obchodním jménem poskytovatele vyráběl zboží a/nebo poskytoval služby a/nebo technologie a aby využíval všechny výhody, které mu plynou z tohoto systému.¹⁴

Třetí franšízing lze vidět spíše v distribuci než ve výrobě. Je-li s uzavřením franšizové smlouvy spojeno i právo na výrobu, pak se obvykle jedná o technologicky méně náročné výrobky (pokrm, nápoje, obuv, atd.).¹⁵

Charakteristické znaky:

Z uvedených definic vyplývají následující znaky franšízingu:

- dlouhodobá smluvní spolupráce franšizora a franšizanta,
- vertikální organizace struktury systému,
- právní a částečně podnikatelská samostatnost franšizora,
- poskytnutí práva používat ochrannou známku, jméno společnosti franšizora, obchodní značku jeho výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií, výrobní a obchodní tajemství, know-how, image, zkušenosti, odbytové a marketingové programy,
- povinnost franšizanta jednat stanoveným způsobem,
- právo franšizora řídit a kontrolovat franšizový systém,
- podpora franšizora při výstavbě a vedení podniku

Německý franšizový svaz uvádí tento souhrn charakteristických znaků:

1. Systém odbytu
 - decentralizovaný odbyt
 - právně samostatné území
2. Program inžinýrii
 - Systém franšizora (franšizový balík)

¹⁴ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. VII.

¹⁵ MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní obchod a marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 266 s. ISBN 80-247-0364-5, str. 229.

- vybavení podniku
 - vyuffívání ochranných práv
 - koncepce nákupu, odbytu, organizace
 - dal-í rozvoj systému
 - aktivní podpora
 - Systém fran-ízanta
 - pracovní sloflka
 - kapitálová sloflka
 - informa ní sloflka
3. Vertikáln -kooperativní organizace
- p ísná organizace
 - intenzivní spolupráce
 - vertikální d lba práce
 - systém kontroly
4. Jednotné vystupování
- jméno (ochranná známka)
 - společná strategie
 - jednotná image
5. Právní samostatnost
- podnikatelská iniciativa
 - podnikání pod vlastním jménem a na vlastní náklady
6. Smluvní dlouhodobé vztahy
- dlouhodobá vzájemná spolupráce
 - práva a povinnosti fran-ízora
 - práva a povinnosti fran-ízanta
 - regulace plateb¹⁶

Výhody a nevýhody fran-ízingu:

Výhody pro fran-ízora:

1. široká distribu ní sí. Fran-ízing umofl uje fran-ízorovi roz-í ovat jeho distribu ní kanály (odbytové síť) a v d sledku toho posilovat pozici na daném trhu bez nutnosti v t-ích investic, nebo fran-ízant si buduje podnik z vlastního kapitálu.

¹⁶ N mecký fran-ízový svaz. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.franchiseverband.com/>

2. Zdroj p íjm _ _ _ poplatky. Pro fran-ízora p edstavují podstatný zdroj p íjm odm ny, které je povinen fran-ízant platit. Jedná se zde nejenom o vstupní poplatek p í uzav ení smlouvy (initial franchise fee), ale také o pr b fné odm ny (ongoing franchise fee), které p edstavují platby za r zná pln ní, které fran-ízor poskytuje fran-ízantovi v dob trvání smlouvy.
3. Zainteresovanost fran-ízant . Protože fran-ízanti jsou vlastníky svých podnik , do kterých investují vlastní peníze, jsou více zainteresovaní na jejich vedení.
4. Snížení náklad _ na propagaci. Fran-ízorovi se snižují náklady na propagaci a reklamu, jelikož jsou fran-ízanti obvykle povinni p íspívat do společného reklamního a propagačního fondu (cca 1% z m sí ních tržeb).
5. Výhodné postavení fran-ízora z hlediska odpovědnosti v ít etím osobám, jelikož je to fran-ízant, kdo p ece podniká samostatn , a kdo nese plnou odpovědnost za výsledky svého podnikání. D sledkem je, že jeho zákazníci v podstat nemohou uplat ovat nároky p ímo u fran-ízora, i když v jejich pov domí fran-ízingový systém funguje jako jednotná struktura.¹⁷
6. Vy e-ené zam stnanecké problémy. Fran-ízing pro fran-ízora také znamená odstran ní problém se zam stnáváním a ízením personálu, jelikož tyto problémy si e-í fran-ízanti sami.
7. Rychlé uplatn ní jedné my-lenky s malými náklady.
8. Výhodn í financování, snižování náklad , úspory z rozsahu a možnost snadného otevírání nových pobo ek.
9. Odbytová jistota. Fran-ízant je povinen odebírat výrobky/slufby/technologie zcela výhradn od fran-ízora (maximáln od jím ur ených dodavatel , nap . Makro)
10. Jednotná prezentace a propagace navenek, r st zna ky a posílení firmy. Zna ka p sobí jako ucelený prvek.
11. Zvý-ení výrobní síly¹⁸

Nevýhody pro fran-ízora:

- 1) Snaha fran-ízanta o samostatnost. Fran-ízor si m že vytvo it ze svého fran-ízora konkurenta. Fran-ízor je navíc dokonale obeznámen s trhem a slabými a silnými stránkami fran-ízora. Z tohoto dvodu v t-ina fran-ízingových smluv obsahuje

¹⁷ Franchising.cz. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/498/vyhody-franchisingu-pro-franchisora/>

¹⁸ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodá ství. ISBN 978-80-7400-174-1., str. 15-16.

konkurenční dohodu, která zakazuje franšízantovi konkurenční působení v i franšízoruvi. Plnění tohoto závazku je zajištěno smluvní pokutou a tzv. odkodněním.

- 2) Neochota franšízanta odvádět zbytečně velké procento ze zisku. Co se týče franšízových poplatků, které závisí na dosaženém zisku franšízanta, lze očekávat, že se franšízant bude snažit snížit výši tohoto zisku a v důsledku toho i snížit výši odměny pro franšízora.
- 3) Nedodržování požadovaného standardu franšízantem, který nechce nebo z jiných důvodů nedokáže úplně plnit franšízoruvi smlouvu obsaženou v jeho franšízovém balíčku.

Výhody pro franšízanta:

1. Známa značka. Franšízant působí v rámci známé a zavedené značky, která je zařazena v sociálním prostředí a povědomí lidí. Díky tomu je snazší oslovit a získat zákazníky. Franšízant také může těžit z dobrého jména, ochranné známky, autorského práva, obchodního tajemství a vlastnických procesů a receptů, které náleží do systému.
2. Osvědčená koncepce. Hlavní výhodou je, že má franšízant přístup k know-how nebo již hotovému receptu, špičkovému podnikatelskému konceptu s relativně malým kapitálem franšízant získává ekonomický recept, který by jinak musel nákladně vytvořit sám.

Nevýhody pro franšízanta:

1. Kontrola ze strany franšízora, která přispívá k udržení kvality výrobků a poskytovaných služeb. Franšízant je majitelem firmy, ale licence jej zavazuje řídit tuto firmu v souladu se smluvními podmínkami. Výhodou za výhody, které plynou ze spojení s franšízorem, musí majitel akceptovat kontrolování kvality a standardů. Přítomný franšízant má negativní vliv nejenom na vlastní firmu, ale nepřímo i na celou franšízovou síť a tím i na ostatní franšízanty. Poskytovatel franšízingu tedy určuje standardy a požaduje jejich dodržování.
2. Poplatky. Franšízant je povinen platit franšízoruvi za poskytnuté služby franšízové poplatky. Franšízant platí vstupní franšízový poplatek a následně hradí příslušné poplatky a přispívá do marketingového fondu. Základní platba v sobě zahrnuje poplatky za licenci na použití ochranné známky, za know-how, za technickou pomoc při zahájení provozu, za počáteční školení,

3. Kapitálová návratnost. S touto návratností nelze počítat ihned, nebo vstupní investice jsou zpravidla velmi vysoké. Franšízová smlouva by však měla být sestavena tak, aby franšízant po dobu její platnosti alespoň amortizoval vstupní investice.
4. Omezení podnikatelské samostatnosti. Franšízant nemůže uskutečňovat své vlastní podnikatelské plány a obvykle nemůže získat větší tržní podíl, než jaký mu byl vymezen franšízorem. Franšízant je také povinen vykonávat pouze tu činnost, která je stanovena ve franšízové smlouvě, a je nucen dodržovat všechna stanovená pravidla, která jsou napsána ve smlouvě. Franšízová smlouva je téměř rigidní dokument, ve kterém se jakékoliv změny provádějí jen velmi obtížně.¹⁹
5. Franšízant je povinen odebírat výrobky, služby nebo technologie, které jsou stanoveny ve franšízové smlouvě.
6. Jednotná image a pověst firmy. V případě vybudování páté pověsti u jedné firmy franšízora nesou následky z toho plynoucí všechny ostatní články franšízového systému.²⁰

¹⁹ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1., str. 20-21.

²⁰ Franchising.cz. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/492/nevyhody-franchisingu-pro-franchisanta/>

2 FRANČIZING V ČR A VE SVĚTĚ

Po celém světě se jednotliví frančizoři řídí jednoduchým mottem, které zní: šJednou vymyslet a stokrát prodat, a které se dá vysvětlit následovně :

Podnikatel (frančizor) se pro frančizing rozhoduje obvykle tehdy, pokud chce zvýšit odbyt svých produktů, ale nechce nebo nemůže financovat budování a provoz dalších prodejních jednotek.

Podnikatel proto hledá nezávislého partnera - frančizanta, který jej (za vzájemně výhodných obchodních podmínek) zbaví většiny provozních starostí a postará se o něj sám. Tzn., že si například na své náklady upraví a vybaví prodejní prostory, na své náklady zaměstná personál atd.

Frančizor očekává, že jeho partner (frančizant), od něj bude jeho produkt odebírat a zajistí ve své zemi následný prodej. A také, že mu poskytne jak znalost místního trhu, tak i potřebné podnikatelské nadšení a energii.

Pokud se frančizorovi podaří vybudovat efektivní centrálu, získá větší množství frančizantů a zvládne-li řízení sítě, může se těžit, že mu prodej know-how začne vynášet a generovat zisk. To, do čeho dříve investoval svůj čas i peníze, mu díky frančizingu začne vydávat. Přesně podle sloganu jednou vymyslet a stokrát prodat.²¹

Frančizing a rozdělení trhu v České republice:

Frančizing se uplatňuje v mnoha oblastech podnikání, jako je například:

1. Obchod:

- oděvy, obuv a doplňky - BUSHMAN, DIVA, ENVY, HUSKY, LEVI'S
- kosmetika a zdraví - DOKTOR KLAIN, NATUR HOUSE, YVES ROCHER,
- potraviny - BON BON, FORNETTI, RÁJ SÝR, PONT
- PC, elektro - ELECTRO WORLD

2. Služby:

- gastronomie - ANGUS BURGER, BAGETERIA BOULEVARD, COFFEESHOP COMPANY, FORTYS PIZZA, FRUITISIMO, MCDONALD'S, PANERIA, SUBWAY, THE PUB, VÝTOPNA

²¹ český institut pro frančizing. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/franchising.php?id=stokrat-prodat>

- krása a fitness - DIETFITNESS, EXPRESKA, FITNESS HANY BANY, THE LITTLE GYM
- realitní služby - EVROPA realitní kancelář , RE/MAX
- vzdělání - Jazyková škola JIPKA, KINDERGARTEN anglické a firemní školky
- bankovní a finanční služby - GEPARD FINANCE, INSIA, MANORS GROUP, PARTNERS, UNICREDIT BANK
- obchodní služby (B2B) - BUSINESS FOR BREAKFAST, PROFICV.²²

Franšízing ve světě :

Mezinárodní franšízové organizace odhadují, že v současné době existuje na celém světě více než 16 tisíc samostatných franšízových koncepcí, značek a sítí. Očekává se, že v současné době, která je založená na znalostech a toku informací, a pro kterou je typické vytváření aliancí a sítí firem a jednotlivců, se tato oblíbená forma špolupodnikání postupně stane dominantní formou distribuce.

Franšízing v Česku:

Byly to právě franšízy pocházející ze Spojených států, které jako první přinesly do Česka nové a dokonalejší postupy, technologie, standardy a vytvářely náročnější požadavky na kvalitu. Mnoho amerických franšízorů hledá i dnes možnosti, jak expandovat na dosud málo obsazená teritoria s koupěschopnými zákazníky. Mezi tyto oblasti rozhodně patří i česká republika.

Podle odhadů přibližně v současnosti v České republice působí dvě stovky obchodních konceptů a obchodních sítí, které využívají model franšízingu. Nejdynamičtějšími obory franšízového podnikání jsou v ČR realitní služby a gastronomie. V posledních letech se setkáváme s převalou importu zahraničních konceptů, které k nám vstupují nejčastěji formou mezinárodního master-franšízingu.

Ovšem i v České republice vznikla řada velmi kvalitních a úspěšných franšízových konceptů. Mnohé z nich se mohou srovnávat s těmi, které známe ze zahraničí, především z USA. Autorka zde připomíná několik franšízových značek, které od roku 1989 vznikly na našem území. Nejstarší českou franšízou je AAA Radiotaxi, která vznikla u nás v roce 1990.²³

²² Franchising.cz. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://franchising.cz/katalog/>

²³ Franchiseday. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/index.php/cs/o-franchisingu/franchising-v-cesku>



Obrázek 1 Fran-ízy v České republice²⁴

Vybrané fran-ízy v ČR:

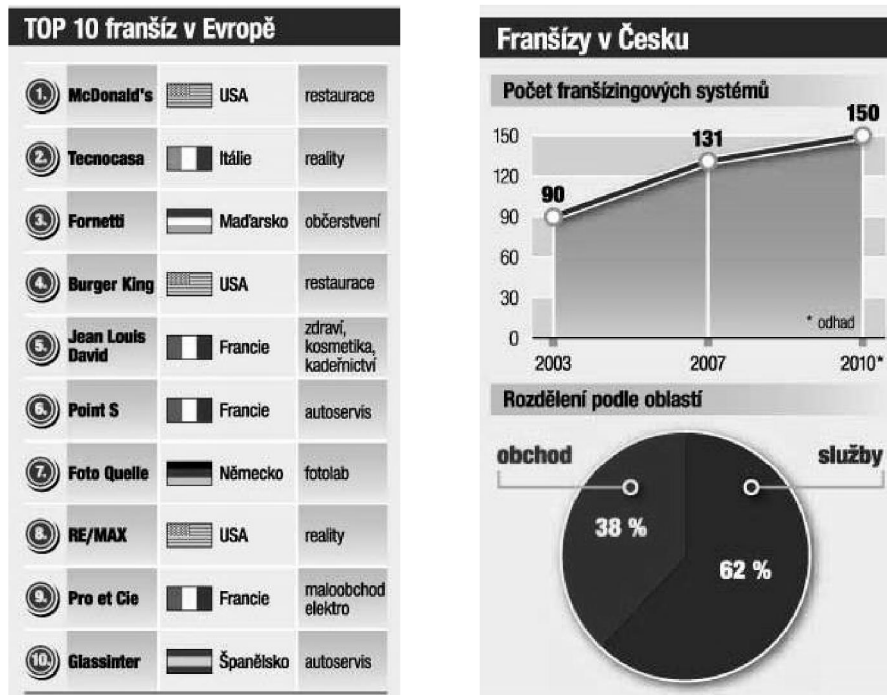
Tabulka 1 Fran-ízy v ČR²⁵

Zna ka	Celková investice	Délka smlouvy
Barum	cca 13 milion na nemovitost a vybavení	4 roky
Bushman	cca 3,5 milionu na prodejnu	Neur itá
Fornetti	30 000-150 000 K	doba neur itá
McDonald's	cca 15 milion K	20 let
Paneria	2 miliony K	10 let
Pietro Filipi	2-4 miliony K dle prodejny	obvykle 10 let
Potrefená husa	8-10 milion K dle restaurace	10 let
™vejk Restaurant	cca 2,5 milionu K dle restaurace	10 let

²⁴ Franchiseday. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/index.php/cs/o-franchisingu/franchising-v-cesku>

²⁵ Zdroj: Autorka (vlastní zpracování)

Franšízing v Evropě a vývoj v ČR:



Obrázek 2 Top 10 franšíz v Evropě a vývoj v Česku²⁶

USA - velmoc franšízingu

Dnes se franšízing v USA vyvíjí ve více než 70 segmentech výrobků nebo služeb. Franšízing ve Spojených státech vyvíjí téměř 10 milionů podnikatelských subjektů. Každou osmou minutu se v USA otevře jedna franšízingová obchodní jednotka.

Každý sedmý člověk v soukromém sektoru pracuje pro nějakou franšízingovou společnost. Franšízing se za několik generací stal přirozenou součástí každodenního života Američanů a americké podnikatelské kultury. Milióny malých i velkých podnikatelů přinesl franšízing prosperitu a naplnil jejich šamerského snů.

Franšízing je v USA nejúspěšnější v segmentu rychlého občerstvení. Otázkou je, zda právě tak velká nabídka rychlého občerstvení ovlivnila styl stravování Američanů nebo to byla velká poptávka, která podpořila rozvoj tohoto segmentu. Nicméně i v tomto segmentu je konkurence tvrdá a má několik let zafixovaná fakta. V roce 2010 předstihl let zec sendvičových

²⁶ česká asociace franšízingu. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/franchising-v-cr>

restaurací SUBWAY svého letitého rivala McDonalds a stal se podle časopisu Entrepreneur nejrychleji rostoucí franšizovou značkou na světě.

Franšizing je ve Spojených státech oblíbený také proto, že malým a středním podnikatelům přináší vysokou úspěšnost a stabilitu, mnohem větší než u podnikání individuálního. Například podle Franchise World Magazine je úspěšnost přiletého franšizového podnikání 92 %, zatímco úspěšnost vlastního je za stejnou dobu nikoli násobně nižší, pouze 23 %. Na 40 bankrotů individuálního podnikání připadá pouze 1 bankrot šfranšizový.²⁷

Zde autorka uvádí příklady několika amerických mezinárodních franšizových značek přítomných v české republice:



Obrázek 3 Značky světových franšiz²⁸

10 nejvýdělejnějších amerických franšiz podle časopisu Forbes

časopis Forbes vytvořil seznam dvaceti nejlepších franšiz v USA z hlediska jistoty výdělku. Analýze bylo podrobeno 110 nejznámějších jmen v oblasti franšizingu a metodika výběru byla založena na pěti proměnných:

- vstupní investice (poplatek za franšizu a náklady na vybavení),
- počet prodejních míst (čím více, tím lépe),
- poměr uzavření (počet uzavřených prodejen v posledních 3 letech v poměru k celkovému počtu stávajících prodejních míst),
- růst počtu prodejen v USA v posledních 3 letech,

²⁷ Franchiseday.cz. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/index.php/cs/o-franchisingu/americky-franchising>

²⁸ Franchiseday.cz. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/index.php/cs/o-franchisingu/americky-franchising>

- počet hodin –kolení (čím v t-í podpora od fran-ízora, tím lépe).

Na prvních t ech místech se umístily tyto společnosti:

1. Snap-on: Jedná se o pojízdné obchody s ná adím pro profesionální mechaniky. Každá Snap-on dodávka je vybavená počíta em, bezdrátovým internetem a DVD p ehráva em pro demonstraci nabízeného zboží. Sídlo: Kenosha, m sto ve stát Wisconsin

Pr m rná po áte ní investice:	135 390 USD	Po et uzáv r:	0
Po et provozoven v USA (r. 2011):	3392		

2. 7-Eleven: Je společnost, která byla založená v roce 1927, a je nejv t-í fran-ízou na sv t . Jedná se o samoobsluhy s ob erstvením a s nep etrflitou otevírací dobou. Sídlo: Dallas, Texas

Pr m rná po áte ní investice:	393 800 USD	Po et uzáv r:	90
Po et provozoven v USA (r. 2011):	6142		

3. Aaron's: et zec založený v roce 1955 prodává nábytek, televizory a domácí spot ebi e. Fran-ízant m nabízí úv r ve vý-i 450 tis. USD na nákup zásob. Sídlo: Atlanta, Georgia

Pr m rná po áte ní investice:	420 725 USD	Po et uzáv r:	12
Po et provozoven v USA (r. 2011):	1749		

Do první desítky se dále dostaly tyto fran-ízy:

4. Panera Bread - restaurace s pe ivem,
5. Servpro - společnost nabízející ístící prost edky a služby spojené s úklidem,
6. McDonald's,
7. Liberty Tax Service - da ové poradenství,
8. Merry Maids - úklidové služby,
9. The Maids International - úklidové služby,
10. Jimmy John's - restaurace se sandwichy²⁹

Právnícké a etické klima pro fran-ízing v R:

²⁹ BusinessInfo.cz. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/20-nejvydelecnějších-amerických-fransiz-podle-28199.html>

eské právní předpisy jsou již plně kompatibilní s právem EU.

Jako klíčovou právní normu pro franchising máme považovat obchodní zákoník, který reguluje právní vztahy mezi poskytovatelem a příjemcem franchisingové licence. Obchodním zákoníkem se řídí jak samotná smlouva mezi poskytovatelem a příjemcem franšízy, tak i další otázky tohoto vztahu.

V Česku existuje několik právníků, kteří se právním aspektem franchisingu soustavně věnují. Franchise Club tyto odborníky sdružuje a umožňuje jim být v kontaktu s podnikateli, kteří potřebovují řešit nejasné právní situace spojené s franchisingem.

Chování smluvních stran také deklaruje Evropský kodex etiky franchisingu, který je prosazovaný Evropskou franchisingovou federací. Avšak kvůli obecné nezávaznosti má tento Etický kodex v České republice pouze omezený a spíše jen apelativní význam. V poslední době se proto diskutuje o tom, zda nepevzít osvědčený model před smluvní informační povinnosti, který se vyvíjí ve Spojených státech a v některých státech Evropy. V něm jsou poskytovatelé franšízy povinni každému zájemci o franšizu sdělit je před uzavřením smlouvy veškeré údaje týkající se nabízené franšízy a zmínit se o obsahu podstatných ujednání franchisingové smlouvy. Zájemci o franšizu tak mají k dispozici relevantní informace o tom, co si ve franchisingovém "balíku" vlastně kupují a mohou se lépe rozhodnout, zda do dlouhodobého obchodního vztahu vstoupí. Tato informační povinnost se dá přirovnat s nadsázkou k povinnému označení složení potravin na obalu, aby zákazník věděl, co si kupuje a mohl se lépe a kvalifikovaně rozhodnout.³⁰

Asociace týkající se franchisingu:

eská republika:

V České republice byla roku 1993 založena *eská asociace franchisingu* a následně v roce 2005 vznikl *eský institut pro franchising*.

a) *eská asociace franchisingu:*

Tato asociace působí v České republice od roku 1993. Cílem organizace je prosazovat a podporovat rozvoj franchisingu u nás v České republice. Tato nezávislá a dobrovolná instituce sdružuje poskytovatele franšízy (franšízory), franšízové podnikatele a franšízové poradce.

³⁰ Franchiseday.cz. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/index.php/cs/o-franchisingu/podnikatelske-klima-v-cesku>

Obecně je určena pro tuzemské a zahraniční podnikatele, fyzické i právnické osoby, které provozují franšízu jako franšízor nebo jsou franšízingoví poradci nebo chtějí franšízing aktivně podporovat. Česká asociace franšízingu není přímo určena pro franšízanty.³¹ Asociace je neziskovou organizací, která hospodáří na příspěvkové bázi. Veškeré její příjmy slouží k dalšímu rozvoji činnosti. Zdrojem příjmů asociace jsou členské příspěvky a další příjmy, které jsou v souladu s podmínkami činnosti a s posláním neziskové organizace.

Zakládajícími členy AF se staly jednak velké a známé mezinárodní franšízingové systémy jako například OBI nebo McDonald's, ale i menší nebo národní celky.

Členové AF získávají výhodu z možnosti vzájemné výměny zkušeností s kolegy franšízory stejně tak jako možnost získávat odborné znalosti z různých poradních specializovaných na franšízing. Pravidelná setkání členů a společná informační podpora představují pro členy AF neocenitelný zdroj zkušeností a rad a členové AF umohou stát se nejvíce informovanými franšízory. Základním předpokladem členství je plnění zásad Etického kodexu členů české asociace franšízingu, respektive Evropského kodexu etiky franšízingu.³²

AF se po svém založení stala členem Evropské franšízové federace (EFF), kterou v roce 1972 společně založily některé evropské franšízové svazy. Členství v EFF tak dává franšízingu v ČR možnost, aby udržoval krok s evropskými trendy, v etické návaznosti na evropské právní prostředí.

V zemích Evropské unie, na rozdíl od USA a Kanady, dosud neexistuje jednotná právní úprava franšízingu a neexistují ani speciální franšízingové zákony. Jedním z pramenů, o který se v Evropské unii opírá franšízingové podnikání, je tzv. "Evropský etický kodex franšízingu" (the European Code of Ethics for franchising). Ten představuje pro účastníky franšízingu praktický soubor hlavních zásad slušného jednání.

b) Český institut pro franšízing:

Tento institut byl založen v České republice roku 2005. Český institut pro franšízing je považován za centrum pro vzdělávací, poradenskou, publikační a výzkumnou činnost ve franšízingu. IFRA se zaměřuje především na malé a střední podnikatele, kteří se rozhodli podnikat touto osvědčenou metodou. Institut aktivně sleduje vývojové trendy v oboru a je v

³¹ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 137.

³² Česká asociace franšízingu. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/clenstvi-v-caf>

kontaktu s lídry v oblasti fran-ízingu a p íbuzních obor v R i v zahrani í. Zam ũje se také na p ůádání odborných konferencí, p edná-ek, popularizaci fran-ízingu v médiích, provádí výzkum fran-ízingu a je p adatelem Franchise Clubu (diskusní ve ery).³³

Zahrani í:

Nejvíce p etným fran-ízingovým svazem v rámci EU je francouzský fran-ízový svaz. Dále pak následuje fran-ízový svaz z Velké Británie a z Itálie. Evropské fran-ízové svazy se spojily a založili v roce 1972 Evropskou fran-ízovou federaci (EFF).³⁴

Evropská fran-ízingová federace:

Evropská fran-ízingová federace (EFF) byla založena 23. zá í 1972 fran-ízingovými svazy, které p sobily v celé Evrop . ěny Evropské fran-ízingové federace jsou p edev-ím fran-ízingová sdružení z jednotlivých stát ũnebo fran-ízingové federace z oblasti Evropy. Hlavním cílem EFF je, mimo jiné, vypracování nestranných a kompetentních výzkum týkajících se ve-kerých otázek spojených s fran-ízingem, koordinace jednání ěn federace, propagace fran-ízingu a zejména podpora zájm ěn uskupení. Evropská fran-ízingová federace je zájmové sdružení, které seskupuje evropské fran-ízové svazy a které hájí fran-ízing p ed evropskými institucemi, obchodními spolky, médii, ve ejností a spot ebiteli v celé Evrop .³⁵

³³ eský institut pro fran-ízing. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/o-nas.php>

³⁴ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodá ství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 3.

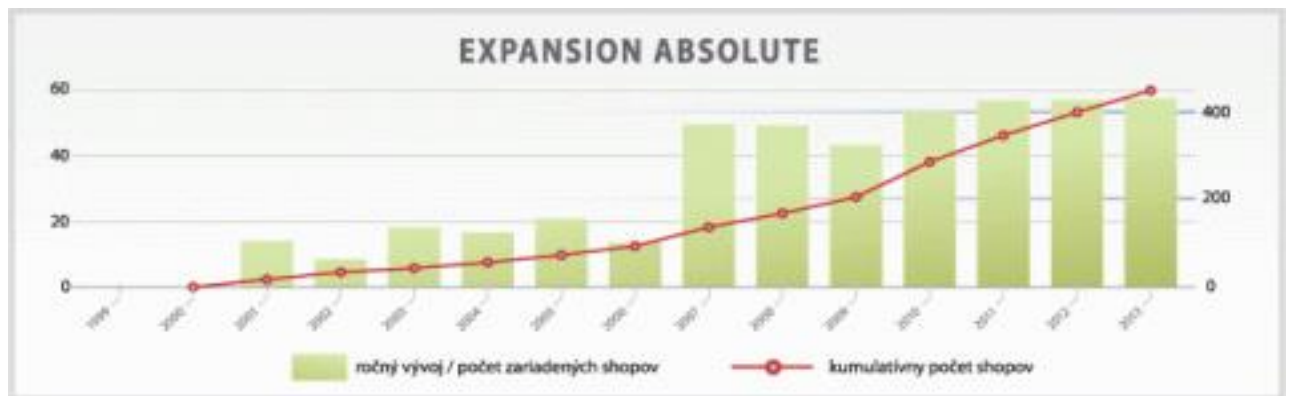
³⁵ EZNÍ KOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodá ství. ISBN 978-80-7400-174-1, str. 136.

3 P EDSTAVENÍ FIRMY COFFEESHOP COMPANY

Společnost Schärf Coffeeshop Company GmbH je rodinná firma, kterou na začátku 50. let 20. století založil Dr. Alexandr Schärf. Tato společnost je součástí mezinárodní korporace Schärf Group, která podniká v oblasti kávového businessu více jak 60 let.

Skupina Schärf Group se od počátku svého působení na kávovém trhu v nově vzniklé oblasti vývoje a distribuce speciálních espresso strojů a pražení vlastní výroby kávy z odrůdy Arabica. V roce 1999 společnost spojila zkušenosti z těchto oblastí se stylovou architekturou a vznikl koncept Coffeeshop Company. Kvalita této značky spoívá ve spojení tradičního stylu podávání kávy a moderních trendů v přípravě kávových specialit. Úspěšnost, kterou má firma díky kombinaci technologií, kvalitních surovin a stylového konceptu, dokazuje popularita značky na mezinárodních trzích. Coffeeshop Company je v současné době zastoupena ve 23 zemích a téměř 280 lokalitách.

Kavárny společnosti Coffeeshop Company nalezneme v Německu, Rakousku, Maarsku, Španělsku, Slovinsku, Rumunsku, Slovensku, Polsku, Makedonii, Chorvatsku, Rusku, Turecku, Egyptu a v Saudské Arábii a také na lodích společnosti Carnival Cruise Line.

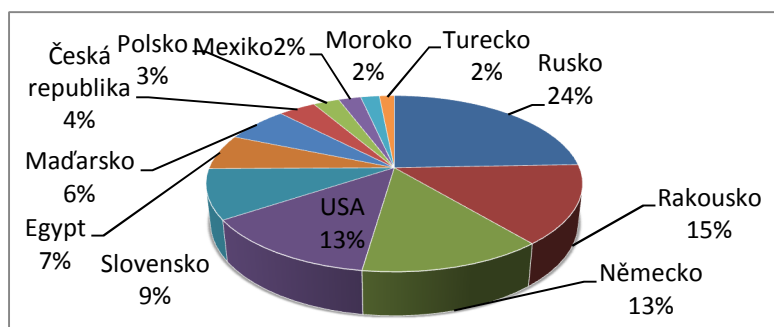


Obrázek 4 Expanze kaváren Coffeeshop Company³⁶

V zemích Visegrádské čtyřky (V4) exkluzivně vlastní masterfranchiseová práva společnost TIZIA s.r.o. a v České republice její dceřiná společnost TIZIA CSC, s.r.o., která sídlí v Praze.

³⁶ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/franchising/o-spolocnosti>

Autorka pomocí grafu uvádí procentuální zastoupení kaváren Coffeeshop Company ve světě.



Obrázek 5 Zastoupení kaváren v jednotlivých zemích (leden 2013)³⁷

3.1 Historie a vývoj společnosti

Vznik společnosti Coffeeshop Company se datuje od roku 1999. Ještě v téže roce byla otevřena první kavárna, která sídlila na ulici Krugerstrasse ve Vídni. Právě toto místo dalo vzniknout nápisu, který se nachází pod logem Coffeeshop Company a které zní „Home in Vienna“. Tento slogan, který v překladu znamená „Doma ve Vídni“, se odvolává právě na okamžik založení první kavárny.

Začátek pro společnost Coffeeshop Company byl velice hektický a náročný. Společnost si potřebovala vybudovat silné zázemí, které by jí dalo potřebnou jistotu a zajistilo by jí dominantní postavení na trhu. Toto plnění se vyplnilo a společnost Coffeeshop Company měla již od svého začátku působení na trhu velký úspěch. Následovalo otevírání dalších kaváren po celém Rakousku. V roce 2000 se partnerem společnosti Coffeeshop Company stala americká lodní linka Carnival Cruise Line. Právě tato spolupráce umožnila společnosti Coffeeshop Company expandovat i na americký trh a zajistila jí tak možnost další expanze.

V roce 2001 dochází k prvnímu uzavírání frančizingových smluv mezi společnostmi Coffeeshop Company a frančizanty. Coffeeshop Company se stává samostatnou společností v obchodní skupině Schärff. V roce 2001 je také zahájen provoz prvního mobilního stánku, který je využíván pro předvádění akce a který prezentuje ve veřejnosti produkty společnosti Coffeeshop Company. V roce 2002 nadále stoupá počet frančizovaných provozoven jak v Rakousku, tak i v Německu.

³⁷ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.com/en>

Rok 2003 je spojen s velkou expanzí a rozvojem společnosti Coffeeshop Company. V Německu a v Rakousku zahajuje svou činnost dalších 17 nových frančizových podniků. Úspěšnost firmy potvrdil i časopis Der Konsument, který stanovil společnost Coffeeshop Company vítězem testu všech kavárenských provozů. Časopis ocenil především jedinečnost kaváren a koncept, který se zaměřuje na moderní mládež.

V roce 2004 poprvé zahajuje svou činnost tzv. Lounge-Koncept. Jedná se o kavárnu s obsluhou. Tento koncept si během krátké doby získá obrovskou oblibu u veřejnosti. I díky zavedení nového konceptu se rostoucí společnost Coffeeshop Company nezastavuje a dochází k otevírání dalších a dalších obchodů. Oblast působnosti společnosti Coffeeshop Company se v roce 2004 rozšiřuje z Rakouska a Německa také na další státy Evropské unie a na arabský trh. Tento rozmach lze považovat za klíčový, neboť společnost poskytuje spoustu nových příležitostí a možnost dalšího rozvoje v získání nových zákazníků. V roce 2005 se otevírá úplně nová centrála společnosti Schärf World o The Art of Coffee. S otevřením nové centrály společnosti zároveň vzniká i nové, moderní a reprezentativní centrum s novým know-how.

V této době společnost Coffeeshop Company zvýšila počet svých obchodů na finálních 84. Dohoda Master-Kontrakt uzavřená v roce 2006 zajišťuje společnosti Coffeeshop Company vybudovat a otevřít dalších 150 provozů za období následujících deseti let.

Následný rok 2007 je pro společnost skutečně průlomový. Po átkem roku otvírá Schärf svůj první obchod v Turecku (v Istanbulu). Výjimečnou událostí je však podepsání dlouhodobého frančizového kontraktu se slovenskou společností TIZIA s.r.o. Celosvětově se počet frančiz vyplhal na více než 100 a to zejména v Německu, Rakousku, Maarsku, Polsku, na Slovensku a v České republice. V témže roce (r. 2007) se do nabídky produktů společnosti Coffeeshop Company dostává také nabídka čajů s názvem Art for Tea, která se vyznačuje nejen vysokou kvalitou, ale i designovým provedením.

V roce 2008 společnost Coffeeshop Company vybuovala již 180 provozoven, které se nacházejí především v Německu, Rakousku, Rusku, Polsku, Turecku v České republice a na Slovensku. V roce 2013 se počet frančiz ustálil na celkových 278 otevřených kavárnách.³⁸

³⁸ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/onas/historia-spolocnosti>

3.2 Cíle společnosti Coffeeshop Company

Jako hlavní cíle společnosti máme uvést následující body.

- a) Pro společnost Coffeeshop Company je nejdůležitější kvalita. Zejména kvalita kávy, poskytovaných služeb a celkový koncept společnosti.
- b) Společnost Coffeeshop Company se řídí danou tradicí švédsko z jedné ruky. Švédsko z jedné ruky znamená, že zákazník kavárny dostane vše na jednom místě, kávu, vodu, čaj, příjemné prostředí, atmosféru atd.
- c) Coffeeshop Company spojuje tradici švédských kaváren s převládající americkou myšlenkou coffeeshopu.
- d) Společnost se snaží rozpoznat nové trendy a prosadit je ve stylu společnosti Schärfa tak, aby se staly příslibem úspěchu.
- e) Vzdělávání zaměstnanců. Cílem společnosti je zaručit patřičné vzdělávání zaměstnanců, které probíhá ve všech centrech. Doplnková školení jsou nevyhnutelná pro udržení vysoké kvality obsluhy. Školení jsou vedena na základě myšlenky Reinholda Schärfa: *Š Ten, kdo si myslí, že není kým je, přestal se n kým stávat*.³⁹

Hlavní úlohou a cílem společnosti TIZIA s.r.o. je spolu se svými dceřinými společnostmi postavit v průběhu příštích 350 kaváren ve všech zemích Visegrádské čtyřky (V4).

Cílová skupina:

Podle kvalitativních marketingových průzkumů, které si firma Coffeeshop Company nechala vypracovat, je cílovou skupinou konceptu stylový a moderní zákazník, který klade důraz na výjimečné prostředí a kvalitní servis. Společnost Coffeeshop Company je zaměřena především na mladé lidi, studenty, podnikatele, na zákazníky, kteří chtějí vyzkoušet něco nového. Avšak firma ve svém základu nikdy neopomíjí tradici švédských kaváren.

Charakteristickými vlastnostmi návštěvníků kavárny Coffeeshop Company jsou především náročnost, stylovost, úspěšnost, nezávanost, a další. Právě takoví lidé, kteří jsou cílovou skupinou společnosti Coffeeshop Company očekávají od kaváren určitý standard a vyžadují nejvyšší kvalitu poskytovaných služeb i výrobků.

³⁹ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/onas/ciele>

O ekávání tohoto segmentu a cílové skupiny vyžaduje vysoko nadstandardní kvalitu výrobků a služeb (obsluhy), stylovost vybavení, image a marketingovou podporu a inovativnost.

Na druhou stranu tento stávající koncept garantuje dlouhodobou úspěšnost značky, nadstandardní ceny a předanou hodnotu, solventní a loajální zákazníci, snadno identifikovatelnou značku a neporovnatelnost v konkurenčním prostředí.⁴⁰

Poslání kavárny:

Coffeeshop Company spojuje tradici vídeňských kaváren s předvodní americkou myšlenkou coffeeshopu. Koncept CSC nabízí jasné a jednoduše identifikovatelné centrum komunikace, kde se podává vynikající káva a vysoce kvalitní občerstvení. Základním posláním kavárny je vytvořit takové prostředí pro zákazníky, které jim navodí špecit tepla a pohodlí v moderně stylizované kavárně, která je zaměřena na hlavní produkt – kávu. Promyšleně navržené osvětlení spojené s vybranou hudbou dotváří dojem ideálního místa pro odpočinek a vybízí k posezení a krátké přestávce se šálkem vynikající kávy. Už více jak 50 let se společnost zaměřuje na vše, co je spojené s kávou nejvyšší kvality.

Vize kavárny:

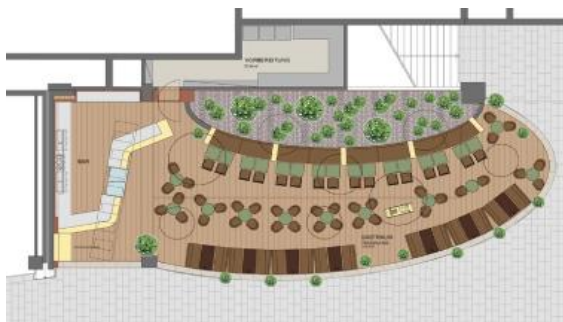
Vize kavárny můžeme shrnout do následujících odrážek:

- motto: Poskytnout to nejlepší ze dvou rozdílných svět (moderní svět versus svět, kde se káva pěstuje),
- společnost se řídí tradicí švédsko z jedné ruky. Švédsko z jedné ruky znamená, že zákazník kavárny dostane vše na jednom místě (kávu, vodu, čaj, příjemné prostředí, atmosféru atd.),
- motto Reinholda Schärfa: *Š Ten, kdo si myslí, že n kým je, přestal se n kým stávat.*

3.3 Design a architektura kaváren

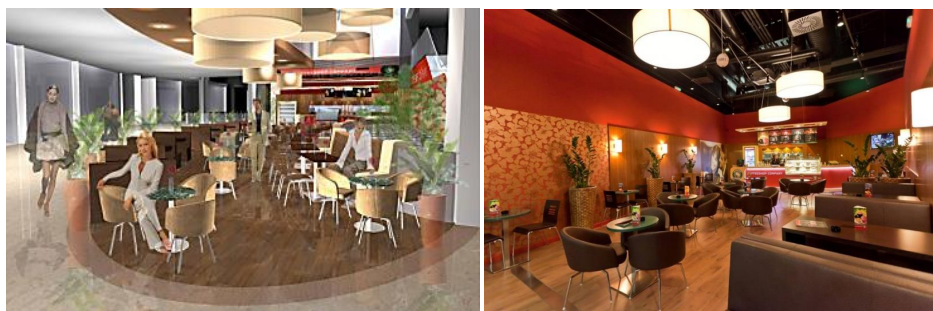
Design a stylovost kaváren jsou jedním z nejdůležitějších faktorů úspěšnosti. Z emocionálních důvodů je v kavárně nejdůležitější atmosféra a nerušené prostředí. Výběr a kombinace barev, nábytku a doplňků zaručuje pocit výjimečnosti a naplňuje očekávání cílové skupiny.

⁴⁰ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/franchising/cielova-skupina>



Obrázek 6 Architektura kaváren⁴¹

Jedine nost designu zna ky je samoz ejm chrán na autorskými právy. Kvalitní provedení architektonického konceptu zaru ují specializovaní architekti masterfran-ízora v Rakousku, kte í disponují dostate ným know-how a zku-enostmi pouflít jednotný design v r zném prost edí a kavárnách po celém sv t . Kvalitní a v asnou realizaci projektu garantuje tým projektových manafler . Design rozmíst ní p ístroj a šmenu-board ō má mnoho variant a podob. Od luxusních kaváren afl po malé mobilní samoobslužné jednotky. Idea je v-ak vřdy stejná - poskytnout co nejkvalitn j-í produkty zákazníkovi.



Obrázek 7 Design kaváren⁴²

3.4 Produktové portfolio Coffeeshop Company

Nabídka nápoj se zam ůje p edev-ím na r zné variace se základním produktem, kávou. Zrna Arabiky se praří s mírn j-í intenzitou p esn 12 minut. Kvalitní suroviny, jedine ná technologie a tajné receptury vřdy garantují výjime nost nabízených produkt . Masterfran-ízor disponuje vlastním nákupem kávy, kterou následn importuje z r zných kávových plantáflí z celého sv ta. K samotnému zpracování této suroviny dochází ve vlastních prařírnách v Rakousku. Speciální technologie výroby espressa taktěfl pochází z vlastní dílny.

⁴¹ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/franchising/design-architektura-shopov>

⁴² Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/franchising/design-architektura-shopov>



Obrázek 8 Produkty kaváren Coffeeshop Company⁴³

3.5 Deset fakt ohledn společností Coffeeshop Company

Firma Coffeeshop Company sepsala deset základním informací, které ji definují a vystihují, a které mají za úel přiblížit společnost více jejím zákazníkům. Můžeme ji charakterizovat tedy takto:

1. společnost je rodinnou rakouskou firmou,
2. je součástí skupiny Schärff Group,
3. nabízí v-ě (kávu, nápoje, í) z jednoho zdroje, jelikož je součástí skupiny Schärff,
4. je zastoupena v 23 zemích po celém světě,
5. používá kávová zrna Arabica výhradně z vysokohorských oblastí okolo rovníku (Ekvádor, Kolumbie, Brazílie),
6. ve-kerá dovezená káva je pražena výhradně v Rakousku,
7. káva se zpracovává obzvlá-ě jemnou dvanáctiminutovou metodou rota ního pražení,
8. kavárna nabízí vřelý první ná-ehanou p-enu, jejíž teplota nikdy nepřesáhne 65 °C,
9. Coffeeshop Company nabízí formu fran-ízingového podnikání,
10. společnost nabízí svým zaměstnancům možnost neustálého vzdělávání a -kolení v tréninkových centrech Schärff.⁴⁴

3.6 CS PUSH - hodnocení kvality servisu

Autorka se v této části bude zabývat metodou hodnocení poskytovaného servisu v kavárnách Coffeeshop Company. Například co se děje, když zaměstnanci nejsou vy-koleni? Jaké problémy a nedostatky mohou vzniknout, když není personál dostatečně pro-kolen a nemá dostatečné profesní vzdělání? Odpovědi na tyto otázky nám dají následující odrážky:

⁴³ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z:

<http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/franchising/produktove-portfolio>

⁴⁴ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.com/en/10-facts-about-us/>

- podnik p ichází o zákaznky,
- je poskytován normální afl nedostate ný servis,
- p i problémech a nespokojenosti si zákazníci st flují,
- kdyfl si zákazníci st flují u vedení spole nosti, je jasné, fle zam stnanci neum ly stíflnost vy e-it na míst (-patné e-ení),
- vznikne negativní historka,
- tu se dozví afl 100 lidí b hem krátké doby.

Jak se vzniklá situace dá e-it? Jak m fle spole nost vylep-it své renomé u zákazník ?
Autorka zde nastí uje moflná e-ení:

- spole nost musí poskytovat lep-í sluffby,
- pro zákazníka se musí ud lat víc, nefl co o ekává (poskytovat nadstandardní sluffby),
- snaha vytvo it pozitivní obraz kaváren, který p iláká více host a zvý-í atraktivnost podniku,
- získat nové a udrfllet si své loajální zákaznky (pomocí v rnostních karet, speciálních sezónních akcí, nárazových akcí, happy hours,í).

Zam stnanci firmy Coffeeshop Company, kte í prochází -kolícím centrem, jsou povinni poloflit si celkem dvanáct základních otázek, které mají napomocet zefektivnit práci a pochopit filozofii kavárenského konceptu. Jednotlivé otázky jsou formulovány následovn :

1. Zamyslete se, co vy o ekáváte p i náv-t v své oblíbené kavárny.
2. Kdo je pro vás nejd leflit j-í osobou v kavárn ? Pro ? Co v-e pro tuto osobu d láte?
3. O ekávání a pofladavky na-ích zákazník jsou rozd leny do -esti d leflitých oblastí. Jak se tyto oblasti nazývají?
4. ístota. Které ásti kavárny by m ly být podle zákazníka ísté? V jakém intervalu se mají kontrolovat toalety?
5. Rychlost obsluhy. Jak m fleme zajistit, aby na-i zákazníci byli obsloufleni rychle? Co m fle zpomalit rychlost obsluhy?
6. Kvalita produktu. Co m fleme na v-ech pozicích ud lat, abychom vfdy zabezpe ili kvalitní výrobek, který spl uje o ekávání zákazníka?
7. Údrflba. Jak m fleme zajistit, aby na-e kavárna byla v dobrém stavu?
8. Servis. Jmenujte t i zp soby, jak zajistíte, aby zákazník dostal správnou objednávku.
9. Pohostinnost. Jak m fle poskytnout vynikající pohostinnost kafdá z na-ích pozic?

10. Víte, jak se CS PUSH vyhodnocuje a jak se kontroluje jeho dodržování?

11. Myslíte si, že motivace k dosažení nejlepších výsledků CS PUSH je dostatečná? Proč je dostatečná?

12. Kdo je zodpovědný za trénink v kavárnách? Proč je trénink dostatečný?

1. Očekávání zákazníka

Vraťme se nyní k otázce číslo jedna, která je problém: Co očekává zákazník o čekání v rámci návštěvy kavárny Coffeshop Company? Můžeme uvést následující možnosti:

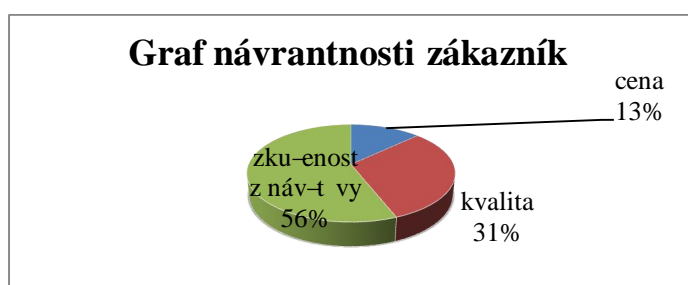
- profesionální přístup,
- pomoc při jakémkoliv nesnázi,
- rychlou obsluhu,
- kvalitní produkty,
- fyzické a psychické pohodlí.

Nikdy se nesmí stát, že by kavárna nad zákazníkem ztratila kontrolu a nenaplnila jeho očekávání. Znamenalo by to ztrátu zákazníka a tedy i finanční újmu.

Rovnice návratnosti zákazníka :

Následující rovnice ukazuje, v jakém procentuálním poměru jsou rozděleny tyto nejdůležitější ukazatele, které rozhodují o návratnosti zákazníka.

• Cena	13%
• Kvalita produkt	31%
• Zkušenost z návštěvy (která v sobě zahrnuje pohostinnost, servis, rychlost)	56%
• Rozhodnutí k návratu	100%



Obrázek 9 Návratnost zákazníka ⁴⁵

⁴⁵ Zdroj: Autorka (vlastní zpracování)

Zcela jasně můžeme z předchozího příkladu vyvodit, že zaměstnanci mají přímý vliv na dojem z návštěvy a na kvalitu kávy a jídla, což dohromady vytváří 87% podíl na rozhodnutí, zda se návštěvník do kavárny vrátí či nikoliv. Je tedy potřeba klást velký důraz na kvalitu obsluhy a poskytované péče, která je zákazníkovi nabízena.

CS PUSH - základní definování

Mezi první společnosti, které začaly používat standardy CS PUSH, můžeme uvést firmu Pepsi, která zavedla v roce 1986 program, který si klade za cíl jednu důležitou věc. Touto věcí je zajistit všem zákazníkům na celém světě stejný výrobek a stejnou kvalitu služeb. Program byl zaveden na základě rozsáhlého průzkumu, kterého se zúčastnilo přes 20 000 lidí, a který si dával za cíl zjistit, co je pro naše zákazníky nejdůležitější.

Program CS PUSH se skládá ze šesti oblastí, které shrnují obecné očekávání zákazníka a cílem firmy je, aby tato očekávání stoprocentně naplnila. Pro Coffeeshop Company je tento program velice důležitý a je nedílnou součástí základní filozofie celého konceptu. Klade se tedy velký důraz na to, aby zaměstnanci celé pojetí pochopili.

3. Očekávání a požadavky zákazníků

Rozeberme nyní podrobněji otázku číslo tři, která zní: Očekávání a požadavky našich zákazníků jsou rozděleny do šesti důležitých oblastí. Jak se tyto oblasti nazývají?

Názvy jednotlivých oblastí jsou uváděny následovně :

- 1) čistota (cleanliness) - kavárnu vždy udržuj v čistotě,
- 2) rychlost (speed) - obsluhuj zákazníka rychle a vstřícně,
- 3) produkt (product quality) - podávej vždy kvalitní a čerstvé produkty,
- 4) údržba (unkeep) - udržuj veškeré vybavení kavárny v dobrém stavu,
- 5) servis - poskytuj vždy jen ty nejlepší služby,
- 6) pohostinnost (hospitality) - buď velmi milý, zdvořilý a ten nejvíce pozorný personál.

4. Čistota

Následně analyzujeme otázku číslo čtyři, která řeší problematiku čistoty. Společnost se v tomto oddělu zabývá otázkami, které části kavárny by měly být podle zákazníka čisté. A v jakém intervalu má probíhat kontrola toalet.

Jsou uváděny tyto i základní oblasti, kterých si zákazník nejčastěji všimá ve spojení s čistotou, a to jsou:

- 1) okolí kavárny a vstup,
- 2) stoly a židle,
- 3) toalety,
- 4) uniformy zaměstnanců.

Interní směrnice uvádí, že kontrola toalet musí probíhat každých 30 minut, aby byla čistota maximálně zabezpečena.

5. Rychlost obsluhy

Při řešení této problematiky by si měli zaměstnanci pokládat dvě základní otázky. První správná otázka zní: Jak můžeme zajistit, aby naši zákazníci byli obslouženi rychle? A následně si položit otázku: Co můžeme zpomalit rychlost obsluhy?

Rychlost obsluhy

Rychlost při obsluze zákazníka je velmi důležitým faktorem, který může zaručit úspěch i neúspěch neboli spokojenost i nespokojenost zákazníka. Můžeme pozorovat jasný trend, že lidé žijící ve městech a velkých metropolích vyžadují perfektní a rychlý servis, která nesmí být zdlouhavý. Rychlost je považována za samozřejmost a vše, co trvá jen o chvíli déle, je obtížující a zákazník ztrácí o daný produkt nebo službu zájem. Je tedy opravdu důležité, aby celý koncept kaváren fungoval na sto procent rychle a efektivně.

Uvádíme zde faktory, které ovlivní rychlost obsluhy:

- sehranný tým, kde každý ví, co má dělat a zaměstnanci si navzájem nepokářejí,
- trénink - každodenní trénink je více než důležitý pro správný chod kavárny,
- připravenost kavárny - vše musí být připraveno k okamžitému užití a servírování,
- k perfektní připravenosti pomáhají check listy (kontrolní dokumenty), které jsou vyplňovány v průběhu provozu, a které zaručí plynulý chod kavárny,
- vzájemná pomoc pracovníků - kooperace veškerého personálu,
- prostroje u baru - potřeba minimalizovat.

Interní směrnice uvádí, že zákazník musí být při příchodu okamžitě přivítán, obsluha musí přijmout objednávku maximálně do 3 minut. Následné obsloupení zákazníka musí proběhnout do limitu 3 minut. Pokud se jedná o kávu s sebou, je tento limit zkrácen na 1 minutu.

Zákazník nikdy nesmí dostat produkt pozdě bez upozornění a omluvy. Zákazník také nikdy nesmí dlouho čekat na zaplacení.

6. Kvalita produktu

U problematiky kvality produktu je zcela jasné, že zákazník vždy očekává pouze kvalitní výrobek, který bude chutná a také vypadá. Je tedy třeba položit si otázku: Co můžeme zaměstnanec na všech pozicích udělat, aby se tak skutečně stalo?

Kvalitu produktu můžeme zajistit několika způsoby:

- neustálá kontrola kvality na všech pracovních pozicích,
- dostatečný trénink jak v oblasti obsluhy, tak v oblasti přípravy a podávání,
- důležitým prvkem je přesná znalost standardů, které musí být dodržovány,
- pravidelná kontrola pomocí check listů.

Základní pravidlo, které platí pro všechny zaměstnance, zní: Nikdy nedopusťte, aby se k zákazníkovi dostal nekvalitní produkt! Firma poté ztrácí nejen dobré jméno, ale i zákazníka samotného.

7. Údržba

Uvádíme různé způsoby, které mají zajistit, aby kavárna byla v dobrém stavu a pravidelně udržována.

Údržba znamená udržovat vybavení a zařízení obchodní jednotky v dobrém stavu. To znamená starat se nejen o exteriér a interiér kavárny, ale i o všechny přístroje, se kterými se pracuje. Zaměstnanec musí být zdůrazněno, aby se ke každému vybavení a zařízení chovali slušně. V případě jakéhokoliv technického problému, musí jej okamžitě nahlásit manažerovi a zaznamenat nastalý problém do check listu.

8. Servis

Následně budou jmenovány tři základní způsoby, které zajistí, aby zákazník dostal správnou objednávku. Jedná se o:

- 1) doplňkový prodej - nad rámec základní objednávky,
- 2) zopakování objednávky,
- 3) správné namarkování.

Splnění nejlepšího servisu má zákazníkovi zaručit, že vždy dostane přesně to, co si vybere z nabízených výrobků. Aby byl servis splněn na sto procent, musí zahrnovat následující body:

- správné sestavení objednávky,
- profesionální chování personálu,
- doplňkový prodej,
- finální kontrola objednávky.

Doplňkový prodej je nedílnou součástí pohostinnosti a stoprocentního servisu, který chce kavárna zákazníkům poskytnout. Obsluha informuje zákazníka o produktech, oznamuje zákazníkovi probíhající marketingové akce a pomáhá zákazníkovi ujistit se, že na nic nezapomněl. Hlavní funkcí doplňkového prodeje je navýšovat tržby kavárny a zvyšovat velikost obrátu.

9. Pohostinnost

Program CS PUSH klade na míru pohostinnosti nejvyšší důraz. Je to zejména i z hlediska bodování, kde je pohostinnost nejvíce ohodnocená. To znamená, že velmi záleží na práci obsluhy, se kterou je náš zákazník jako s jediným zaměstnancem ve styku. Všichni členové týmu musí pro zákazníka udělat více, než očekává.

Velký důraz je také kladen na týmovou práci. Každá pozice je totiž na ostatních závislá, a pokud se jeden člen týmu zpomalí, zpomalí se práce všech. Je nutná vzájemná spolupráce, protože jen tak se dá CS PUSH splnit na sto procent.

10. Tajný zákazník

Každý zaměstnanec navštívuje kavárny Coffeeshop Company štajný zákazník, který prověruje, zda zaměstnanci dodrží zásady CS PUSH. Následně tento tajný host posílá report (hlášení) na kavárnu, kde hodnotí celkový stav a výsledek probíhající kontroly. Tajný zákazník však nemusí přicházet pouze jednou měsíčně. Na polovinu kaváren přijde v jednom měsíci kontrola dvakrát, aby byla zabezpečena maximální kvalita servisu a aby zaměstnanci po prvním kole kontroly nepolevili ve svém úsilí.

Nedodržování pravidel CS PUSH je chápáno jako hrubé porušení firemní politiky a filozofie, jakofito i standard značky Coffeeshop Company.

Od výsledků tajné kontroly se také odvíjí výše bonusů a odměn pro zaměstnance. Hlavní cíle jsou sto procentní doplňkový prodej a taktéž sto procentní poskytnutá pohostinnost. Celkové měsíční skóre by mělo být minimálně 80%.

11. Motivace k dosažení nejlepších výsledků

Firma poskytuje svým zaměstnancům možnost získání prémie, jejich výše závisí na výsledcích reportovaného zákazníka.

Odměny je možné získat, splní-li pracovní tým tyto výsledky:

- pokud splní CS PUSH na 100%, je možné získat 0,8% z měsíční tržby bez DPH,
- odměny v případě splnění plánu měsíčních tržeb,
- odměny za splnění provozní kontroly nad 90%,
- pokud je CS PUSH splněn na 100%, dostane obsluha přímý bonus 1000 Kč,
- pokud je skóre pod 85%, nebo není dodržena pohostinnost i doplňkový prodej, zaměstnanci automaticky ztrácejí nárok na bonus.

Hlavním cílem Coffeeshop Company je stát se nejlepší kavárnou a dostat se do konce roku na skóre 95% za měsíc. Jako podcíle společnost uvádí sto procentní pohostinnost a doplňkový prodej.

12. Trainee program v kavárnách

Zaměstnanec bez tréninku může způsobit na jakékoli pozici v kavárně velké problémy. Ať už se jedná o špatný servis, servírování nekvalitního produktu, nedostatečnou pohostinnost i neobornost. Toto vše může způsobit ztrátu zákazníka, což je vysoce neřádný jev.

Při přijímání nových zaměstnanců probíhá souhrnné školení o programu CS PUSH, které je doprovázené praktickou ukázkou v kavárně. Školení zahrnuje i návštěvu jiné kavárny a konzultace s manažerem. Celý trainee program je ukončen finálním testem, který musí být splněn na 100%. Důraz je však kladen především na pochopení testování a porozumění konceptu vzdělávání. Zaměstnanec, který není vyškolen, nesmí obsluhovat zákazníky. Cílem školení je naučit obsluhu udělat pro zákazníka víc než o kávu.

Pro programu CS PUSH platí jednoduchá rovnice. Pokud se zaměstnanci budou chovat podle principu CS PUSH, budou mít více spokojených zákazníků = vyšší tržba = vyšší odměny z tržeb = vyšší spropitné = odměny za 100% CS PUSH. Zní to velmi jednoduše a stačí pro to pouze dlat dobře svou práci.⁴⁶

⁴⁶ Interní zdroje Coffeeshop Company

4 DRUH FRANČIZINGU VE FIRMĚ

Budeme-li vycházet z obecně platné teorie, můžeme různé druhy frančizingu ve společnosti Coffeeshop Company charakterizovat následovně. Jedná se o podnikatelský frančizing, kde frančizant od frančizora získává popis přesného postupu, který je povinen dodržovat. Vzhledem k podmínce podnikání můžeme hovořit o frančizingu služeb, jehož hlavním cílem je poskytování služeb zákazníkům. Dále můžeme tento způsob podnikání definovat jako vícetupový frančizing, kde existuje více úrovní frančizantů (vlastnictví regionálních, lokálních práv). A nakonec můžeme konstatovat, že se jedná o mezinárodní frančizing, při kterém je frančiza poskytována jiným státem, než ze kterého frančizant pochází.

Společnost v rámci strategického a distribučního plánu postoupí limitovaný počet frančizových licencí pro jednotlivé státy nebo jejich sub-regiony. Licence znamená právo používat značku a vybudovaný systém exkluzivně v dohodnuté oblasti.

K dispozici jsou tyto licenční produkty:

- 1) Submasterfranchisee licence - regionální práva (kraj, okres atd.)
- 2) Franchisee licence - lokální práva (pouze pro jednu jednotku)

Získáním licence se partner stává členem nejvíce se rozvíjejícího kavárenského trhu v střední Evropě.

CSC (Coffeeshop Company) jednotky mohou být:

- a) nově budované a financované frančizovým partnerem s pomocí dodavatelů od masterfrančizora (TIZIA s.r.o.),
- b) nově budované a financované masterfrančizorem a následně pronajaté frančizovému partnerovi (frančizantovi),
- c) odkoupené existující jednotky od masterfrančizora spolu s nájemní smlouvou v atraktivních lokalitách,
- d) pronajaté stávající jednotky masterfrančizora spolu s nájemní smlouvou v zajímavých lokalitách.

Coffeeshop Company Jihlava spolupracuje s masterfrančizorem (TIZIA s.r.o.) na základě smlouvy, která odpovídá bodu 1a). Na základě spolupráce se tedy jednalo o odkup stávající jednotky, která byla ve vlastnictví společnosti TIZIA s.r.o. firmou AMV s.r.o. Tato rodinná

firma (AMV s.r.o.) odkoupila nejen samotnou jednotku, ale i regionální práva, což jí zaručuje výlučnou oprávnění užívat značku Coffeeshop Company pro celou oblast Vysočina.

4.1 Konkurenční výhody a služby poskytované franšízorem

Společnost Coffeeshop Company přináší svým franšízantům následující konkurenční výhody:

- souasná distribuční síť,
- mezinárodní přítomnost značky na trhu - vzniká zde výhoda synergického efektu,
- jasně specifikovaná cílová skupina zákazníků - franšízant ví zcela přesně na koho cílit,
- v tiché povědomí zákazníků o značce, vyšší ceny a přidaná hodnota s rostoucí pozicí na trhu,
- centrální logistika a marketing,
- finanční výhody při nákupu - množstevní slevy, v tiché vyjednávací síla franšízanta,
- jedinečný design a atmosféra kaváren,
- široké portfolio výrobků doplněvané sezónními novinkami,
- kvalita výrobků - společnost má všechny faktory mající vliv na jakost a kvalitu pod vlastní kontrolou (nákup, výroba, technologie).⁴⁷

Služby poskytované franšízorem:

Masterfranšíza poskytuje následující služby svým budoucím franšízovými partnery:

1. metodickou pomoc při výběru vhodných lokalit, respektive posouzení existujícího místa a oblasti,
2. analýzu investičního záměru,
3. finanční plán: výpočet návratnosti, obchodní a finanční plán a období návratnosti investice,
4. architektonický návrh jednotky (design zabezpečuje tým rakouských architektů),
5. realizační projekt pro místní orgány státní správy vytvořený projektanty masterfranšízy,
6. projektový plán pro realizaci výstavby kavárny (stanovení rozpočtu a termínu),
7. projektový management a stavební dozor (zabezpečuje konzultace se státní správou a získává povolení),

⁴⁷ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/franchising/konkurencna-vyhoda>

8. školení zaměstnanců ve všech státech v Rakousku a trénink v existujících jednotkách,
9. poskytnutí receptur, kalkulací, provozních manuálů, check-listů a reportingových systémů,
10. metodickou a praktickou pomoc při otevření jednotky,
11. kompletní logistickou podporu včetně dodávky surovin a inventáře,
12. kompletní servis v oblasti informačních technologií (servis zahrnuje složky: pokladna, internet, statistiky, server),
13. kompletní servis v dalších oblastech technologií,
14. služby v oblasti kontrolingu (zahrnuje analýzu prodeje a nákladů, kamerový systém a jiné metody na kontrolu zaměstnanců),
15. podpora v oblasti marketingu a podpora prodeje (výroba spotřebičů, cenotvorba, metodická pomoc v lokálním marketingu, společná národní podpora a budování image značky),
16. stálá podpora v oblasti inovačního procesu, zavádění sezónních a nových výrobků,
17. vyřízení kontaktů a postavení společnosti a značky k získávání nejefektivnějších prostor a míst u developerů,
18. výhodný nákup a zvláštní bonusy u dodavatelů surovin a technologií (vyřízení benefitů centrálního nákupu),
19. šupervising = dohled nad kvalitou služeb.⁴⁸

4.2 Zaměstnanci

Společnost Coffeeshop Company vyvinula zvláštní vzdělávací manuály, které mají zaručit kvalitu nabízených výrobků, a které garantují neustálé vzdělávání zaměstnanců. Při vytváření příruček vycházel management společnosti ze zkušenosti zaměstnanců, ze znalostí externích konzultantů a z pokynů marketingových skupin.

Některí z dlouhodobých zaměstnanců firmy získali zkušenosti z předchozích zaměstnání, v oblasti stravování a cateringových služeb. Velmi důležitá je vzdělávání u nás v odvětví služeb stravování pro další rozvoj společnosti. Uební plán, který byl konkrétně vyvinut pro potřeby společnosti Coffeeshop Company, je základem pro výcvik nových zaměstnanců.

V rámci vzdělávání je zaměřena zvláštní pozornost na oblast služeb a na komunikaci se zákazníkem. Součástí je kladen velký důraz na prodejní znalosti a přípravu zboží.

⁴⁸ Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.sk/sk/franchising/poskytnute-sluzby>

Coffeeshop Company vychází z amerického pojetí servisu, pro který je zcela zásadní istota a vst ícnost obsluhy. Tyto pofladavky by m ly být proto prvo adé pro v-echny zam stnance spole nosti.

Fran-ízoví partne i a jejich lenové personálu se musí ú astnit -kolení na Schärf akademii, kde probíhá p edev-ím kou ing v motivaci a poskytování servisu.

Informace a postupy o tom, jak se jednotlivé produkty p ípravují, jsou sou ástí vzd lávacího plánu pro zam stnance. Za tímto ú elem byly vyvinuty -kolící manuály, které obsahují recepty, a které podrobn popisují zp sob p ípravy v-ech produkt .

Pro zaji-t ní kvality byl vypracován Manuál (Quality Assurance Manual) pro v-echny zam stnance s cílem zachovat standardy kvality nabízených výrobk a výkon .

4.3 Pofladavky

Pouze sídlo v Nezider (rakouské m sto leffící v oblasti Burgenland) je oprávn no p id lit povolení spole nosti Coffeeshop Company osobám nebo podnikatel m, kte í podnikají vlastním jménem a na vlastní ú et, a kte í musí následovat pokyny fran-ízora. Drfítelé povolení mají fran-ízu registrovanou pod jménem své vlastní spole nosti, nicmén oficiáln spadají pod spole nost Coffeeshop Company.

Investi ní pofladavky

V závislosti na zvoleném míst a nabízených konceptech "Shop in Shop" nebo "Stand alone", se investi ní pofladavky pohybují v rozmezí p 1.800, -/m² afl p 2.200, -/m² (výchozí ceny platné v Rakousku r. 2008). Tato ástka nezahrnuje náklady na v trání, sociální za ízení, nebo na leasing. Drfítel povolení má moffnost pronajmout si nebo získat lokaci kavárny na jeho vlastní jméno a na vlastní ú et.

Minimáln 30% (alespo tedy p 60.000) investi ních pofladavk musí pocházet ze zdroj vlastního kapitálu, zbývající ástka m fle být financována cizími zdroji. Fran-ízový partner musí být schopen plnit základní pofladavky bankovního financování.

Koup šPartner Profileö - definování potenciálního fran-ízora

V-ichni podnikatelé, kte í se zajímají o oblast vysoce kvalitní kávy, a kte í se cht jí stát budoucími fran-ízingovými partnery spole nosti Coffeeshop Company, by m li být ideáln vybaveny následujícími vlastnostmi.

Kavárenský koncept vyžaduje od svých fran-ízant :

- p ípravenost pracovat samostatn ,
- pr b fné dal-í vzd lávání,
- p evzetí odpov dnosti,
- schopnost vést a motivovat,
- vysoká ochota v oblasti slufieb,
- komunika ní dovednosti,
- schopnost podnikat / porozum ní podnikání,
- vysoká úrove zam ení na zákazníka,
- p ípravenost sdílet zku-enosti.

4.4 Pln ní a slufby poskytované fran-ízorem

Základní balí ek spole nosti Coffeeshop Company, pro drfitele fran-ízových práv (fran-ízanty), se skládá z následujících pln ní a z povinnosti zaplatit jednorázový poplatek p 25.000 / kavárna (bez DPH). Definované druhy pln ní jsou:

- zboží p ípsané na ú tu ve vý-i p 3.000, - p í otev ení,
- vývoj, budování a ochrana zna ky Coffeeshop Company,
- tvorba p íru ky zahrnující ve-keré sm rnice a manuály,
- rozvoj stabilního obchodního konceptu (dodrflování barev, tvar , materiál),
- výb r a design sortimentu,
- volba dodavatel a p íjetí dohod,
- vypracování marketingové koncepce,
- vývoj internetové marketingové platformy,
- rozvoj internetové logistické platformy,
- alokace (rozmíst ní) kontrolních nástroj ,
- výchozí (po áte ní) vzd lávání fran-ízanta,
- vypracování podrobného business plánu,
- podpora v oblasti financování a umíst ní,
- analýza umíst ní firmy,
- registrace v centru Schärf World,
- tvorba u ebních materiál ,
- aktivní personální podpora p í otev ení kavárny

Stálá plnění

Franšízant je povinen platit měsíční franšízový poplatek ve výši 5% z čistého zisku (zahrnující tyto pravidelné opakované výkony):

- poskytnutí ochranné značky (nápis Coffeeshop Company),
- užití provedené nákupní a dopravní logistiky,
- poskytování dlouhodobého provedeného know-how,
- pořádání následných vzdělávacích meetingů,
- účast na pravidelných vzdělávacích seminářích (workshopech),
- analýza a podpora obchodních procesů,
- pokračující vývoj a zlepšování produktu,
- další rozvoj prodejního systému a systému podávání zpráv,
- poskytování vysoce pokročilých kontrolních nástrojů.

Reklamní podpora

Další povinností je platit reklamní poplatek ve výši 1% z čistého zisku, ve kterém je zahrnuto:

- pravidelné udržování a další rozvoj image značky,
- vztahy s tiskem (kontakt s tištěnými médii, zřízení public relation-newsletter, články),
- zastoupení a prezentace na výstavách a podobných akcích,
- koordinace celonárodní reklamní propagace,
- grafická podpora partnera.⁴⁹

4.5 Management CSC

Společnost Schärf Coffeeshop Company GmbH je součástí mezinárodní korporace Schärf Group, která se zaměřuje na podnikání v oblasti kávového průmyslu. Tato společnost je matkou celé franšízové skupiny, pod kterou spadají ostatní pobočky po celém světě. V zemích V4, tj. v Polsku, Maarsku, Slovensku a ČR, vlastní exkluzivní masterfranšízová práva společnost TIZIA s.r.o. se sídlem v Bratislavě. Získané oprávnění zaručuje společnosti dominantní a výsadní postavení na daném trhu. Slovenská centrála řídí ostatní pobočky, které spadají pod její oblast působnosti. V zemích V4 má TIZIA s.r.o. několik desítek dceřiných společností. Jednou z dcer je i TIZIA CSC s.r.o. se sídlem v Praze. Právě pod tuto pražskou pobočku spadá i jihlavská Coffeeshop Company. Hlavní úlohou společnosti TIZIA s.r.o. je

⁴⁹ Interní zdroje Coffeeshop Company

společně se svými dceřinými společnostmi Tizia Polska Spa., Tizia CSC Kft. a Tizia CSC s.r.o. vybudovat v průběhu 5 let síť 350 provozoven ve všech těchto zemích. Celkem TIZIA hodlá do tohoto projektu v průběhu následujících 5 let investovat více jak 17,1 milion eur.

Zkušenosti s trhy zemí Visegrádské čtyřky přináší TIZIA prostřednictvím svých zakladatelů ze zájmu nadnárodní společnosti I.D.C. Holding a.s. Tato firma je největším výrobcem a distributorem cukrovinek na Slovensku a s produkcí téměř 30 tisíc tun výrobků ročně je jedním z rozhodujících hráčů ve sladkém potravinářském segmentu ve střední Evropě.

Management CSC a zaměstnanci:

Obecně platná pravidla stanovená managementem pro všechny pobočky kaváren zní:

- Personál bude získán franšízorem ve vzdáleném centru v Rakousku a v coffeešopech dané země. Tréninový program je sestavený z teoretického a praktického vyučování. Další doplňková školení jsou nevyhnutelná a potřebná pro udržení vysoké kvality obsluhy.
- Všichni zaměstnanci, kteří budou v kontaktu se zákazníkem, musí mít oblečené uniformy, které se skládají z dlouhých kalhot, košile se jménovkou, zástěry a polobotek, písemně určené oblečení je v určité barvě a je označeno firemními znaky.
- Hlavní otevírací doba je od 6:00 do 24:00 s ohledem na poptávku každé individuální kavárny.
- Podle velikosti provozovny musí být na směně od 2 do 4 zaměstnanců.
- Směnice musí být neustále dodržované - denní kontroly musí být prováděny ve všech prostorách, kde se skladují potraviny. Školený manuál obsahuje soustavu směnic zaměřených na nastavení, udržení a kontrolu kvality.

Zaměstnanci se nyní na jihlavskou pobočku CoffeeShop Company. Provozní doba této kavárny je stanovena od 9:00 do 21:00 hodin. V běžném provozu jsou v kavárně dva pracovníci, písemně jeden je napsán na hlavní a druhý na vedlejší směně. Toto rozdělení směny znamená, že vedoucí pracovník odpracuje v kavárně dvanáctihodinovou směnu, zatímco pracovník na vedlejší směně chodí jen na desetihodinové směny (od 10:00 do 20:00). Vedoucí dne odpovídá za chod celé kavárny a vykonává funkci baristy, tzn., připravuje všechny nápoje a pokrmy. Druhý pracovník zastává servis, obsluhuje hosty, přijímá a roznáší objednávky a následně kasíruje zákazníky. V období Vánoc a nového roku jsou na směně vyřadováni

obvykle 3 pracovníci. V případě, kdy nastane přeplávanost a kavárna je plně obsazena zákazníky, mohou být povoláni do práce i 4 pracovníci, aby byl zajištěn plynulý chod kavárny.

Struktura zaměstnanců společnosti Coffeeshop Company vypadá následovně. Pro společnost pracují i stálí zaměstnanci a jeden brigádník, který je brán jako výpomoc na víkendy a na hektické dny. Před přijetím museli všichni zaměstnanci projít systémem pohovorů a následně absolvovat zkušební den v kavárně, při kterém se testovali jejich schopnosti a dovednosti za pochodu a při denním provozu kavárny. Po této zkoušce se majitel rozhodl, zda daného pracovníka přijme či nikoliv.

Organizační struktura Coffeeshop Company:

Formální organizační struktura je dána platnými směrnici společnosti Coffeeshop Company a přesně definuje a určuje pracovní pozice pro každého zaměstnance. Na vrcholu pomyslné hierarchie stojí majitel společnosti, pan Jiří Vít. Přímo pod ním je manažerka kavárny, Nela Mazuchová, která má jako zaměstnanec nejvyšší postavení, se kterým se pojí určitá pravomoc a odpovědnost. Zbývající zaměstnanci jsou na stejné úrovni a mají tytéž smluvní podmínky.

Základní činnosti manažerky kavárny jsou uváděny následovně :

- plánování,
- organizování,
- rozmístění spolupracovníků
- vedení, přikazování,
- kontrola.⁵⁰

V praxi tedy manažerka zodpovídá za tyto úkony:

- zabezpečení plynulého chodu kavárny, bezproblémový provoz,
- zajištění objednávek - množství produktů na skladu,
- vedení ostatních zaměstnanců,
- rozpisy směnné,
- kontrola data expirace výrobků,
- odbírání zboží od dodavatelů,

⁵⁰ BUCHTA, Miroslav a Milan SIEGL. *Management*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. 167 s. ISBN 80-719-4828-4 Univerzita Pardubice, str. 13.

- provádění inventur (společně s majitelem),
- kontrola počtu odpracovaných hodin ostatních zaměstnanců,
- dohled a kontrola check list
- bezproblémové vztahy na pracovišti.

Vedení jihlavské pobočky se zodpovídá pražské Coffeeshop Company, která následně podává reporty slovenské centrále společnosti TIZIA s.r.o. Kontrola českých frančizových kaváren prováděná pražskou pobočkou Tizia CSC s.r.o. probíhá několikrát do roka a zjišťují se v ní nedostatky a problémy kaváren. Provozovny z celé ČR posílají data a informace souhrnně do Prahy a odtud jsou následně posílány na Slovensko.⁵¹

Součástí reportů, které se vyhodnocují, jsou i výsledky kontrol CS PUSH za jednotlivé měsíce. Centrála v Praze tak má detailní přehled o jednotlivých pobočkách po celé republice a přesně ví, jakých výsledků se dosáhlo. Uvedené standardy CS PUSH a kontroly tajných zákazníků jsou efektivními nástroji, které umožňují top managementu udržovat kontrolu nad všemi pobočkami a které poskytují možnost provádět zpětnou vazbu. Tento druh vedení zaručuje udržitelnost celého konceptu a těsnou propojenost zahraničního frančizora se svými frančizanty. Majitelé licencí (frančizanti) jsou tedy pod neustálým dohledem a vedení jejich kaváren je detailně monitorováno.

Autorka se v následující kapitole zaměří na tento druh kontroly (CS PUSH), který je aplikován managementem společnosti, a který slouží k efektivnímu vedení frančizových poboček. Dále se bude zabývat problematikou kontrol tajných zákazníků se zaměřením na oblasti rychlost a servis.

⁵¹ Interní zdroje Coffeeshop Company

5 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ CS PUSH

Dle říšitým vodítkem p i tvorb této bakalá ské práce se staly grafické výsledky kontrol tajných zákazník , které prob hly v roce 2012 na v-ech pobo kách Coffeeshop Company v R. Tyto tabulky a grafy zobrazují hodnocení:

- ✓ istoty,
- ✓ servisu,
- ✓ produktu,
- ✓ údrflby,
- ✓ servisu,
- ✓ pohostinnosti.

D vodem k analýze výsledk CS PUSH bylo zmapování kvality servisu, která je poskytována jihlavskou fran-ízou Coffeeshop Company. Dal-ím p edm tem zkoumání byl systém vedení zam stnanc se zam ením na jejich motivování a odm ování. Práv vý-e odm n pracovník se odvíjí od výsledk kontrol tajných zákazník . Autorka se v této ásti zam ıla nejen na motivování zam stnanc pomocí benefit , ale sou asn chce poukázat na nedostatky, které daný systém kontrol CS PUSH obsahuje a uvádí jejich mofnou nápravu.

CS PUSH grafy obsahují výsledky kontrol tajných zákazník z jednotlivých kaváren. Výsledky jsou vyjád eny v procentních bodech a jsou zaznamenávány za kařdý kalendá ní m síc. Celkový výstup z náv-t vy tajného zákazníka se skládá z hodnocení následujících oblastí:

- istota,
- rychlost,
- produkt,
- údrflba,
- servis,
- pohostinnost,
- obecné informace.

Tajný zákazník uřlívá bodové hodnocení (1-5), kde 5 znamená maximální spokojenost. Dále uplat uje slovní ohodnocení ano/ne/nehodí se jako odpov na kladené otázky.

Kontrola standard CS PUSH se skládá celkem z 35 otázek. Ukázka tohoto dokumentu je uvedena v příloze . 1. Otázky pro tajného zákazníka jsou voleny tak, aby se co nejvíce zaměřily na výchozí spokojenost z návštěvy a aby poukázaly, jak kavárna působila jako celek. Nejlepší možný výsledek, kterého mohou zastupující dosáhnout, je 100%. S tímto výsledkem má obsluha kavárny automaticky nárok na benefity a na bonusy vyplácené na místě v hotovosti.

5.1 Seznam otázek v dokumentu CS PUSH

Autorka zde uvádí pouze otázky týkající se oblasti rychlosti a servisu. Celý obsah dokumentu CS PUSH je uveden v příloze . 1.

Kontrolní arch sloužící jako vodítko pro tajného zákazníka obsahuje tyto otázky:

1. Okruh RYCHLOST:

- a. Byl(a) jste po příchodu okamžitě pozdraven(a)? Pokud měla obsluha kavárny možnost, bylo možné Vás pozdravit? S ohledem na vzdálenost alespoň pokývnutím s úsměvem? Nebo jinak?
- b. Informovali Vás hned po přistoupení k baru, že máte možnost dát si kávu u nás nebo si ji vzít s sebou? **(celkem za otázky a. b. 5%)**
- c. Byl(a) jste osloven(a) kvůli objednávce do 3 minut od usednutí?
- d. Dostal(a) jste objednávku do 3 minut od objednání? Pokud ne, upozornila Vás obsluha s omluvou, že budete čekat déle? **(celkem za otázky c. d. 5%)**
- e. Věděla si obsluha v příjemné době, že chcete platit? A dostal(a) jste účet do 3 minut od požádání? (5%)

2. SERVIS:

Doplňkový prodej: (celkem 10%)

- a. Nabídla Vám obsluha něco navíc, co jste si sami neobjednali?
- b. Nabídla Vám obsluha v rámci/střední nápoj? (pokud je v nabídce)
- c. Nabídla Vám obsluha výhodnou nabídku?
- d. Použila obsluha při nabídce triangl stojící na stole, nebo menu?
- e. Byl nabídnut jmenovitě konkrétní produkt, nebo výběr z produktů?

Správný servis: (5%)

- a. Starali se o Vás i během návštěvy? Kontrolovali stůl každých 10 min? Nabídli Vám při kontrole další produkt? Odnali prázdné sklo?

Sehraný a reprezentativní tým: (5%)

- a. P sobil na Vás tým sehan ? Chovali se zam stnanci seriózn a profesionáln ? Pokud ne, vysv tlete.

Správné ú tování: (5%)

- a. M la obsluha snahu se ujistit, fe bylo v-e v po ádku? Nap . otázkou: Byli jste spokojeni? Bylo v-e v po ádku? Nebo jiným zp sobem? Jakým?
- b. Byly Vám nau továny správné polofky a bylo vám správn vráceno? Dostal(a) jste itelný ú et?

5.2 Zhodnocení výsledk CS PUSH

Z uvedených graf , které zobrazují výsledky kontrol tajného zákazníka v pr b hu celého roku, je možné pozorovat problém, který má firma p edev-ím ve dvou oblastech. Jedná se o RYCHLOST a SERVIS. Zam stnanci v t chto bodech dosahují nífl-ích výsledk , nefl jakých dosahují ve zbývajících oblastech kontroly. Hor-í procentuální výsledky, by jen z jediné oblasti, mají negativní dopad na celkový výstup hodnocení kavárny. Výsledky t chto dvou problematických oblastí jsou uvedeny v p íloze .

Problémy, které zap í i ují nífl-í hodnocení v oblasti RYCHLOST:

1. Problém s okamflitým pozdravením p íchozích zákazníků . Tento problém m fe být zap í in n oto ením zam stnanc jiným sm rem, nefl kde se nachází p íchozí host. Obsluha m fe být taktéfl rozb hnutá po kavárn a p íchozího hosta nezaregistruje a prome-ká jeho p íchod.
2. Nabídnutí kávy s sebou. Zam stnanec n kdy obtífln rozpozná, zda zákazník eká na nabídnutí kávy s sebou, nebo zda si pouze vybírá z nabídky nápoj , které jsou vyobrazené nad barem, nebo jestli se jen rozhoduje, který zákusek z vitríny si objedná pozd ji u stolu. Zde nastává ásto sporná situace a zam stnanec tedy musí co nejd íve p istoupit k zákazníkovi a zeptat se, jaké je p esn jeho p ání.
3. asový limit. Problém s asovým limitem (objednání do 3 minut, p ínesení objednávky do 3 minut, doba zaplacení) není tak ástý a jeho nedodržení nastává zcela výjime n . Rychlost obsluhy v-ak m fe být zpomalena p í maximálním obsazením kavárny. P í plném obsazení kavárny se m fe stát, fe personál nestíhá v as objednávat a následn nosit p ípravené objednávky host m. P í inou zpomalení chodu kavárny

může být nedostatek personálu na směně. Tento problém však musí být řešen manažerem kavárny a ne samotnými zaměstnanci.

Výsledky v oblasti rychlosti jsou zřejmě horší v prvních třech a posledních třech měsících roku. Jako jeden z důvodů autorka uvádí zvýšenou návštěvnost před vánočními svátky a následná pováňaná vyšší koncentrace zákazníků. Měsíce říjen a prosinec jsou považovány za jedno z nejnáročnějších období. Předvánoční čas je pro obsluhu velice náročný a nátlakový. Jako následek přemnoha zákazníků můžeme pozorovat zpomalení servisu a rychlosti obsluhy samotné. Při maximálním vytížení kavárny jsou zaměstnanci přetříváni a přirozeně se naskytuje možnost vzniku chyb (úmyslných i neúmyslných).

Hodnocení v letních měsících je naopak plně na maximum. První výrazný propad můžeme pozorovat v měsíci srpen, kdy byl zaveden nový systém hodnocení CS PUSH. Tento nový kontrolní arch je o mnoho přísnější a náročnější na hodnocení kaváren. Pro obsluhu je obtížnější splnit test na 100% a tím naplnit veškeré očekávání tajného zákazníka. Je zřejmé, že i obsluha samotná si plně uvědomuje obtížnost splnění všech požadavků, a tudíž zde může vznikat prostor pro demotivaci k práci.

Lze tedy konstatovat, že za poklesem rychlosti servisu může stát problém náročnější kontrol tajného zákazníka ve spojení s nástupem návštěvnosti hostů, který vygradoval v prosinci roku 2012.

V grafech můžeme sledovat i hodnoty rovné 0, které značí absolutní nevládnutí situace. Zaměstnanci tedy naprosto nestíhali a nesplnili ani jeden z kontrolovaných kroků. Je to velice ojedinělý jev, ale v určitých případech může i takový stav nastat.

Nejčastější nedostatky a chyby, které mohou vzniknout v oblasti SERVISU:

1. Doplnkový prodej. Práv u doplnkového prodeje nastává často nesplnění hodnoceného úkonu, nebo u zaměstnanců není vůbec vidět jasně, jak se osvojit si tuto metodu. Pro zaměstnance doplnkový prodej v praxi znamená vynaložit více energie a úsilí, znamená to být více iniciativní. Obsluha tímto krokem přejde o zákazníka nad rámec jeho běžného očekávání. Je však pouze na zaměstnanci, jestli tuto metodu začlení do kroku obsluhy a zda poskytne něco nad rámec, co není očekáváno, co je ale vyžadováno ze strany zaměstnavatele. Doplnkový prodej spoívá v nabízení produktů, které si host sám neobjednal. Můžeme sem zařadit nabízení nealkoholických nápojů,

zákusky, sandwich, atd. Zájem doplnkového prodeje je prodat nenásilnou formou zákazníkovi co nejvíce.

2. Velikost nápoj. K této oblasti obvykle nebyvají výhrady a obsluha téměř vždy nabízí tajemnému zákazníkovi možnost vybrat si z různých velikostí nápoj. V této části tedy personál získává plný počet bodů.
3. Výhodná nabídka, upozornění na nový produkt, doporučení konkrétního produktu. Zde obsluha nejčastěji chybuje, když zákazníkovi nenabídne nový produkt, nebo když nevyužije pro objednávku reklamní materiál (v podobě triangu, který je postaven na stolku). Často také zaměstnanci opomíjejí upozornovat na výhodnou nabídku, která je v daný čas platná, nebo zapomínají doporučit konkrétní produkt zákazníkovi.
4. Následně kontrolovaná správnost servisu, která v sobě zahrnuje především kontrolu stolů a odnášení prázdného skla, je téměř vždy 100%. Sehranost týmu a úctovný rovněž nevykazují známky v těchto problémech a jsou plně bezchybní.

Z grafu, který zobrazuje vývoj servisu, můžeme vyčíst následující údaje. Výsledky servisu do konce srpna byly vcelku konstantní, od měsíce srpna jsou však pozorovatelné velké rozdíly ve výsledcích jednotlivých kaváren. Příčinou může být již zmínované zavádění nového hodnocení tajemného zákazníka, kde je kladen důraz na vyšší kvalitu servisu. Pofladovaná náročnost na splnění všech kontrolních bodů je tedy značná a v těchto nechtělo tomu bylo u dřívějších kontrol.

Autorka může ze své vlastní zkušenosti říci, že splnění servisu na 100% je velmi obtížné a v některých situacích téměř neproveditelné. Absolutní naplnění požadavků vyžaduje velké soustředění a dostatek energie, kterou musí obsluha vynaložit na uspokojení požadavků kontroly. Během dvanácti hodinových směnn je však náročné udržet pracovní tempo a nasazení na tak vysoké úrovni. V odpoledních hodinách jsou zaměstnanci více unaveni a mohou tak opomenout nebo vynechat jeden krok obsluhy, který ovlivňuje celkový výstup kontroly a může snížit hodnocení o 10 - 20%.

V závěrečné části proto autorka uvádí možnosti, které by napomohly zvýšit nasazení pracovníků a které by měly za následek konstantní hodnocení rychlosti a servisu okolo 90%, což je i jeden z cílů, který si společnost Coffeeshop Company vytyčila.

K celé této problematice lze říci, že jak rychlost, tak i kvalita poskytovaného servisu závisí na množství zákazníků v kavárně, na období, ve kterém kontroly probíhají a na personálu, který servis poskytuje.

6 ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat podnikání formou franšízy v konkrétním podniku v ČR a následný rozbor managementu ve franšíze Coffeeshop Company.

V teoretické části práce byl nejprve detailně popsán a vysvětlen franšízing, jakožto moderní forma podnikání. Dále byla stručně představena všechna významná pozitiva a negativa, která jsou s tímto obchodním vztahem spojena. Autorka na základě dostupných informací popsala dosavadní vývoj tuzemského franšízového trhu a provedla komparaci českých a světových franšízových společností.

V praktické části práce byla nejprve představena společnost Coffeeshop Company, její historický vývoj a předpokládané cíle do budoucna. Následně autorka definovala druh franšízingu ve firmě, konkurenční výhody, které společnost poskytuje a také se zaměřila na management Coffeeshop Company.

V závěrečné kapitole práce byla vypracována analýza. Autorka se především zaměřila na rozbor jednoho z nástrojů vedení, který je uplatňován ve franšíze, a který je znám pod názvem CS PUSH. V praktické části se posuzovala jeho funkčnost a efektivnost a v závěru bakalářské práce autorka navrhla možné změny a doporučení, které by měly mít za následek lepší výsledky kontrol CS PUSH (potažmo tajných zákazníků), zlepšení vedení zaměstnanců a zvýšení efektivity celé společnosti.

Na základě seznámení se s grafy CS PUSH (jejich vývojem) a s výsledky kontrol tajného zákazníka autorka doporučí aplikovat následující opatření. Zavedla by část jí provádění kontrol, vyšší finanční benefity a odměny pro nejlepší obsluhu. Celkově by navýšila hodinovou sazbu pro všechny zaměstnance minimálně o 10 Kč/h a snažila by se osobně motivovat zaměstnance k trvale dobrým výsledkům.

Na základě tříleté zkušenosti, kterou má autorka se systémem hodnocení CS PUSH, může tvrdit, že část jí kontroly tajného zákazníka by mohly vést ke zvýšení motivace zaměstnanců. Každé splnění CS PUSH na 100% automaticky přináší nárok na odměnu 1000 Kč. Čím častěji by kontroly probíhaly, tím více by si zaměstnanci uvědomovali, že je možné získat benefit. Část jí kontroly by jim tedy logicky mohly přinést více peněz a zaměstnanci by si tak zabezpečili vyšší plat. Motivace a její přínos pro pracovníky je zcela zřejmá.

Pozitivní vliv na výsledky CS PUSH a na motivaci zaměstnanců podávat lepší výkony by mohlo mít i zavedení vyššího ohodnocení pro nejlepší pracovníky, kteří dosahují výborných výsledků v průběhu celého roku. Ostatní spolupracovníci by si uvědomili, že mohou získat vyšší finanční odměnu, což by zvýšilo jejich aktivitu a také úroveň poskytovaného servisu.

Příznivý úinek na motivaci zaměstnanců společnosti Coffeeshop Company by mohl i navýšení hodinové sazby, kterou pobírají. Společnost by například slíbila plošné zvýšení platu pro všechny pracovníky v případě, kdyby se podařilo udržet průměrné výsledky kontrol tajného zákazníka nad 80% po dobu 6 měsíců. Zaměstnanci by tak viděli jasný cíl, po jehož splnění mají nárok na finanční odměnu.

Pro vedení společnosti je důležité dosahovat konstantních výsledků po celý rok, které by přinesly odměny jak zaměstnancům, tak i samotnému vedení franšízy. Jak je možné dosahovat trvalých vysokých výsledků? Autorka zde nastiňuje možné návrhy a vylepšení.

Jednou z možností by mohlo být posílení množství zaměstnanců v období zimních měsíců, Vánoc a povánočním období. Tzn. zvýšit počet zaměstnanců v kavárně i náročnějších a krizových měsících. Dále by bylo vhodné zajistit, aby zaměstnanci na směny byli odpoatí. Tento návrh se dá zajistit například tím, že vedení nepřipustí, aby obsluha chodila i po sobě následující dny na dvanáctihodinové směny. Tak by byla zaručena šerstvost obsluhy a s tím spojená větší spokojenost zákazníků.

Jako další možná vylepšení můžeme uvést následující návrhy. Vedení společnosti by mohlo zabezpečit operativní výpomoc na telefonu. Při krizové situaci by se jednoduše zavolalo zaměstnanci, který by byl připraven na telefonu a nastalá situace by se tak snadno vyřešila (platí speciálně v období Vánoc). Dvanáctihodinové směny by bylo vhodné rozdělit na poloviny, tedy na šestihodinové. Personál by se stědal po polovině odpracované směny a byl by tak více odpoatý.

Na základě všech získaných informací můžeme tvrdit, že systém managementu společnosti Coffeeshop Company je efektivní a funkční. Pomocí kontrolního nástroje CS PUSH je zajištěna vysoká kvalita poskytovaných služeb a je zabezpečena i dostatečná kontrola jednotlivých franšíz. Díky kontrolám CS PUSH má franšízor velmi dobrý přehled o všech franšízách a může tak rychle a efektivně reagovat na případné změny a problémy, které mohou na trhu nastat.

Autorka sledává odměnění zaměstnanců za dostatečné a motivující, ale byl zde objeven prostor pro možná vylepšení. Funkce individuálního bonusu byla sledována jako efektivní a její motivací význam je pro zaměstnance nesporný. Proto by také autorka doporučila podpořit více individuální ohodnocení, kterým by zvýšila motivaci zaměstnanců poskytovat co možná nejlepší servis. Tím by se automaticky zvýšila efektivita celé kavárny.

Nedostatky v systému kontroly CS PUSH autorka spatřuje v přílišné zkratkovitosti a byrokratizaci celého hodnocení a v nestejných podmínkách, při kterých se kontroly provádí. Může nastat situace, kdy obsluha poskytne perfektní servis, opomene však jeden méně významný krok (např. nezeptá se při placení, zda bylo vše v pořádku) a následkem toho pochybení automaticky ztrácí nárok na finanční odměnu.

7 POUŽITÁ LITERATURA A PRAMENY

[1] BUCHTA, Miroslav a Milan SIEGL. Management. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. 167 s. ISBN 80-719-4828-4.

[2] FIŠINSKÁ, Romana a Pavel MARINI . Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

[3] DĚDINA, Jiří a Pavel MARINI . Management a moderní organizování firmy: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 324 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2149-1.

[4] Franchising Česká republika 2003. 1. vyd. Praha: Česká asociace franchisingu, 2004, 132 s. ISBN 80-239-2637-3.

[5] MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní obchod a marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 266 s. ISBN 80-247-0364-5.

[6] EZNÍ KOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1.

[7] SRPOVÁ, Jitka a Pavel MARINI . Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3339-5.

Internetové zdroje

[1] Britská franšizová asociace. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.thebfa.org/>

[2] BusinessInfo.cz. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/>

[3] Coffeeshop Company. [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.com/>

[4] Česká asociace franchisingu. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/>

[5] český institut pro fran-ízing. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/>

[6]Evropská fran-ízová federace. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.eff-franchise.com/>

[7]Franchising.cz. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://franchising.cz/>

[8]Franchiseday. [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/>

[9]Mezinárodní asociace amerických fran-ízor . [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.franchise.org/>

[10]N mecký fran-ízový svaz. [online]. [cit. 2013-04-19]. Dostupné z: <http://www.franchiseverband.com/>

8 P ÍLOHY

P íloha A *CS PUSH* í 71-72

P íloha B *Tabulkové vyhodnocení kontrol tajného zákazníka (CS PUSH) za rok 2012* í í ..73

P íloha C *Hodnocení rychlostí* í ..74

P íloha D *Hodnocení servisů* í 75

P íloha E *Check list Coffeeshop Company* í ...76

P íloha F *Provozní kontrola Coffeeshop Company* í ..77

P íloha A CS PUSH

CS PUSH - ást první



HOME IN VIENNA

TIZIA GROUP - COFFEESHOP COMPANY - CZ

Prosíme o úplné a podrobné vyplnění ! Děkujeme

Adresa kavárny:

Datum, čas návštěvy:

CLEANLINESS	0 / 0		
SPEED	0 / 0		
PRODUCT	0 / 0		
UPKEEP	0 / 0		
SERVICE	0 / 0		
HOSPITALITY	0 / 0		
CS PUSH	0 / 0	=	0%

Jméno (popis) obsluhy: _____
 Počet lidí v shopu: _____
 Počet zaměstnanců v kavárně: _____

ČISTOTA (CLEANLINESS) Ano Ne Nehodí se

Lákavý exteriér (5%)	C01 - Byly vnější prostory během Vaší návštěvy této kavárny čisté?			
Lákavý interiér (5%)	C02 - Byly prostory interiéru během Vaší návštěvy této kavárny čisté? Byly toalety během Vaší návštěvy čisté ?			

RYCHLOST (SPEED) Ano Ne Nehodí se

Okamžitě přivítání (5%)	S01 - Byl(a) jste po příchodu okamžitě přivítán? (pokud měla obsluha kavárny možnost...tzn. Bylo možné Vás pozdravit? s ohledem na vzdálenost alespoň pokývnutím s úsměvem? Nebo jinak? S02 - Informovali Vás hned po přistoupení k baru, že máte možnost dát si kávu u nás nebo si jí vzít s sebou?			
-------------------------	---	--	--	--

Rychlá objednávka a příprava (5%)	S03 - Byl(a) jste osloven(a) kvůli objednávce do 3 min. od usednutí ? S04 - Dostal(a) jste objednávku do 3 min. od objednání? Pokud ne, upozornila Vás obsluha s omluvou, že budete čekat déle?			
-----------------------------------	--	--	--	--

Pozorná obsluha (5%)	S05 - Všimla si Vás obsluha v přiměřené době, že chcete platit a dostal(a) jste účet do 3 min. od požádání?			
----------------------	---	--	--	--

PRODUKT (PRODUCT) Ano Ne Nehodí se

Kompletní objednávka (10%)	P01 - Bylo možné zakoupit si položky, které jste si objednal(a)? P02 - Měli nápoje odpovídající velikost? P03 - Bylo nádobí čisté a kompletní?			
----------------------------	--	--	--	--

Kvalita produktu (10%)	P04 - Měly nápoje přijatelnou teplotu (odpovídající typu nápoje)? P05 - Vypadaly nápoje a jídlo lákavě?			
------------------------	--	--	--	--

ÚDRŽBA (UPKEEP) Ano Ne Nehodí se

Správně udržovaný exteriér (2%)	U01 - Bylo všechno během Vaší návštěvy této kavárny v prostorech exteriéru v pořádku, tzn., že nic nepotřebovalo viditelně opravit?			
---------------------------------	---	--	--	--

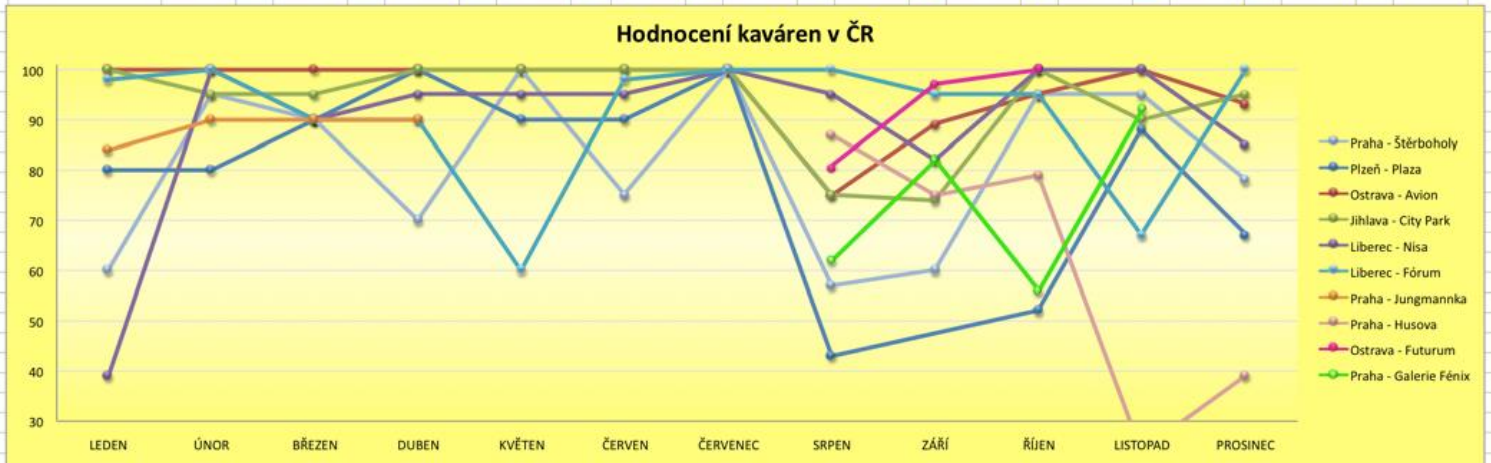
Správně udržovaný interiér (2%)	U02 - Bylo všechno během Vaší návštěvy této kavárny v prostorech interiéru v pořádku, tzn., že nic nepotřebovalo viditelně opravit?			
---------------------------------	---	--	--	--

CS PUSH - část druhá

SERVIS (SERVICE)		ano/ne	Ano	Ne	Nehodí se
Doplňkový prodej (10%)	S01 - Nabídla Vám obsluha něco navíc, co jste si sami neobjednali ?				
	Nabídla Vám obsluha větší /střední nápoj?(pokud je v nabídce)				
	Nabídla Vám obsluha výhodnou nabídku?				
	Použila obsluha při nabídce triangel stojící na stole, nebo menu?				
	Byl nabídnut jmenovitě konkrétní produkt,nebo výběr z produktů?				
Poznámky:					
Správný servis(5%)	S02 - Starali se o Vás i během návštěvy ? Kontrolovali stůl každých 10 min ? Nabídli Vám při kontrole další produkt ? Odnášeli průběžně prázdné sklo ?				
Poznámky:					
Sehraný a reprezentativní tým (5%)	S03 - Působil na Vás tým sehraně? Chovali se zaměstnanci seriózně a profesionálně? Pokud ne, vysvětlte.				
Poznámky:					
Správné účtování (5%)	S04 - Měla obsluha snahu se ujistit, že bylo vše v pořádku? např. otázkou: Byli jste spokojeni? Bylo vše v pořádku? nebo jiným způsobem? Jakým ?				
	S05 - Byly Vám načteny správné položky a bylo vám správně vráceno? Dostal(a) jste čitelný účet?				
	Poznámky:				
POHOŠTINOST (HOSPITALITY)		Ano	Ne	Nehodí se	
Příjemná obsluha (10%)	H01 - Byl(a) jste přátelsky a s úsměvem přivítán, když přišla obsluha pro objednávku?				
	H02 - Poděkovala Vám obsluha za objednávku a udržovala s Vámi oční kontakt?				
Poznámky:					
Užitečná obsluha (6%)	H03 - Poskytla Vám obsluha přijímající objednávku pro Vás užitečnou pomoc při výběru, či zodpovídání dotazu?				
Poznámky:					
Rozloučení (10%)	H04 - Poděkovala Vám obsluha za návštěvu a rozloučila se s Vámi upřímně, mile..... Napište prosím ,jak se s Vámi obsluha rozloučila:				
Poznámky:					
Obecné (General)					
Podrobnosti objednávky	Nápoj horký:				
	Nápoj studený:				
	Zákusek:				
	Jiné:				
	Délka návštěvy:				
Celkové hodnocení	Popište a zhodnoťte celou návštěvu v pěti větách:				
	X1 Jak jste byl celkově spokojen(a) s kávou a jídlem? 5 znamená, že jste byl(a) maximálně spokojen(a).				
		1	2	3	4
X2 Jak byste celkově ohodnotil(a) vaši dnešní návštěvu?					
	1	2	3	4	5

Příloha B Tabulkové vyhodnocení kontrol tajného zákazníka (CS PUSH) za rok 2012

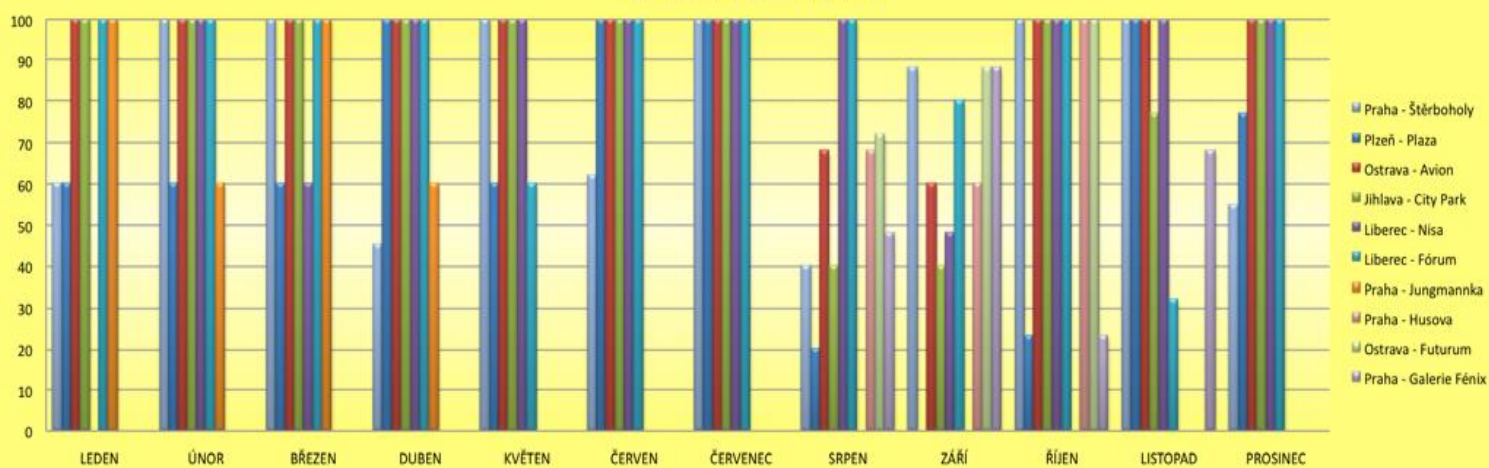
CS PUSH	LEDEN		ÚNOR		BŘEZEN		DUBEN		KVĚTEN		ČERVEN		ČERVENEC		SRPEN		ZÁŘÍ		ŘÍJEN		LISTOPAD		PROSINEC		
	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	
Praha - Štěrboholy	60	60	95	95	90	90	70	70	100	100	75	75	100	100	57	57	60	60	95	95	95	95	78	78	
Plzeň - Plaza	80	80	80	80	90	90	100	100	100	90	90	90	100	100	43	43			52	52	88	88	67	67	
Ostrava - Avion	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	75	75	89	89	95	95	100	100	93	93	
Jihlava - City Park	100	100	95	95	95	95	100	100	100	100	100	100	100	100	75	75	74	74	100	100	90	90	95	95	
Liberec - Nisa	39	39	100	100	90	90	95	95	95	95	95	95	100	100	95	95	82	82	100	100	100	100	85	85	
Liberec - Fórum	98	98	100	100	100	90	90	90	60	60	98	98	100	100	100	100	95	95	95	95	67	67	100	100	
Praha - Jungmannka	84	84	90	90	90	90	90	90	90	90	84	84	100	100	85	85	70	70	56	56	77	77	13	13	
Praha - Husova		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A	87	87	75	75	79	79	24	24	39	39	
Ostrava - Futurum		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A	81	81	97	97	100	100	90	90	100	100	
Praha - Galerie Fénix		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A		PN/A	62	62	82	82	56	56	92	92		PN/A	
Průměr			80,1		94,3		92,1		92,1		90,7		91,7		100		76		80,4		82,8		82,3		74,4



Příloha D Hodnocení servisu

CS PUSH	LEDEN		ÚNOR		BŘEZEN		DUBEN		KVĚTEN		ČERVEN		ČERVENEC		SRPEN		ZÁŘÍ		ŘÍJEN		LISTOPAD		PROSINEC	
	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK	STK	DK
Praha - Štěrboholy	60	60	100	100	100	100	45	45	100	100	62	62	100	100	40	40	88	88	100	100	100	100	55	55
Plzeň - Plaza	60	60	60	60	60	60	100	100	60	60	100	100	100	100	20	20	0	0	23	100	100	77	77	
Ostrava - Avion	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	68	68	60	60	100	100	100	100	100	100	
Jihlava - City Park	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	40	40	40	40	100	100	77	77	100	100	
Liberec - Nisa	0	0	100	100	60	60	100	100	100	100	100	100	100	100	100	48	48	100	100	100	100	100	100	
Liberec - Fórum	100	100	100	100	100	100	100	60	60	100	100	100	100	100	100	80	80	100	100	32	32	100	100	
Praha - Jungmannka	100	100	60	60	100	100	60	60	100	100	100	100	100	60	60	80	80	45	45	77	77	0	0	
Praha - Husova		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A	68	68	60	60	100	100	0	0	0	0
Ostrava - Futurum		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A	72	72	88	88	100	100	100	100	100	100
Praha - Galerie Fénix		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A		#N/A	48	48	88	88	23	23	68	68	#N/A	#N/A
Průměr		74,3		88,6		88,6		86,4		82,9		94,6		61,6		63,2		79,1		75,4		70,2		70,2

Hodnocení kaváren v ČR



Měsíční průměr



Příloha E Check list Coffeshop Company

DENNÍ CHECK LIST COFFEESHOPCOMPANY

Datum: 13.6.2011

Týden: 24 * sudý týden

Den: Pondělí

Plánované transakce : Plánovaný AVG (average gues check):

Vedoucí směny:

HOME IN VIENNA

Lidé	Před otevřením		Před epikou		Po epice	
	+	-	+	-	+	-
1 Dostatek zaměstnanců na směnu dle rozpisu.						
2 Baristé za barem nejedí, nepijí a dodržují standardy hygieny.						
3 Válichni mají čistou a vyžehlenou uniformu (černé triko, zástěra zavázaná přes triko, černé kalhoty, černé boty), bez hodinek, prstenů, náramků, upravené vlasy a nehty.						
4 Dostatek drobných na den v kasiře a trezoru.						
5 Válichni na směně znají 8 kroků obsluhy!!! - každého se zeptají na kontrolní otázku.						
6 Válichni dělají doplnky prodej dle standardů, znají a užívají případné akce k navýšení tržeb.						
Výrobky						
7 Doplnění nápoje, mléko, pomeranče a dorty do lednic. Doplnění TO OO lednice coca-cola.						
8 Chladicí vitrina je doplněná a upravená - sendviče, zákusky, všechny výrobky opatřeny cenovkami a datem spotřeby.						
9 Doplnění merchandise vitriny (šálky, čaje, káva,....).						
10 Zásoby na den jsou dostačující, vše označeno časem spotřeby:						
Mléko						
!!!!!!! ZKONTROLUJ TRVANLIVOST A FIFO!!!!!!!						
Káva						
(FIFO - první dovnitř, první ven)						
Sendviče						
Sweet's - zákusky						
Šlehačka						
Sirupy						
Topping						
Obaly						
11						
12 Kontrolované nápoje jsou připravené podle standardu a mají správný vzhled, obsah a teplotu 55 - 65 °C. Kontrolu provádět během dne!						
Nápoj	(espresso)	obsah	vzhled	servírování	teplota	
Espresso piccolo						
Espresso lungo						
Drink						
Food:						
Sweet-muffin, cheese cake						
Před kavárnou						
13 Hlavní vchod, chodníky a zahrádka jsou bez odpadků, listů, nedopalků a sněhu.						
14 Okna/vykłady a vstupní dveře jsou čisté. Vstupní dveře jsou v čase otevření odemknuté.						
15 A - stoly jsou čisté, naaranžované a vystavené před kavárnou, ale pouze na pozemku kavárny.						
Systém úklidu						
	Zodpovědná osoba	Podpis pracovníka	Podpis CS manažera			
16						
17						
18						
19						
20						
21						
Č. Poznámky CS manažera k dodržování checklistu.						
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
Č. Ztráty						
	množství	odsouhlasil	podpis			
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

V kavárně-sezení

Před otevřením

Před epikou

Po epice

V kavárně-sezení	Před otevřením		Před epikou		Po epice	
	+	-	+	-	+	-
22 Klimatizace a vzduchotechnika jsou funkční, nastavené na příjemnou teplotu. V zimě nasmlí být zaplá klimatizace-chlazení !!!						
23 Čisté a nepoškozené stoly, lavice, židle a křesla. Čisto je i pod stoly !!!						
24 Čisté stěny, podlahy, rohože, zrcadla, bar - obložení a spodní lišta baru.						
25 Marketingové materiály na svém místě (stojánky, menu), Světelná reklama zapnutá, večer vypnutá.						
26 Self Servis Station - doplněná/vyčištěná.						
27 Přiměřená intenzita hudby, TV plazma - puštěná podle konceptu Coffeshopcompany.						
28 Všechny světlá na lobby jsou zapnutá. Zárovky jsou funkční i v zásemi.						
29 Čisté a funkční zázračnické toalety, Uopasné mytlo, toaletní papír, papírová utěrky, vvyprané koše, čistá podlaha, zrcadla, umyvadla.						
V kavárně-zásemi						
30 Všechna zařízení fungují bez závad (kávovary, mlýnky, mixery, myčky, výrobky ledu).						
31 Gril je zapnutý v pohotovostním režimu na 50 °C.						
32 Bomby na šlehačku jsou připravené, vyčištěné a označené datem výroby tak, aby bylo zaručeno dodržení FIFO.						
33 Kávovary: probíhá ramí, průběžná a večerní údržba kávovaru podle návodu na údržbu kávovaru.						
34 Je připraveno všechno nádobí a inventář - nádoby na mléko jsou čisté!						
35 Chlazená vitrina je zapnutá, teplota 4 - 8 °C. Večer perfektně vyčištěná.						
36 Všechny chladicí zásuvky pod barem jsou čisté, výrobky správně označeny, teplota 4-8 °C.						
37 Mrazničky a lednice ve skladech jsou čisté, výrobky správně označeny, teplota je odpovídající (4-8 °C, -18 +/-3 °C).						
38 Pořádek ve skladech, čisté podlahy i v krajích a rozích.						
Hygiena						
39 Čisté utěrky a hadry na baru, kávovar a stoly jsou připraveny.						
40 Doplnění antibakteriální mýdlo, ZZ ručníky a toaletní papír na WC.						
41 Při přípravě produktů zaměstnanci používají rukavice a pokrývku hlavy.						
42 Úklidová místnost je čistá, připraven mopový vozík s mopem a čistidlem.						
43 Koše jsou vyměněné a vynesené. Propady pod kávovary jsou vyčištěné.						
44 Šatna je uklizaná a čistá.						
Speciální úkoly						
45						
46						
47						
48						
49						
50						
51						
52						
53						
54						

Příloha F Provozní kontrola Coffeeshop Company



Den/Hodina	
Datum	
CS manager	
Vedoucí směny	

Provozní kontrola CSC

Název kavárny: _____

Výsledek %
0,00%

Strana 1

A VYBAVENÍ (Exteriér, Interiér)		MOŽNÉ BODY	D SKLADOVÁNÍ SUROVIN A PRODUKTY		MOŽNÉ BODY
<p>A1. Okolí kavárny (exteriér)</p> <ul style="list-style-type: none"> - odpadkové koše nejsou přeplněné a poškozené - na zemi nejsou nedopalky a odpadky - rohož je čistá a udržovaná <p>A2. Fasáda budovy je čistá a bez graffiti</p> <p>A3. Venkovní poutače a světla jsou čisté a bez prasklých žárovek</p> <p>A4. Propagační materiály (menu, triangly, "A" apod.) jsou udržované a uspořádané</p> <p>A5. Propagační materiály jsou aktuální a umístěné na správných místech</p> <p>A6. Podlaha v kavárně</p> <ul style="list-style-type: none"> - je čistá - je udržovaná - rohožky v dobrém stavu <p>A7. Okna</p> <ul style="list-style-type: none"> - jsou čistá - jsou nepoškozená <p>A8. Vstupní dveře</p> <ul style="list-style-type: none"> - jsou čisté - jsou funkční bez nutnosti údržby (dotěhají, nedouřou o podlahu apod.) <p>A9. Vzduchotechnika a klimatizace</p> <ul style="list-style-type: none"> - vzduchotechnika je funkční, v kavárně se nedrží kouř z cigaret - klimatizace funguje a v kavárně je příjemná teplota - mřížky anemostátů jsou čisté <p>Osvětlení interiéru kavárny</p> <ul style="list-style-type: none"> - svítidla jsou čisté - všechna svítidla mají funkční žárovky <p>A11. Stěny kavárny a dřevěné obklady</p> <ul style="list-style-type: none"> - stěny jsou čisté, bez pavučin, nepotřebují vymalovat - dřevěné obklady jsou čisté, nejsou rozklizené a zrcadla jsou čistá <p>A12. Květiny nejsou zaprášené, jsou udržované a zalévány</p> <p>A13. Zákaznické sezení</p> <ul style="list-style-type: none"> - stoly jsou čisté, nepoškozené a nehoupají se - židle jsou čisté, nepoškozené a nehoupají se <p>A14. Popelníky jsou tam, kde mají být a jsou čisté</p> <p>A15. Audio-video</p> <ul style="list-style-type: none"> - hraje CSC hudba v příjemné hlasitosti - v TV je puštěn CSC spot <p>A16. Menuboard je kompletně osvětlen, panely jsou ve správném pořadí a nepoškozené</p> <p>A17. Vitrina na reklamní předměty je čistá a uspořádaná, všechny předměty mají cenovky</p> <p>A18. Dětský koutek je udržovaný a čistý, provoz. řád koutku je viditelně umístěn.</p>			<p>D1. Teplota v chladicích a mrazicích boxech</p> <ul style="list-style-type: none"> - teplota v mrazicích boxech 600l je -18 °C ± 3 °C - teplota v chladicích boxech 600l je 1-4 °C - teplota v chladicím stole s nápoji je 1-4 °C - teplota v chladicím stole s mlékem a šlehačkou je 1-4 °C - teplota v chladicím vířném je 1-4 °C - teplota v lednicích Coca Cola je 1-4 °C <p>D2. Skladování surovin - mrazicí a chladicí boxy</p> <ul style="list-style-type: none"> - suroviny jsou skladovány odděleně a v uzavřených boxech (pytlích) - je umožněna cirkulace vzduchu - žádná ze surovin není skladována po době spotřeby <p>D3. Skladování surovin - suchý sklad</p> <ul style="list-style-type: none"> - suroviny jsou skladovány odděleně a v uzavřených boxech (pytlích) - všechny suroviny jsou skladovány min. 10 cm nad zemí - žádná ze surovin není skladována po době spotřeby <p>D4. Množství skladových zásob odpovídá jejich potřebě a expirační době.</p> <p>D5. Produkty ve vitrině</p> <ul style="list-style-type: none"> - všechny produkty jsou označeny datem spotřeby - žádný z produktů není prošlý - design produktů ve vitrině je lákavý a je vystaveno maximum produktů <p>D6. Příprava mléka</p> <ul style="list-style-type: none"> - teplota mléka v době přípravy kávového nápoje je 55-65 °C - je označena konvice s pinolučným a nízkotučným mlékem - všechny konvice jsou uvnitř čisté bez zbytků zaschlého mléka <p>D7. Na kavárně se používá pouze káva Schaerf (kontrola kvality kávy)</p> <p>D8. Espresso / Piccolo</p> <ul style="list-style-type: none"> - je použita správná směs kávy - je dodržen správný postup přípravy (káva odebrána před "bublinkami") - káva má správnou vůni, chuť a pánu - káva má správnou velikost - nápoj je servírován dle standardu <p>D9. Libovolný nápoj</p> <ul style="list-style-type: none"> - je použita správná směs kávy - je dodržen správný postup přípravy - káva má správnou vůni, chuť a pánu - káva má správnou velikost - nápoj je servírován dle standardu <p>D10. Bagel</p> <ul style="list-style-type: none"> - je dodržen správný postup přípravy - produkt vypadá lákavě a čerstvě - produkt je uchován pod krytem (zabalen), označen cenovkou a datem spotřeby <p>D11. Panini</p> <ul style="list-style-type: none"> - je dodržen správný postup přípravy - produkt vypadá lákavě a čerstvě - produkt je uchován pod krytem (zabalen), označen cenovkou a datem spotřeby <p>D12. Flat bread</p> <ul style="list-style-type: none"> - je dodržen správný postup přípravy - produkt vypadá lákavě a čerstvě - produkt je uchován pod krytem (zabalen), označen cenovkou a datem spotřeby <p>D13. Muffin</p> <ul style="list-style-type: none"> - produkt je skladován pod krytem - produkt vypadá lákavě a je čerstvý - produkt je označen cenovkou a datem spotřeby <p>D14. Croissant</p> <ul style="list-style-type: none"> - produkt vypadá lákavě a je čerstvý - produkt je označen cenovkou a datem spotřeby <p>D15. Cheese cake</p> <ul style="list-style-type: none"> - produkt je skladován pod krytem - produkt vypadá lákavě, je čerstvý a má správnou barvu - produkt je označen cenovkou a datem spotřeby <p>D16. Libovolný produkt</p> <ul style="list-style-type: none"> - produkt je skladován pod krytem - produkt vypadá lákavě a je čerstvý - produkt je označen cenovkou a datem spotřeby 		
Suma dosažených bodů		0	Suma dosažených bodů		0
B OBSLUHA A TRÉNINK		MOŽNÉ BODY			
<p>B1. Uniformy</p> <ul style="list-style-type: none"> - všichni zaměstnanci mají čistou a standardní uniformy - všichni mají jmenovku se jménem - všichni mají čistou černou obuv <p>B2. Všechny předepsané výrobky jsou k dostání</p> <ul style="list-style-type: none"> - kavárna panuje pozitivní atmosféra, obsluha je vstřícná a usměvavá - každý zákazník je mile přivítán po vstupu do kavárny <p>B3. Obsluha provádí doplňkový prodej</p> <p>B6. Čas obsluhy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - obsluha přijala objednávku max. do 3 min (IN) / max. do 30 sekund (TO GO) - zákazník čekal na produkt max. 3 min (IN) / max. 3 min (TO GO) <p>B7. Produkty jsou servírovány dle standardů</p> <p>B8. Zákazník je průběžně dotazován, zda je vše v pořádku a je odnášeno prázdné nádobí</p> <p>B9. Po požádání je zákazníkovi co nejříve předložen účet k zaplacení</p> <p>B10. Obsluha se loučí se zákazníky a zve na další návštěvu.</p> <p>B11. Zaměstnanci znají odpovědi na otázky podle zaznamenané úrovně tréninku</p> <ul style="list-style-type: none"> - otázka z oblasti obsluhy (kroky obsluhy) - otázka z oblasti sortimentu a přípravy kávových nápojů - otázka z oblasti sortimentu a přípravy jídel <p>B12. Je aktualizovaný denní rozpis, všichni znají své pozice, přestávají se čerpat podle plánu</p> <p>B13. Všichni znají hlavní zásady doplňkového prodeje.</p> <p>B14. Každý zaměstnanec má zavedenou a aktuální tréninkovou kartu</p> <p>B15. Stop kasa - finanční hotovost odpovídá pokladni výjezdce (namátková kontrola)</p>					
Suma dosažených bodů		0			
C MANAGER		MOŽNÉ BODY			
<p>C1. Rozpis směn je aktuální a vyvěšený na nástěnce</p> <p>C2. Hasičí přístroje jsou upevněny a mají platnou revizi</p> <p>C3. Lékárníčka je přístupná a plně vybavena</p> <p>C4. Deratizace je aktuální, nástrahy jsou nepoškozeny umístěny dle plánu</p> <ul style="list-style-type: none"> - v prostorách přípravy potravin se nejlí a nekouří - HACKLIST je aktuální a odpovídá realitě <p>C5. Dodržuje se týdenní systém úklidu</p> <p>C6. Meetingy se zaměstnanci jsou každých 14 dní a je veřejně dostupný zápis</p>					
Suma dosažených bodů		0			0