



Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Podnikatelský záměr pro franšízovou provozovnu

Autor práce: Magdaléna Bürgerová

Vedoucí práce: Ing. Irena Honková, Ph.D.

Pardubice 2020

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Magdaléna Bürgerová**
Osobní číslo: **E17292**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Podnikatelský záměr pro franšízovou provozovnu**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cíl: Sestavení nového podnikatelského plánu pro podnik s franšízovou licencí.

Osnova:

- Úvod do problematiky a vymezení základních pojmů.
- Definování základních náležitostí podnikatelského záměru.
- Popis franchisingu jako formy podnikání.
- Zpracování podnikatelského záměru pro podnik s franšízovou licencí.
- Zhodnocení podnikatelského záměru.
- Závěr.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

CTIBOR, Jiří. Franchising. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-661-8.
MULAČOVÁ, Věra a kol. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.
ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem, 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-174-1.
SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4103-1.
SRPOVÁ, Jitka a kol. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Irena Honková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.
děkanka

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

V Pardubicích dne 2. září 2019

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

Poděkování

Děkuji své vedoucí bakalářské práce Ing. Ireně Honkové, Ph.D. za ochotu, vstřícnost, pomoc a cenné rady, které mi v průběhu zpracování této bakalářské práce poskytla. Dále děkuji svým nejbližším za jejich podporu při zpracování této bakalářské práce.

Anotace

Cílem této bakalářské práce je sestavení nového podnikatelského plánu pro podnik s franšízovou licencí, kterým je „Tak trochu jiná točená“ zmrzlina. V teoretické části budou definovány náležitosti podnikatelského záměru (titulní strana, exekutivní souhrn, analýza odvětví, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, finanční plán a hodnocení rizik), dále bude popsán a vysvětlen koncept celého franšízingu (definice franšízingu, historie franšízingu, principy fungování franšízingu, druhy franšízingu, výhody a nevýhody franšízingu, franšízingu z právního hlediska a franšízingu v ČR a ve světě). Praktická část bude zaměřena konkrétně na samotný podnikatelský záměr, ze kterého bylo vyvozeno, zda bude nebo nebude podnikatelský plán realizovatelný.

Klíčová slova

Franšízingu, podnikatelský záměr, podnik, analýza odvětví, marketingový plán, finanční plán

Annotation

The objective of this bachelor thesis is to draw up a new business plan for a franchised company, called the "Slightly different draught" ice cream. The theoretical part will define the requirements of the business plan (title page, executive summary, industry analysis, business description, production plan, marketing plan, organizational plan, financial plan and risk assessment). The thesis will further describe and explain the concepts of franchising (franchising definition and history, working principles of franchising, franchising types, advantages and disadvantages of franchising, legal aspects of franchising, franchising in the Czech Republic and in the world). The practical part will specifically focus on the business plan itself, in order to conclude whether or not the business plan is feasible.

Keywords

Franchising, business plan, company, analysis of industry, marketing plan, financial plan

Obsah

1	Úvod do problematiky a vymezení základních pojmů	12
1.1	Úvod	12
1.2	Základní pojmy	12
2	Definování základních náležitostí podnikatelského záměru	16
2.1	Titulní strana	16
2.2	Exekutivní souhrn	17
2.3	Analýza odvětví	18
2.4	Popis podniku	18
2.5	Výrobní plán	19
2.6	Marketingový plán	19
2.7	Organizační plán	20
2.8	Finanční plán	20
2.9	Hodnocení rizik	21
3	Popis franšízingu jako formy podnikání	23
3.1	Definice franšízingu	23
3.2	Historie franšízingu	23
3.3	Principy fungování franšízingu	25
3.3.1	Práva a povinnosti smluvních stran	25
3.3.2	Franšízová smlouva	26
3.4	Druhy franšízingu	27
3.5	Výhody a nevýhody franšízingu	28
3.6	Franšízing z právního hlediska	29
3.6.1	Evropská Unie	29
3.6.2	Česká republika	30
3.7	Franšízing v ČR a ve světě	31
4	Zpracování podnikatelského záměru pro podnik s franšízovou licenci	35
4.1	Titulní strana	35
4.2	Exekutivní souhrn	36
4.3	Analýza odvětví	37

4.3.1	SLEPT analýza	37
4.3.2	SWOT analýza.....	41
4.3.3	Analýza konkurence	43
4.4	Popis podniku.....	45
4.5	Výrobní plán.....	46
4.6	Marketingový plán	47
4.6.1	Produkt.....	47
4.6.2	Cena	47
4.6.3	Distribuce.....	47
4.6.4	Propagace.....	48
4.7	Organizační plán	48
4.8	Finanční plán.....	49
4.8.1	Zakladatelský rozpočet	49
4.8.2	Předpokládané náklady	50
4.8.3	Předpokládané tržby	53
4.8.4	Odhadovaný výkaz zisku a ztrát	53
4.8.5	Odhadovaný výkaz cashflow	54
4.8.6	Odhadovaná rozvaha.....	55
4.8.7	Finanční ukazatele	56
4.8.8	Výpočet DPH.....	58
4.9	Hodnocení rizik.....	59
5	Zhodnocení podnikatelského záměru	60
6	Závěr.....	61
	Použité zdroje	62
	Seznam příloh	69

Seznam ilustrací a tabulek

Obrázek 1: Schéma bezprostředního franšizingu	28
Obrázek 2: Schéma master franšizingu	28
Obrázek 3: Vývoj franšizingu v České republice v letech 2012-2017	32
Obrázek 4: Poměr českých a zahraničních franšíz v ČR.....	32
Obrázek 5: Procentuální růst franšízových podniků ve světě v letech 2015-2017 a předpověď růstu franšizingu pro rok 2018.....	34
Obrázek 6: SWOT analýza "Tak trochu jiné točené"	41
Tabulka 1: Obory a jejich podíl franšizingu v České republice	33
Tabulka 2: Zakladatelský rozpočet.....	50
Tabulka 3: Měsíční přímé jednicové náklady.....	51
Tabulka 4: Měsíční přímé osobní náklady.....	51
Tabulka 5: Měsíční nepřímé náklady	52
Tabulka 6: Odpisy.....	52
Tabulka 7: Roční náklady	53
Tabulka 8: Roční tržby	53
Tabulka 9: Výkaz zisku a ztráty	54
Tabulka 10: Cashflow.....	55
Tabulka 11: Rozvaha	56
Tabulka 12: Rentabilita tržeb.....	56
Tabulka 13: Rentabilita aktiv.....	57
Tabulka 14: Rentabilita vlastního kapitálu	57
Tabulka 15: Rentabilita investic	57
Tabulka 16: Roční DPH na vstupu	58
Tabulka 17: Roční DPH na výstupu	59

Seznam zkratek a značek

AČTO	Asociace českého tradičního obchodu
BOZP	Bezpečnost ochrany zdraví při práci
ČR	Česká republika
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPP	Dohoda o provedení práce
EAT	Výdělek po zdanění
EET	Elektronická evidence tržeb
EU	Evropská Unie
ES	Evropské společenství
HACCP	System analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Rentabilita investic
ROS	Rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka zákonů
SLEPT	Analýza sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů
SWOT	Analýza silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb
USA	Spojené státy americké
USD	Americký dolar

1 Úvod do problematiky a vymezení základních pojmů

1.1 Úvod

Podnikání pod franšízovou licenci je dobrou cestou pro ty, kteří nemají svůj vlastní nápad, s čím podnikat. Tento způsob podnikání má výhodu v tom, že podnikatel vstupuje do již rozjetého a osvědčeného konceptu téměř bez rizika a s jistotou zisku. Do budoucna přemýšlím i nad založením vlastního podniku, proto jsem si jako téma pro svou bakalářskou práci vybrala právě sestavení podnikatelského plánu na základě franšízové licence.

Cílem této bakalářské práce je sestavení nového podnikatelského plánu pro podnik s franšízovou licenci, přesněji rozšíření provozoven stávajícího konceptu „Tak trochu jiné točené“ zmrzliny. Zmrzlina je nedílnou součástí teplých letních dnů téměř každého a právě „Tak trochu jiná točená“ se od ostatních zmrzlin podstatně liší, proto jsem si pro svou závěrečnou práci vybrala právě tuto společnost zabývající se prodejem jedinečné zmrzliny v pojízdném stánku.

V teoretické části budou definovány náležitosti podnikatelského záměru (titulní strana, exekutivní souhrn, analýza odvětví, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, finanční plán a hodnocení rizik), dále bude popsán a vysvětlen koncept celého franšízingu (definice franšízingu, historie franšízingu, principy fungování franšízingu, druhy franšízingu, výhody a nevýhody franšízingu, franšízing z právního hlediska a franšízing v ČR a ve světě). Praktická část bude zaměřena konkrétně na samotný podnikatelský záměr, ze kterého bude vyvozeno, zda bude nebo nebude plán realizovatelný, což je cílem práce.

1.2 Základní pojmy

Franšízový systém – systém, jehož předmětem činnosti je rozvoj prostřednictvím franšízingu, nebo samostatných hospodářských subjektů, které jsou sdružené pod společnou firemní značkou, a které vyvíjí činnost na základě jednotných standardů. Franšízant investuje do otevření a provozu franšízové pobočky, a často také do vybavení pobočky zbožím. Tím se rozumí právně, finančně a organizačně nezávislý podnikatel.

Franšízová síť – všechny vlastní a franšízové pobočky, které jsou vytvářené pro určitý franšízový systém.

Franšízová koncepce podnikání – formalizovaný a zpracovaný podnikatelský záměr v podobě franšízového balíčku.

Franšízor – vlastník know-how, ochranné známky a franšízové formy daného systému.

Franšízant – fyzická nebo právnická osoba podnikající na základě prověřeného podnikatelského konceptu v rámci franšízového systému. Franšízant podniká jako samostatně nezávislý podnikatelský subjekt a nese riziko spojené s podnikáním.

Master franšízing – způsob rozšiřování franšízového plánu, kde franšízor poskytuje jinému podnikatelskému subjektu licenci k vytvoření franšízové sítě pro dané území, nejčastěji pro celý stát. Vlastník master franšízové licence má právo provozovat franšízový koncept a poskytovat lokální franšízové licence na daném území podle pravidel, které jsou sjednané s franšízorem.

Master franšízant – držitel master licence, jehož úkolem je budovat a spravovat franšízovou síť na území, které vymezí franšízor, obvykle se jedná o území státu. Master franšízant funguje ve své oblasti jako zástupce franšízora – uděluje jednotlivé licence a poskytuje příjemcům licenci školící a jiné služby, a to včetně podpory.

Master franšízová smlouva – upravuje právní vztahy mezi franšízorem a master franšízantem.

Franšízová pobočka – provozovna nebo prodejní místo vymezené franšízovou smlouvou, které je součástí systému. Vlastníkem franšízové pobočky je franšízant na základě příslušné smlouvy, který může být vlastníkem jedné a více franšízových poboček.

Vlastní pobočka – provozovna nebo prodejní místo, které je součástí franšízové sítě. Vlastníkem je na rozdíl od franšízových poboček, franšízor. Franšízor musí před prodejem licence otestovat vlastní koncepci na pobočkách, které vlastní (pilotní funkce vlastních poboček) a případně ji přizpůsobit pro zlepšení nabídky pro budoucí franšízanty.

Domácí franšízový systém – systém, který je založený na původním českém podnikatelském konceptu, anebo podle zahraničního vzoru, avšak českým podnikatelem uzpůsobeném podle českých tržních reálií, otestovaném a zpracovaném tak, aby se stal východiskem pro vytvoření plně funkčního licencovaného systému.

Zahraníční franšízový systém – systém, jehož podnikatelská koncepce pochází ze zahraničí. V České republice se zahraniční systémy rozvíjejí prostřednictvím následujících forem:

- Dceřiná společnost – nejčastější forma expanze zahraničních franšízantů v České republice. Dceřiná společnost může být chápána také jako společnost založená zahraničním franšízorem v České republice, kterou tento franšízor zcela ovládá (100% podíl na kapitálu společnosti).
- Joint Venture – společný (kapitálově a organizačně) podnikatelský záměr zahraničního franšízora, který má českého partnera. V této společnosti se může podíl obou partnerů lišit.
- Master licence – smlouva, podle které franšízor poskytuje franšízantovi (dále jen master franšízant) výhradní právo používat jeho franšízový paket pro podnikání na daném území. Master franšízant se zavazuje vybudovat v České republice franšízovou síť ve stanovené době a podle sjednaných podmínek. Master franšízant hradí náklady na rozvoj sítě v České republice, ale také čerpá zisk z nábory nových franšízantů. Za to je franšízant povinen hradit master franšízorovi smluvně stanovené poplatky. Za prodlevy může být master franšízantovi při vytváření franšízové sítě v České republice uložena smluvní pokuta nebo licence zcela odebrána.
- Regionální zástupce – vyhledává v České republice franšízanty pro zahraničního franšízora, kteří s ním poté podepisují franšízové smlouvy. Regionální zástupce zpravidla vykonává část kontrolních a podpůrných povinností franšízantů v České republice.

- Bezprostřední franšízing – ještě mnohem jednodušší forma vyhledávání franšízantů v dané zemi. Franšízová smlouva je bezprostředně uzavíraná mezi franšízorem a franšízantem.

Franšízové obchodní systémy – pobočky, které působí v těchto sítích, tvoří prodejní místa určitého zboží, jejichž dodavatelem je ve většině případů franšízor. Franšízant nebo jeho zaměstnanci pak prodávají zboží v prodejním místě konečným odběratelům. Prodejní místo je označeno symboly franšízora a je vybaveno a zařízeno podle jeho požadavků.

Franšízové systémy služeb – franšízant používá při poskytování služeb know-how, firemní označení, ochrannou známku a jiná obchodní jména a značky poskytovatele licence. Podniká na území nebo na místě vymezeném smlouvou (franšízová pobočka).¹

¹ Základní pojmy franchisingu, In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/5/zakladni-pojmy-franchisingu/>

2 Definování základních náležitostí podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr by měl být:

- Inovativní
- Srozumitelný a uváženě stručný
- Logický a přehledný
- Pravdivý a reálný
- Respektující rizika²

2.1 Titulní strana

Titulní strana podnikatelského plánu je první strana, kterou vidí bankéř nebo investor. Z tohoto důvodu by měla být strukturována úhledně a oslovit zamýšlené publikum.

Titulní stránka obvykle obsahuje:

- Název nebo navrhovaný název firmy
- Logo podnikání (pokud existuje)
- Měsíc a rok, ve kterém byl podnikatelský plán vydán
- Jméno, adresa a telefonní číslo podnikatele nebo generálního ředitele (případně osoba zodpovědná za podnikání)
- Jméno vývojáře podnikatelského plánu (pokud plán sestavuje sám podnikatel)
- Zřeknutí se záruky³

Na titulní stránce je také dobré uvést důvěrné a proprietární prohlášení typu „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“⁴

² SRPOVÁ, Jitka et al. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

³ What to include on the Title Page of a Business Plan. In: *Businessplanhut.com* [online]. ©2019 Business planhut.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://businessplanhut.com/what-include-title-page-business-plan>

⁴ SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2014. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

2.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn podnikatelského plánu je přehled, jehož účelem je shrnout klíčové body nadcházejícího obsahu. Pro představu jde o exekutivní souhrn jako předběžný organizátor pro čtenáře. Shrnutí musí být především jasné a stručné. Musí však také nalákat čtenáře, aby si přečetl zbytek podnikatelského plánu. To je důvod, proč je shrnutí často nejdůležitější součástí. Pokud nepřitáhne pozornost čtenáře, nebude plán dále číst. Protože se jedná o přehled celého plánu, je běžné napsat shrnutí až na konec.

Typický exekutivní souhrn pro začínající společnost obsahuje následující oddíly:

- Obchodní příležitost
- Využití příležitosti
- Cílový trh
- Obchodní model
- Marketingová a prodejní strategie
- Konkurence
- Finanční analýza
- Majitelé/zaměstnanci
- Plán implementace

Typický exekutivní souhrn pro zavedenou společnost obsahuje následující oddíly:

- Poslání
- Informace o společnosti
- Vývoj podniku
- Finanční shrnutí
- Budoucí cíle⁵

⁵ Executive Summary of the Business Plan. In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalancesmb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/executive-summary-of-the-business-plan-2948012>

2.3 Analýza odvětví

Analýza odvětví v podnikatelském plánu je nástroj, který umožňuje společnosti pochopit její postavení vůči jiným společnostem, které vyrábějí podobné výrobky nebo služby, jako je tato. S přihlédnutím k procesu strategického plánování musí společnost konkrétně pochopit pracovní síly v celém odvětví. Procesy průmyslové analýzy v podnikatelském plánu tak umožňují podnikům identifikovat hrozby a příležitosti, kterým čelí. Pomáhá jim zaměřit své zdroje na vývoj jedinečných schopností, které jim mohou pomoci získat konkurenční výhodu.⁶

2.4 Popis podniku

Část popisu podniku je obvykle druhá část podnikatelského plánu, která následuje po analýze odvětví. Popis společnosti nastiňuje důležité údaje o společnosti, např. adresa firmy, velikost, činnost a cíle firmy. Popis podnikatelského plánu popisuje vizi a směr společnosti, aby si potenciální věřitelé a partneři mohli vytvořit přesný dojem o podniku.

Popis podniku obvykle zahrnuje:

- Název společnosti
- Právní forma
- Vlastnický/manažerský tým
- Sídlo
- Historie společnosti
- Poslání
- Produkty/služby a cílový trh
- Cíle
- Vize⁷

⁶ Industry Analysis In A Business Plan. In: *Educba.com* [online]. ©2019 Educba.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.educba.com/industry-analysis-in-a-business-plan/>

⁷ How to Write a Company Description? In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalancesmb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/how-to-write-a-company-description-2951558>

2.5 Výrobní plán

Výrobní plán slouží jako vodítko pro výrobní činnost společnosti. Stanovuje a sleduje činnosti, které musí být prováděny, aby bylo dosaženo cíle produkce. Řídí se jím zaměstnanci podílející se na výrobě, aby věděli, kdo má co dělat, kdy, kde a jak. Výrobní plán pomůže uspokojit poptávku po produktu a zároveň minimalizovat čas a náklady na výrobu zlepšením toku procesů, zkrácením čekací doby mezi operacemi a optimalizací využití strojů, zařízení a zásob. Za tímto účelem musí být výrobní plán uveden do souladu s obchodní strategií a plánem, výroba musí být podpořena koordinací a jinými odděleními, jako je nákup, finance a marketing.⁸

2.6 Marketingový plán

Sekce marketingového plánu v podnikatelském plánu vysvětluje, jak přimět zákazníky, aby kupovali produkty nebo služby.

Sekce marketingového plánu:

- Výrobová politika (sortiment, kvalita, design, značka)
- Cenová politika (ceníky, slevy, náhrady, platební podmínky)
- Komunikační politika (reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations)
- Distribuční politika (distribuční cesty, dostupnost distribuční sítě, prodejní sortiment)⁹

Pokud je marketingový plán sestavován samostatně a není součástí podnikatelského plánu, je nutné do marketingového plánu zahrnout také cílový trh a analýzu konkurentů.¹⁰

⁸ Production Planning in 5 Steps. In: *Pakistanmetoolkit.com* [online]. ©2019 Pakistanmetoolkit.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <http://www.pakistansmetoolkit.com/quick-links/production-planning-in-5-steps/>

⁹ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

¹⁰ The Marketing Plan Section of the Business Plan. In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalance smb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/writing-the-business-plan-section-5-2947030>

2.7 Organizační plán

Organizační plán je proces identifikace okamžitých a dlouhodobých cílů organizace a formulace a monitorování konkrétních strategií k jejich dosažení. Plán také zahrnuje personální obsazení a rozdělování zdrojů. Je jednou z nejdůležitějších povinností manažerského týmu.¹¹

2.8 Finanční plán

Finanční část podnikatelského plánu určuje, jestli je podnikatelský záměr realizovatelný a bude středem zájmu všech investorů, kteří budou mít o nápad zájem.

Finanční část se skládá ze 3 finančních výkazů:

- Výkaz zisku a ztráty
- Výkaz cashflow
- Rozvaha

Finanční plán by měl také zahrnovat stručné vysvětlení těchto 3 prohlášení.

Hodnocení nákladů zahrnuje počáteční a provozní náklady.

Počáteční náklady mohou obsahovat:

- Registrační poplatky za podnikání
- Licence a povolení k podnikání
- Počáteční inventář
- Vklady nájemného
- Zálohy na majetek
- Zálohy na vybavení
- Správní poplatky

¹¹ Organizational Planning. In: *Businessdictionary.com* [online]. ©2019 Businessdictionary.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/organizational-planning.html>

Provozní náklady mohou obsahovat:

- Platy
- Nájemné nebo hypotéky
- Telekomunikační náklady
- Pomocné programy
- Přímý materiál
- Úložné prostory
- Distribuci
- Propagaci
- Splátky půjček
- Kancelářské potřeby
- Údržbu¹²

2.9 Hodnocení rizik

Hodnocení rizik umožňuje organizaci nebo skupině organizací identifikovat rizika, závažnost každého rizika a hledání řešení ke snížení dopadu rizik. Provedení hodnocení rizik dává také šanci zabezpečit, aby výhody projektu nezpůsobily vzniklé riziko.

V některých případech mohou být rizika příliš vysoká, a protože se rizika liší v závislosti na práci konkrétního konsorcia (příležitostné a dočasné sdružení podnikatelů za určitým cílem na společný účet)¹³, je třeba zvážit některá častá rizika:

- Neúspěch při uzavírání smluv nebo financování konsorcia
- Špatný výkon proti požadavkům smlouvy
- Poškození důvěryhodnosti jednotlivých organizací nebo místního sektoru jako celku
- Nedostatek soudružnosti mezi členy
- Nedostatek odhodlání členů

¹² How to Write the Financial Section of a Business Plan. In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalancesmb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/writing-the-business-plan-section-8-2947026>

¹³ Co je konsorcium? In: *Penize.cz* [online]. ©2019 Penize.cz [cit. 2019-11-05]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/slovník/konsorcium>

- Nesplnění očekávání členů, např. nedostatečné návraty za investovaný čas¹⁴

¹⁴ Developing: Risk Assessment and Business Plan. In: *Valonline.org.uk* [online]. ©2019 Valonline.org.uk [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://valonline.org.uk/developing-risk-assessment-and-business-plan/>

3 Popis franšizingu jako formy podnikání

3.1 Definice franšizingu

Podnikatelé i zákazníci se chtějí vyhnout riziku, proto pro své kroky volí bezpečnou cestu formou franšizingu.

Franšizing je již prověřený koncept začínající podnikatelským nápadem franšízora, který se osvědčí natolik, že je možné začít ho rozšiřovat. Jeho podstatou je právě způsob, kterým je obchodní model rozšiřován. Není tomu tak pouze kvůli růstu závodu franšízora nebo zakládáním dceřiných společností, ale prostřednictvím spolupráce se samostatnými třetími osobami, kterými jsou franšízanti.

Franšízor předává tajemství svého podnikání právě franšízantům, aby jej mohli použít a postavit na něm svůj vlastní byznys. Obchodní model franšízora se tím šíří za použití vkladu kapitálu i energie třetích osob, které podnikají na svůj vlastní účet, a proto jsou motivovány k plnému úsilí na dosažení úspěchu. Skutečností je, že franšízanti vstupují zpravidla do obchodního systému, který již existuje, což snižuje jejich vstupní náklady a umožňuje jim snáze předpovídat míru rizika, které je v podnikání může čekat. Z franšizingu těží i zákazník, který se při návštěvě provozovny kteréhokoli z členů franšízové sítě cítí bezpečně, protože značku zná a předem ví, jaké služby či kvalitu zboží může očekávat bez ohledu na město či stát, ve kterém se provozovna nachází.¹⁵

3.2 Historie franšizingu

Prvky franšízového systému spatřil Mark Abell již v slavném dokumentu Magna charta libertatum z roku 1215, ve kterém panovník pověřil barony vybíráním daní. Samotné slovo „franšizing“ pochází z francouzského „franchir“, které se používalo pro osvobození od daní, cel nebo služebností a pro udělení privilegií pro určitou činnost.

Významnější příklad možného předchůdce franšízového podnikání se objevil v Japonsku kolem roku 1600, kde vznikl systém Norenkai, který je založený na udělení licence dlouhodobému zaměstnanci restaurace na otevření vlastní restaurace v jiné lokalitě, ale pod stejným názvem a se stejnou nabídkou.

První systémy podobné franšizingu v podobě licencí udělovaných pro distribuci piva vznikly v 18. století. V 2. polovině a na konci 19. století již můžeme mluvit o

¹⁵ CTIBOR, Jiří. *Franchising*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 184 s. BN 978-80-7552-661-8.

franšizingu provozovaném výrobcem šicích strojů Singer, který budoval síť nezávislých podomních prodejců svých výrobků, nebo společností General Motors, který budoval odbyt prostřednictvím obchodníků vázaných smlouvou. Na přelomu století začal udělovat licence ke stáčení své limonády také Coca-Cola. První partnerská smlouva Coca-Coly byla sepsána roku 1899 a cena za udělení licence byla 1 USD.

První franšizing v Evropě se objevil ve Francii, kde v roce 1928 přišla společnost Lainière de Roubaix nabízející vlnu a punčochy pod značkou Pingouin Stemm.

Franšizing dnešní podoby se rozvíjel po II. světové válce v USA. V této době už franšizing nesloužil pouze k zajištění odbytu zboží, ale také k rozšíření konkrétního obchodního konceptu. Podnikání založené na principu master franšizingu založily americké restaurační řetězce McDonald's, KFC či anglická síť Wimpy v 50. letech 20. století. Ve stejné době s tímto formátem podnikání začala i hotelová síť Holiday Inns a stala se vzorem pro další hotelové řetězce.

Po rozmachu franšizingu byl v USA franšizing zneužíván k podvodům a ztratil dobré jméno. Přibýlo případů, kdy franšizoři prodávali franšizantům zcela nevyzkoušené franšizové koncepty, které následně zkrachovaly. Tento problém byl impulzem pro zákonodárce a vedl ke kodifikaci franšizového práva i regulaci dohod s vlivem na hospodářskou soutěž.

V 70. letech minulého století se rozvíjely franšizové koncepty v černější míře v Evropě, a to především v Anglii a Francii. Nedochozelo tady na rozdíl od USA ke kodifikaci franšizového práva. Pozitivními dopady franšizingu se věnovala Komise EU, která v nařízení č. 4087/88 z 30. 11. 1988 udělila blokovou výjimku pro ujednání o franšizingu. Komise také v tomto nařízení vysvětlila pojem franšizing.

Právní úprava franšizingu v rámci národů je dodnes ojedinělá. Pouze 8 z členských států Evropské unie legislativně reguluje franšizing. Právní úpravu franšizingu má Belgie, Estonsko, Francie, Itálie, Litva, Rumunsko, Španělsko a Švédsko.

Také v České republice se franšizing rozrůstá. V roce 1995 působilo na českém trhu 54 franšíz, v roce 2007 to bylo 131 franšíz a v roce 2013 již 219 značek, z toho 60 % jsou franšizové koncepty původem z České republiky. Podporou pro franšizory i franšizanty poskytují specializované organizace jako Česká asociace franšizingu nebo Český institut pro franšizing. Své zkušenosti mohou franšizoři předvádět například ve franšizových klubech a své projekty nabízet na franšizových výstavách a veletrzích.¹⁶

¹⁶ Tamtéž.

3.3 Principy fungování franšizingu

Franšizing je založen na vztahu mezi franšízorem a franšízanty. Franšízor je vlastníkem ochranné známky a značky franšízové sítě, který sám otestoval podnikatelský záměr a prokázal jeho výnosnost. Na druhé straně je franšízant, který vede podnik pod jménem franšízora jako nezávislý podnikatel, jehož výdělkem je zisk vytvořený při této činnosti. Franšízant vlastní majetek podniku a musí financovat velkou část investic do otevření podniku a nákupu zboží. Franšízant je povinen hradit licenční poplatky a také měsíční franšízový poplatek za používání know-how. Franšízant si ve svém podniku určuje sám ceny zboží nebo služeb, tudíž zisk nezávisí pouze na výši prodejů, ale také na výši přidané marže. Franšízor má většinou určitý vliv na druh a rozmanitost sortimentu v podniku. Pravidla pro spolupráci franšízora s franšízantem jsou stanovena franšízovou smlouvou.¹⁷

3.3.1 Práva a povinnosti smluvních stran

Franšízor poskytuje franšízantovi právo prodávat určité zboží nebo poskytovat určité služby nebo technologie pod jeho obchodním názvem (jménem), ochrannou známku a image. Franšízor na franšízanta převádí také další průmyslová práva a je mu nápomocen školením, radou nebo konzultací. Franšízant má povinnost především zaplatit cenu za franšizing a současně strpět kontrolu franšízora.¹⁸

Smluvní strany by se měly předem dohodnout na typu, výši a splatnosti franšízových poplatků, právech a podmínkách užívání ochranných známek a know-how franšízora, povinných školeních a trénincích franšízantů, případně jejich zaměstnanců, včetně otázky jejich financování, právech a rozsahu kontroly provozu podniku ze strany franšízora, pravidlech při marketingu a reklamě daného konceptu. Každý franšízor s franšízantem si musí ujasnit, jestli franšízor bude garantovat franšízantovi aktivní nabízení svých služeb nebo produktů jinými franšízanty ani samotným franšízorem na jasně vymezeném území. Při nastavení územní exkluzivity jsou důležité předpisy na ochranu hospodářské soutěže, které se uplatní i při nastavení zákazu výkonu konkurenční činnosti, a to jak po dobu trvání smlouvy, tak i po jejím skončení. Smluvní strany by měly

¹⁷ Franšiza – co to je? In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-10-08]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/2/fransiza-co-to-je/>

¹⁸ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

také předem myslet na to, jak budou řešit své případné spory, zda u obecných soudů nebo zda upřednostňují rozhodčí řízení.¹⁹

3.3.2 Franšízová smlouva

Franšízová smlouva upravuje vztah mezi franšízorem a franšízantem.

Franšízová smlouva nemá v České republice přesné označení či zakotvení v právním řádu. Subjekty, které uzavírají tuto smlouvu, mají relativně velkou volnost v úpravě vzájemných vztahů. Přes neexistující přesnou právní úpravu a vymezení franšízové smlouvy, je nutné při jejím sestavení dodržet daná pravidla vymezená právním řádem. Současné české právo tomuto smluvnímu vztahu nechává volnost.

Není možné vytvořit vzor univerzální franšízové smlouvy použitelné pro každý systém, jelikož systém franšízingu je využíván v mnoha různých odvětvích a postavení obou stran (franšízora a franšízanta), není v jednotlivých případech stejné. Je ale možné vytvořit určitou strukturu základních pravidel, která musí být ve franšízové smlouvě dodržena. Podle těchto obecných pravidel je pak možné vytvořit konkrétní franšízovou smlouvu pro daný systém.

Na začátku každé franšízové smlouvy je obvykle preambule, která popisuje faktický stav – postavení partnerů, základní ideu a ceny, o které se bude opírat vzájemná spolupráce.²⁰

Franšízovými smlouvami se zakládá dlouhodobá spolupráce smluvních stran. Minimální délka trvání smlouvy by měla být stanovena tak, aby franšízantovi zaručila nejen návratnost investice, ale i její zhodnocení. Podle italského zákonodárce nejméně však 3 roky. Obvykle jsou franšízové smlouvy sjednávány nejméně na 5 let. Ve franšízové smlouvě by smluvní strany měly rovněž upravit možnost jejího prodloužení nebo opětovného obnovení licence včetně ujednání o ceně prodloužení smlouvy nebo opětovné licence. Některé právní řády dokonce výslovně stanoví, že franšízant, který plní své povinnosti z franšízové smlouvy, má právo na její prodloužení. Ve smlouvě je vhodné také upravit její předčasné ukončení a související vypořádání smluvních stran, a to i pro případy porušení franšízové smlouvy některou ze smluvních stran.

¹⁹ Jak správně nastavit franchisovou smlouvu. In: *Pravniprostor.cz* [online]. ©2019 Pravniprostor.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/jak-spravne-nastavit-franchisovou-smlouvu>

²⁰ Franchisingová smlouva. In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/50/franchisingova-smlouva/>

Mezi ujednání, která jsou typická pro mezinárodní franšízové smlouvy patří měnové doložky, ujednání týkající se srážkových daní, reakce na omezení mezinárodního obchodu, náklady na překlady, rozhodčí doložky, soudní příslušnost a rozhodné právo, a doložka vyšší moci.²¹

3.4 Druhy franšízingu

Franšízové systémy je možno rozdělit podle různých kritérií, mimo jiné druhu know-how, druhu hospodářské činnosti či způsobu organizace systému.

1. Podle druhu činnosti:
 - a. Distribuční franšízingu
 - b. Franšízingu služeb
 - c. Výrobní franšízingu
 - d. Smíšený franšízingu

2. Podle druhu know-how předávaného franšízantovi:
 - a. Franšízingu distribuce produktu
 - b. Franšízingu formulace podniku

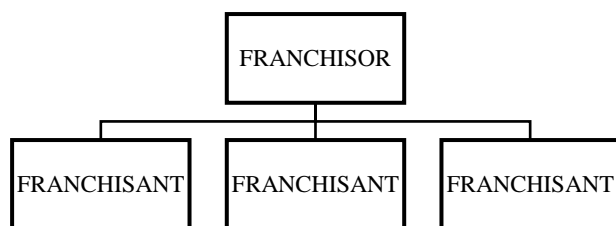
3. Podle organizace systému:
 - a. Bezprostřední franšízingu
 - b. Mnohonásobný franšízingu
 - c. Master franšízingu (sub franšízingu)
 - d. Regionální zastoupení²²

Bezprostřední franšízingu a master franšízingu je znázorněn v následujících schématech na obrázcích č. 1 a 2.

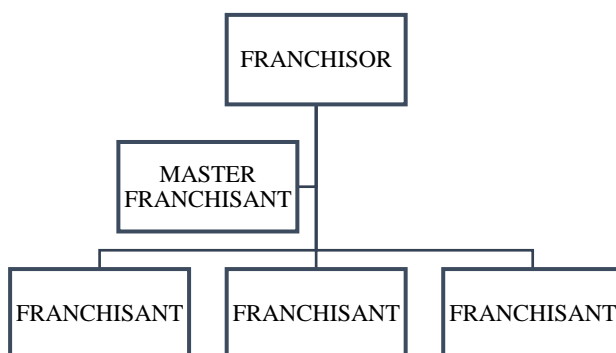
²¹ CTIBOR, Jiří. *Franchising*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 184 s. ISBN 978-80-7552-661-8.

²² Druhy franchisingu. In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/6/druhy-franchisingu/>

Obrázek 1: Schéma bezprostředního franšizingu²³



Obrázek 2: Schéma master franšizingu²⁴



3.5 Výhody a nevýhody franšizingu

Výhodou franšízora je v této formě podnikání především rychlejší a levnější vstup do nových oblastí, jednotná a rozsáhlejší prezentace franšízové sítě navenek, získávání příjmů od franšízantů mimo jiné pro zdokonalování know-how atd.

V případě franšízanta znamená práce s franšízorem zejména zásadní usnadnění v začátcích podnikání, a to podnikání pod jménem a image silného subjektu, vyzkoušený sortiment, resp. služby, zaškolení personálu, průběžné rady a doporučení od franšízora apod.

Pro franšízanta znamená tato forma podnikání závislost na franšízorovi, na jeho znalostech, produktech či službách a také povinnost hradit různé franšízové poplatky a dodržovat přísná pravidla.

Franšízanti mohou usilovat o prosazení větší samostatnosti, nebo se zcela osamostatnit, s čímž se nese i riziko zneužití know-how franšízora, kopírování označení

²³ ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising Podnikání pod cizím jménem*, 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

²⁴ Tamtéž.

a jakékoli jiné těžení z pověsti prověřeného konceptu. Franšízor by mohl být za určitých okolností i odpovědný za zaměstnance franšízanta.²⁵

3.6 Franšízing z právního hlediska

3.6.1 Evropská Unie

Evropská unie nemá společný právní rámec pro franšízing, ačkoli některé příslušné právní předpisy lze nalézt v nařízeních a judikatuře. Členské státy proto upravují tuto otázku ve svých vnitrostátních právních předpisech.²⁶

V rámci snahy o samoregulaci franšízového trhu přijala nezisková společnost Evropská asociace franšízingu tzv. Evropský etický kodex pro franšízing. Členem této asociace se může stát národní asociace franšízingu, která v takovém případě bude muset po svých členech vyžadovat dodržování Evropského etického kodexu pro franšízing. Každá národní asociace může také požadovat dodržování tzv. národní přílohy k Evropskému etickému kodexu, která může stanovit ještě přísnější pravidla.

Mezinárodní ústav pro sjednocování soukromého práva (UNIDROIT), jehož členem je i Česká republika, přijal v roce 2002 modelový zákon o předmluvní informační povinnosti v oblasti franšízingu, který má být zdrojem inspirace pro národní zákonodárce pro ty, kteří chtějí navrhnout a přijmout zvláštní právní úpravu franšízingu. Modelový zákon je koncipován co nejobecněji, aby mohl být inspirací pro kterýkoli stát, není tedy specifický pro EU či pro jinou oblast. Cílem úpravy podpořit rozvoj franšízingu jako podnikatelského modelu, aby mohl franšízing urychlit rozvoj podnikání a zvýšit kvalitu výrobků a služeb, když umožňuje rychlé a bezpečné sdílení know-how v rámci širokých distribučních sítí.²⁷

²⁵ CTIBOR, Jiří. Franchising jako moderní forma podnikání. In: *Zchlegal.cz* [online]. ©2019 Zchlegal.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://www.zchlegal.cz/files/224-plus-06-2015-cj.pdf>

²⁶ Franchising in the European Union. In: *Lexology.com* [online]. ©2019 Lexology.com [cit. 2019-10-26]. Dostupné z: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=196e9b15-2b59-4c48-9c2e-3b4373f886ab>

²⁷ KAVĚNA, Martin et al. In: *Právní úprava franchisingu – právo EU, modelový zákon UNCITRAL a právní úprava ve vybraných evropských státech*. [online]. ©2019 [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/pi-5-329.pdf>

3.6.2 Česká republika

Úprava franšizingu se v České republice řídí zejména obecnými ustanoveními o smlouvách v novém občanském zákoníku č. 89/2012 Sb. Franšizová smlouva není upravena jako samostatný smluvní typ. Jde o nepojmenovanou, tzv. inominátní smlouvu. V rámci úpravy obsažené v občanském zákoníku je nutné přihlížet zejména k ustanovení o předmluvní informační povinnosti a o ochraně slabší strany. Právním základem je také úprava licenční smlouvy. Dále se na podnikání na základě franšizy vztahuje také právní úprava ochrany hospodářské soutěže a právo proti nekalé soutěži.²⁸

V České republice byla v roce 1993 založena Česká asociace franšizingu, jejíž cílem je prosazování a podpora rozvoje systému franšizingu na našem území. Její činnost se zaměřuje jak na podporu jednotlivých podniků a jejich franšizových systémů, tak i na vytváření příznivých vnějších podmínek k rozvoji tohoto způsobu podnikání. Členství v České asociaci je obecně určené tuzemským, zahraničním podnikatelským subjektům, fyzickým i právníckým osobám, které provozují nebo chtějí provozovat franšizing jako franšizor nebo tzv. master franšizor nebo jsou franšizoví poradci nebo chtějí franšizing aktivně podporovat. Členství v této asociaci franšizingu je rozděleno podle vyspělosti každého člena z hlediska franšizového podnikání na řádné a mimořádné, dále asociace přiznává členství přidružené a čestné. Základním předpokladem jedné z těchto čtyř forem členství je splnění podmínek daných Stanovami České asociace franšizingu a zásadami Etického kodexu členů České asociace franšizingu, resp. Evropského kodexu etiky franšizingu.

Etický kodex České asociace franšizingu stanovuje například zásady a povinnosti při získávání franšizantů, zásady franšizových smluv, povinnosti franšizora i franšizanta. Tento kodex slouží malému i střednímu podnikateli, který se chce zapojit do některého franšizového systému, tento kodex je tedy i jedna z pomůcek při rozhodování, protože může posoudit, zda franšizor, o kterém uvažuje, splňuje podmínky stanovené Etickým kodexem České asociace franšizingu. Budoucí franšizant dostává také návod, jaké body by měla obsahovat franšizová smlouva apod.²⁹

²⁸ CTIBOR, Jiří. Franchising jako moderní forma podnikání. In: *Zchlegal.cz* [online]. ©2019 Zchlegal.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://www.zchlegal.cz/files/224-plus-06-2015-cj.pdf>

²⁹ ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising Podnikání pod cizím jménem*, 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

3.7 Franšízing v ČR a ve světě

V České republice narůstá koncentrace kapitálu, vytváří se sítě a strategické aliance. Dochází k internacionalizaci obchodu, narůstá expanze na nové trhy, především ve střední a východní Evropě. Roste konkurence na trhu, enormní konkurenční tlak, postupně se snižují pozice individuálních nebo nezávislých podnikatelů na trhu. Zvyšují se požadavky na kvalifikaci, znalosti a zkušenosti samostatných podnikatelů i managementu. Malé a střední podniky vyhledávají spojení s franšizovými systémy z důvodu jisté formy ochrany před konkurencí na trhu, snižují tak riziko jejich podnikání.

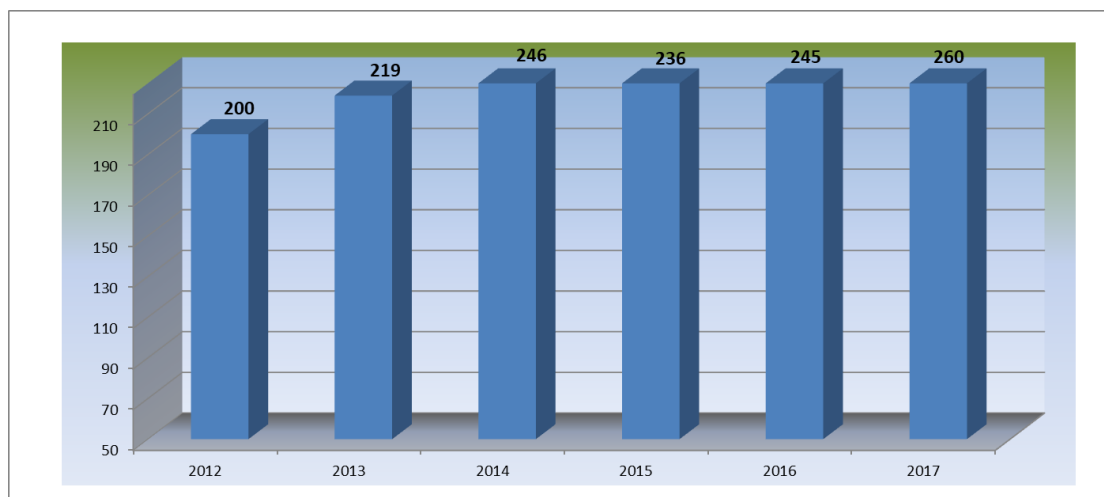
Konzultační společnost PROFIT systém a portál Franchising.cz podle nejnovějších informací uvádějí, že v České republice již existuje více než 260 franšizových značek a téměř 8 500 franšizových poboček, které jsou provozovány 8 103 franšizanty. Vývoj franšízingu v letech 2012-2017 je zobrazen na obrázku č. 3. Přibližně dalších 30 českých a zahraničních franšizových sítí svého prvního franšizanta v České republice hledá. Aktuálně se na franšizový trh na českém území snaží proniknout více než 15 úspěšných mezinárodních konceptů, mezi které patří Pierre Cardin, Cavavin, DUKA, Denny's, Body Chief, EasyWine a Beer, Logicschool, a další. Podíl českých a zahraničních franšiz v ČR je znázorněn na obrázku č. 4.

Svou 1. franšizovou pobočku v roce 2018 otevřely značky jako např. Info Detective company, Pressto čistírna oděvů, Skibi Kids, Socratots, Yogoterie či Wafel. Očekává se, že v nejbližší době se bude franšízing nadále rozvíjet, protože jeho potenciál na trhu ještě nebyl vyčerpán. Franšízing byl na českém trhu zcela přijat a je stále více oblíbenější formou podnikání, proto je o podnikání pod zavedenou značkou čím dál větší zájem. Podle plánů by mělo do roku 2020 v České republice působit až 300 franšizových jednotek. Na franšizovém trhu počet podnikatelských sítí vzrostl, přesto podle poslední zprávy Asociace českého tradičního obchodu (AČTO) v roce 2017 ukončilo svou činnost 1 082 maloobchodních prodejen. Z Reportu o franšízingu v ČR vyplývá, že za rok 2016 jich bylo zprovozněno 667.

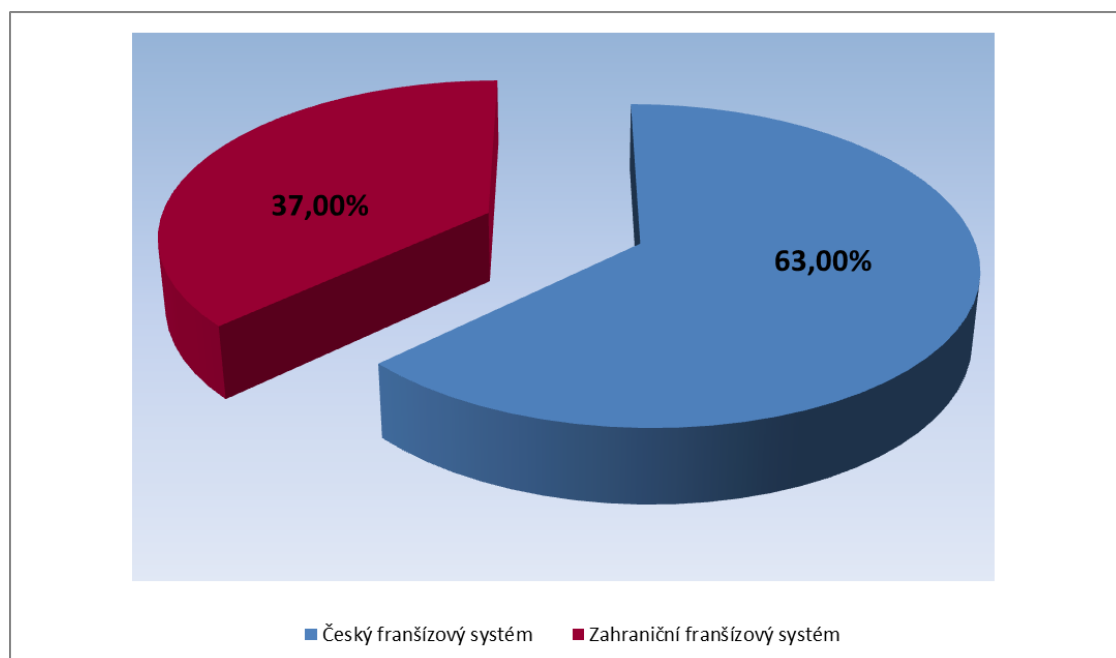
Silnými a rychle rozvíjejícími se obory jsou oblasti zdraví a finančních služeb. Údaje nejvíce progresivních franšizových značek, kterými jsou Century 21, Naturhouse, OK Point či Ice'n'Go, v jejichž sítích loni přibýlo až 30 nových poboček, jsou toho důkazem. Mezi značky s největším počtem franšizantů patří dlouhodobě potraviny Hruška, Teta Drogerie nebo hudební škola Yamaha. Obory a jejich podíl franšízingu na trhu v ČR je zobrazen v tabulce č. 1.

Čím dál více roste počet českých společností, které se snaží se svými koncepty proniknout do zahraničí. PROFIT systém uvádí, že je jich 44, tj. asi 17 % z celkového počtu 260 franšízových sítí u nás. Mezi české franšízy expandující za hranice během posledních dvou let patří mimo jiné BubbleMania, Konopná lékárna, Quickwash a Svět zdraví. České značky plánují nejvíce expandovat na Slovensko, poté Polsko a Německo.³⁰

Obrázek 3: Vývoj franšizingu v České republice v letech 2012-2017³¹



Obrázek 4: Poměr českých a zahraničních franšíz v ČR³²



³⁰ Franšizing v ČR roste. In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-10-26]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/3521/fransizing-cr-rost/>

³¹ Tamtéž.

³² Tamtéž.

Tabulka 1: Obory a jejich podíl franšizingu v České republice³³

Rozdělení sektorů	Počet franchis	% podíl
Gastronomie	40	15%
Oděvy a obuv	30	12%
Potraviny	30	12%
Realitní služby	19	7%
Krása a fitness	13	5%
Vzdělávání	18	7%
Kosmetika a zdraví	18	7%
Služby různé (B2C)	16	6%
Maloobchod různé	14	5%
Bydlení a stavba	7	3%
Automoto	14	5%
Obchodní a poradenské služby (B2B)	13	5%
Služby pro cestovní ruch	10	4%
Produkty pro děti	9	3%
Bankovní a finanční služby	9	3%
Celkem	260	100%

Ve světě se rozvíjí prosazování rovnoprávné postavení mezi franšízory a franšízanty. Vertikální spolupráce se postupně mění na horizontální, kde se posuzuje totální kooperace. Zvyšuje se význam vzájemné závislosti franšízových partnerů a dodržování povinností, které vyplývají z dohod, obchodních vztahů a pravidel pro vzájemné spolupráce. Vzniká nový trend v oblasti franšízové spolupráce zvaný „Partnership for profit“, který umožňuje franšízorovi a franšízantovi více spolupracovat a komunikovat jako partneři jednoho systému pod jednou značkou s cílem být na trhu co nejlepší, úspěšnější, získat co nejvíce zákazníků a vytvářet zisky. Oba partneři si pouze rozdělují role a každý z nich dělá to, co mu jde nejlépe. Dochází k rozvoji franšízových systémů v netypických oblastech, např. péče o děti a seniory, výstavba domů, doučování dětí, kontrola jakosti potravin, vyhledávání lidských zdrojů atd. Franšízoví poskytovatelé a jejich centrály poskytují maximální množství služeb svým franšízovým příjemcům.³⁴

Podle Mezinárodní franšízové organizace a asociace se odhaduje, že v současné době působí na celém světě přes 16 tisíc samostatných franšízových konceptů. Mezi ně patří stovky světoznámých módních a jiných značek, sítí gastronomických a jiných služeb

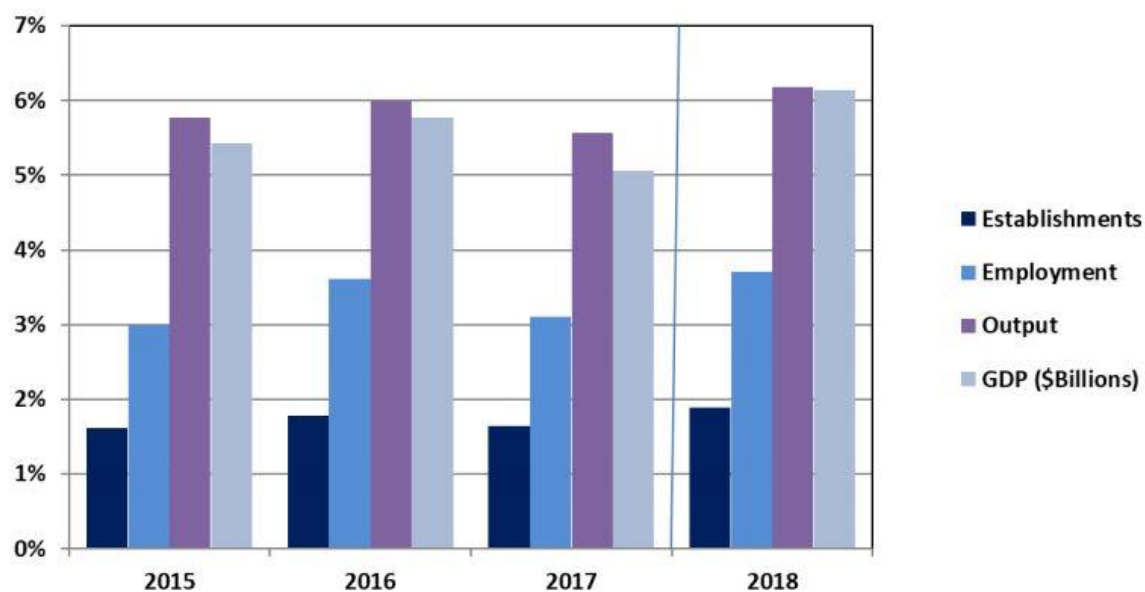
³³ Tamtéž.

³⁴ Aktuální stav a trendy franchisingu u nás a ve světě. In: *Pravniprostor.cz* [online]. ©2019 Pravniprostor.cz [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/aktualni-stav-a-trendy-ve-franchisingu-u-nas-a-ve-svete>

a firem poskytujících ty nejrůznější druhy služeb či zboží. Franšízing je pro svět absolutním převratem v podnikatelství, pro mnohé podnikatele výrazným vzestupem a pro miliony lidí po celém světě možností využívání výrobků a služeb světových firem. Trh s podnikáním je v současnosti s franšízovým systémem dostatečně seznámen a v tomto směru je dostatek možností pro franšízové vzdělávání. Franšízing se tedy stane zcela dominantní formou podnikání.³⁵

Obrázek 5: Procentuální růst franšízových podniků ve světě v letech 2015-2017 a předpověď růstu franšízingu pro rok 2018³⁶

Franchise Business Growth by Year, 2015-2018: January 2018 Forecast



³⁵ Franchising ve světě. In: *Cesky-franchising.cz* [online]. ©2019 Cesky-franshicing.cz [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <http://cesky-franchising.cz/franchising-ve-svete/>

³⁶ IFA 2018 Recap: The Thriving World of Franchising. In: *Location3.com*. [online]. ©2019 Location3.com [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://www.location3.com/blog/ifa-2018-we-are-franchising/>

4 Zpracování podnikatelského záměru pro podnik s franšízovou licencí

4.1 Titulní strana

Podnikatelský záměr



Název podniku:	Tak trochu jiná točená
Poskytovatel licence:	FreOn Services s. r. o.
Zakladatel podniku:	Magdaléna Bürgerová
Datum (předpokládaného) založení:	1. 3. 2020
Datum (předpokládaného) zprovoznění:	1. 4. 2020
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona; Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor; Silniční motorová doprava – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí; Hostinská činnost.
Místo podnikání:	Pardubice
Kontaktní osoba:	Magdaléna Bürgerová
Webové stránky:	www.jinatocena.cz
E-mail:	taktrochu@jinatocena.cz

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.

4.2 Exekutivní souhrn

Cílem tohoto podnikatelského záměru je rozšířit franšízovou síť „Tak trochu jiné točené“ zmrzliny o jeden další stánek v Pardubicích. Tato zmrzlina má 2 vlastní provozovny v Opavě v Městských Sadech a Sadech Svobody, a 2 další franšízové provozovny v Praze a Šumperku,³⁷ je tedy stále mnoho měst, kde tento koncept se zmrzlinou chybí, a právě v Pardubicích je možné najít hned několik vhodných lokalit pro umístění tohoto stánku.

Zmrzlina se prodává ve stánku, který je pojízdný a nezávislý na přípojce vody (má vlastní rozvod), tudíž stačí pouze připojení k elektřině. Stánek vyžaduje jen minimální prostor, což znamená i nižší poplatek za umístění.

Nejlepším dosažením úspěchu je navštěvování akcí nebo obsazování hezkých míst, kam si lidé chodí užít svůj volný čas, případně je možné umístit stánek na stálém místě a současně navštěvovat akce. Ideální a osvědčená místa jsou festivaly, sjezdy řek, kempy, obecní slavnosti, dětské dny, místa u přehrady, u cyklostezky, v parku apod.

Každý zákazník si skládá celou zmrzlinu sám podle svých chutí. Výběr začíná hned u kornoutku, kde má spotřebitel na výběr buď černý trendový kornoutek, který je zdravější variantou díky obarvení aktivním uhlím. Komu se tento kornoutek nezamlouvá, může dostat biorozložitelný kelímek. Dále si zákazník volí vanilkový nebo čokoládový základ, případně základ z mražených banánů, do kterého si následně vybere mražené ovoce z nabídky (jahody, maliny, borůvky, višně, mango, angrešt a další). Za příplatek je potom možné přimixovat do zmrzliny Lentilky nebo Oreo sušenky. Protože banánový základ ze 100% ovoce s mraženým ovocem, přijdou si na své jak milovníci smetanových zmrzlin, tak zákazníci, kteří vyhledávají zdravější formu mlsání. Zákazník se může sám přesvědčit, že se do zmrzliny přidávají opravdové kusy ovoce bez barviv a dochucovadel, protože zmrzlina je vyráběna přímo před ním, tudíž kupující vidí všechny přidávané ingredience.³⁸

Lidé čím dál tím více myslí na své zdraví a vybírají si, co budou konzumovat. Zmrzlinářský koncept „Tak trochu jiná točená“ proto nabízí více než běžný stánek se zmrzlinou. V nabídce je kromě klasických mléčných zmrzlin letní pochoutka v raw nebo vegan variantě.

³⁷ „Tak trochu jiná točená“ zmrzlina expanduje prostřednictvím franšízy. In: *Ceskenoviny.cz* [online]. ©2019 Ceskenoviny.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/pt/zpravy/tak-trochu-jina-tocena-zmrzlina-expanduje-prostrednictvim-fransizy/1778979>

³⁸ Tamtéž.

Koncept je uzpůsobený také lidem s intolerancemi, kteří mají často problém si v létě jen tak smlsnout, a právě pro ně nabízí zmrzlinu bez laktózy nebo lepku. Celé léto můžete zkoušet nové varianty, vybírat si totiž můžete z úctyhodných 45 kombinací.³⁹

4.3 Analýza odvětví

V této části práce bude nejprve sestavena SLEPT analýza, ve které budou podrobně zanalyzovány sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory. V dalším kroku bude zpracována SWOT analýza, kde budou rozepsány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Na závěr bude rozebrána analýza konkurence.

4.3.1 SLEPT analýza

Ve SLEPT analýze jsou specifikovány vnější vlivy okolí, kterým se společnost musí přizpůsobit, protože je nemůže sama ovlivnit.

Sociální faktory

Pardubice jsou statutárním východočeským městem majícím přibližně 91 tisíc obyvatel, jsou tak 10. největším městem České republiky, ale i Pardubického kraje a okresu Pardubice.⁴⁰

Zmrzlina je pocitová záležitost spojená s pohodou, klidem a odpočinkem, zároveň je nedílnou součástí léta téměř každého z nás, proto je skupina zákazníků velmi rozsáhlá, a to bez ohledu na věk, životní úroveň, velikost příjmu, pohlaví a další faktory. „Tak trochu jiná točená“ jde s dobou, proto nabízí zdravé varianty zmrzliny, zákazníci tedy mohou být mimo jiné ti, kteří vyhledávají například veganskou nebo raw zmrzlinu, nebo rodiny s dětmi, kteří chtějí pro své děti to nejzdravější, děti navíc ocení na zmrzlině třeba Lentilky nebo Oreo sušenky.⁴¹

³⁹ Vanilková, čokoládová nebo míchaná? Prežitek! Tak trochu jiná točená ukazuje nový, nápaditý přístup ke zmrzlině – vybrat si můžete ze 45 kombinací, včetně RAW či vegan varianty! In: *Podnikani-pod-znamou-znackou.cz* [online]. ©2019 Podnikani-pod-znamou-znackou.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://podnikani-pod-znamou-znackou.cz/vanilkova-cokoladova-nebo-michana-prezitek-tak-trochu-jina-tocena-ukazuje-novy-napadity-pristup-ke-zmrzline-vybrat-si-muzete-ze-45-kombinaci-vcetne-raw-ci-vegan-varianty/>

⁴⁰ Počet obyvatel v obcích – k 1.1.2019. In: *Czso.cz* [online]. ©2019 Czso.cz [cit. 2019-12-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-za0wri436p>

⁴¹ O nás. In: *Zmrzlina.kunetice.cz* [online]. ©2019 Zmrzlina.kunetice.cz [cit. 2019-12-08]. Dostupné z: <http://www.zmrzlina.kunetice.cz/onas.php>

Legislativní faktory

Franšizová smlouva není právně upravena, proto se řídí především obecnými ustanoveními o smlouvách v novém občanském zákoníku č. 89/2012 Sb.

„Tak trochu jiná točená“ má stanovenou právní formu jako společnost s ručením omezeným, která je jednoznačně nejpoužívanější formou obchodní společnosti u nás, především u drobných a středních podnikatelů.⁴² Jednatel zastupuje společnost samostatně a základní kapitál ve výši 200 000,- Kč již splatil.⁴³

Společnost má živnostenské oprávnění k provozování ohlašovacích volných živností, kterými jsou Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona; Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor; Silniční motorová doprava – nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí a Hostinská činnost.

V živnostenském zákoně spadá podnik pod provozovny, u kterých je na žádost živnostenského úřadu podnikatel povinen prokázat oprávněnost umístění provozovny, kde uvede obchodní firmu nebo název nebo jméno a příjmení, identifikační číslo osoby, adresu provozovny, popřípadě její umístění, předmět podnikání a obor činnosti této provozovny, datum zahájení (ukončení) provozování živnosti v provozovně. Protože stánek bude umístěn na stezce, která patří Povodí Labe, musí být provoz stánku v souladu s jejich podmínkami. V rámci konání Sportovního parku Pardubice bude stánek přemístěn na 14 dní v srpnu do protějšího parku Na Špici, kde musí být provozovna umístěna podle Nařízení č. 1/2003, o tržním řádu města Pardubic, ve znění pozdějších předpisů, ve kterém jsou povolena místa pro umístění stánku.⁴⁴ Park Na Špici v seznamu povolených míst není, proto bude nutné požádat o povolení. Stánek musí být také trvale zvenku viditelně označen obchodní firmou nebo názvem nebo jménem a příjmením podnikatele a jeho identifikačním číslem osoby.⁴⁵

⁴² Společnost s ručením omezeným. In: *Obcanskyzakonik.justice.cz* [online]. ©2019 Obcanskyzakonik.justice.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/index.php/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/spolecnost-s-rucenim-omezenym>

⁴³ Výpis z obchodního rejstříku. In: *Or.justice.cz* [online]. ©2019 Or.justice.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?nazev=FreOn+Services](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?nazev=FreOn+Services)

⁴⁴ ČESKO. Nařízení č. 1/2003, o tržním řádu, ve znění pozdějších předpisů. In: *Pardubice.eu* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.pardubice.eu/urad/radnice/vyhlasaky-a-narizeni/trzni-rad/?file=32974&page=42972&d o=download>

⁴⁵ ČESKO. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonyprolidi.cz* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

Zaměstnanci a brigádníci budou mít v rámci pracovně právních vztahů se zaměstnavatelem (franšízantem) uzavřenou smlouvu nebo dohodu. Jelikož se nejedná o náročnou práci, bude stačit 1 hlavní řídicí pracovník na poloviční úvazek a dále přibližně 20 brigádníků na dohodu o provedení práce, případně na dohodu o pracovní činnosti. Výhodou DPP je sleva na dani, pokud zaměstnanec podepsal prohlášení k dani. V případě, že by brigádníci dosáhli odměny vyšší než 10 000,- Kč měsíčně a odpracovali přes 300 hodin ročně, přešla by DPP na DPČ, kde musí zaměstnavatel zaměstnanci strhávat sociální a zdravotní pojištění.

Provozovatel také nesmí zapomenout na dodržování předpisů v oblasti hygieny, konkrétně nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 853/2004 Sb. o hygieně potravin a vyhlášku Ministerstva zdravotnictví č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby v návaznosti na předpisy přímo použitelné předpisy Evropských společenství.⁴⁶ Také se musí řídit zákonem č. 110/1997 Sb. o potravinách a tabákových výrobcích ve znění pozdějších předpisů, který řeší především ochranu veřejného zdraví a ochranu spotřebitele z hlediska zdravotní bezpečnosti potravin a požadavky na základní jakostní kritéria.⁴⁷

Od května bude pro tento stánek platit i povinnost elektronické evidence tržeb podle zákona č. 112/2016 Sb. o evidenci tržeb ve znění pozdějších předpisů.⁴⁸

Ekonomické faktory

Prodej zmrzliny byl v roce 2018 o 1/3 vyšší než v předcházejícím roce. Pozitivní vývoj celkové roční spotřeby v roce 2018 byl výrazně ovlivnil výjimečně teplý květen, v průběhu, kterého se nakoupilo téměř o 1,5 milionů litrů zmrzliny více oproti květnu 2017, což je vůbec nejvýraznější meziroční nárůst. Celkově teplý rok 2018 příznivě ovlivnil chuť na sladké studené osvěžení a podepsal se pod meziroční nárůsty. Podle maloobchodního auditu společnosti Nielsen se za období od března 2018 do dubna 2019 prodalo 41 milionů litrů zmrzliny, což je o 4 miliony litrů více než v předešlém roce (+

⁴⁶ ČESKO. Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonyprolidi.cz* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-137?text=vyhl%C3%A1%C5%A1ka%20o%20hygienick%C3%BDch%20po%C5%BEadav%C3%ADch>

⁴⁷ Bezpečnost a hygiena v zemědělsko potravinářském sektoru. In: *Uniconsulting.cz* [online]. ©2019 Uniconsulting.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: http://www.uniconsulting.cz/download/ucebnitext/Bezpecnost_zemedelskopotravinarsky_sektor.pdf

⁴⁸ V roce 2020 otevřeme minimálně 4 nové provozovny. In: *Franchising.cz* [online]. ©2020 Franchising.cz [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/3818/roce-2020-otevreme-minimalne-4-nove-provozovny/>

11 %). Tržby rostly dynamičtěji (+ 22 %) a dosáhly hranice 4 miliard korun, což představuje výrazný meziroční nárůst o 711 milionů korun. Tahouny byla nejen vyšší spotřeba, ale i zvýšení průměrné ceny o 9 % na 98 korun za 1 litr zmrzliny. Důsledkem tohoto velkého nárůstu je také to, že čeští spotřebitelé si více dopřávali dražší prémiové značky.⁴⁹

Politické faktory

Tohoto podnikání se bude nejvíce dotýkat daň z příjmu právnických osob a daň z přidané hodnoty. Daň z příjmu právnických osob musí platit všechny firmy a společnosti, které mají sídlo nebo vedení na území České republiky. Předmětem daně jsou příjmy a výnosy z veškeré činnosti která souvisí s podnikatelskou činností a s nakládáním majetku. Sazba daně činí 19 %.⁵⁰

V současné době se v České republice rozlišují 3 sazby DPH, přičemž do každé spadají určité druhy zboží a služeb. Základní sazba DPH je 21 %, 1. snížená sazba je 15 % a 2. snížená sazba je 10 %.⁵¹ Protože „Tak trochu jiná točená“ se zabývá prodejem zboží, které není určeno ke konzumaci u stánku, uplatňuje 1. sníženou sazbu DPH, a to 15 %.⁵²

Technologické faktory

Stánek není na provoz výrazně náročný, je mobilní, není závislý na přípojce vody, je nutné zajistit pouze přípojku elektrické energie, ale i tu je možné nahradit elektrocentrálou. Dále stačí zařídit místo, obsluhu a mrazák na skladování.

Tento zmrzlinový franšizový provozovatel má již zřízené webové stránky. Komunikují se zákazníci prostřednictvím sociálních sítí – Facebooku a Instagramu, kam dávají aktuální informace například o současné lokalitě a otevírací době jednotlivých stánků.

⁴⁹ TZ Nielsen: Kupujeme více zmrzliny a rádi si připlatíme i za prémiovost. In: *Socr.cz* [online]. ©2019 Socr.cz [cit. 2019-12-08]. Dostupné z: <http://www.socr.cz/clanek/tz-nielsen-kupujeme-vice-zmrzliny-a-radi-si-priplatim-e-i-za-premiovost/>

⁵⁰ Daň z příjmu právnických osob. In: *Finance.cz* [online]. ©2019 Finance.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/518515-dan-pravnicke-osoby/>

⁵¹ ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonyprolidi.cz* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235?text=z%C3%A1kon+o+dani+z+p%C5%99idan%C3%A9+hodnoty>

⁵² Sazby DPH u stánkového prodeje občerstvení. In: *Zivnostnik.cz* [online]. ©2020 Zivnostnik.cz [cit. 2020-15-02]. Dostupné z: <https://www.zivnostnik.cz/33/sazby-dph-u-stankoveho-prodeje-obcerstveni-uniqueidgOkE4NvrWuOxZ4GxLdrsIgOfmD3IqHskayX0xicUK50/>

Zákazníci by jistě uvítali možnost platby kartou, která je v dnešní době čím dál rozšířenější a byla by jednou z výhod oproti konkurenci se stánkovým prodejem.

4.3.2 SWOT analýza

SWOT analýza se zaměřuje na vnitřní a vnější faktory. Mezi vnitřní faktory patří silné a slabé stránky společnosti, které jsou vypsány v horní části obrázku č. 6, do těch vnějších poté spadají příležitosti a hrozby společnosti, které tvoří spodní část matice.

Obrázek 6: SWOT analýza "Tak trochu jiné točené"⁵³

S – SILNÉ STRÁNKY	W – SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nízká vstupní investice ▪ Franšízový a marketingový poplatek je nízký a fixní ▪ Rychlá návratnost vložených prostředků ▪ Malá plocha stánku zaručuje nízké nájemné místa ▪ Nezávislost na přípojce vody ▪ Stačí zajistit pouze přípojku elektrické energie (možno nahradit elektrocentrálou) ▪ Ready-made business (stačí zařídit jen místo, obsluhu a mrazák na skladování) ▪ Know-how od franšízora ▪ Lokalita ▪ Kvalita produktů ▪ Velmi rozsáhlá nabídka (raw a vegan produkty) ▪ Příjemná obsluha ▪ Mobilita 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Závislost na franšízorovi ▪ Závislost na počasí ▪ Zaměnitelnost s konkurencí ▪ Relativně vysoká prodejní cena oproti klasickým zmrzlinám

⁵³ Zpracováno autorkou, 2019.

O – PŘÍLEŽITOSTI	T - HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oblíbenost zmrzliny u všech věkových generací ▪ Poptávka po zdravějších variantách stravy (zmrzliny) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relativně vysoká konkurence nabízející zmrzlinu ▪ Příchod nových konkurentů ▪ Nejistota při získání povolení k místu provozu ▪ Zvýšení poplatku za umístění stánku ▪ Zrušení/neprodloužení povolení dalšího prodeje ▪ Změna právních předpisů

Ze SWOT analýzy lze následně vyvodit strategie pro následující opatření, aby se posílily pozitivní položky, a naopak snížily negativní vlivy. Je možné využít tyto strategické možnosti: maximalizací silných stránek maximalizovat příležitosti, minimalizací slabých stránek maximalizovat příležitosti, maximalizací silných stránek minimalizovat hrozby nebo minimalizací slabých stránek minimalizovat hrozby.⁵⁴

S + O = kvalitou produktů, rozsáhlou nabídkou a příjemnou obsluhou je možné zvýšit oblíbenost u všech věkových generací a poptávku po zdravějších variantách stravy (zmrzliny)

W + O = v dnešní době si lidé rádi připlatí za kvalitní nabídku, příjemnou obsluhu a nadstandardní služby, proto je neodradí vyšší cena

S + T = kvalitou produktů, rozsáhlou nabídkou a příjemnou obsluhou je možné vymezit se od konkurence, relativně nízkými provozními náklady a nenáročným provozem by tento stánek nemusela ohrozit nejistota při získání povolení místa k provozu nebo zrušení nebo nepovolení dalšího prodeje nebo zvýšení poplatku, dále také změna právních předpisů

⁵⁴ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

W + T = díky franšizovému konceptu, který bude čím dál rozšířenější a známější i ve více městech, je možné se odlišit od konkurence

4.3.3 Analýza konkurence

Největší výhodou pro zákazníka je přidaná hodnota. V pardubickém stánku jsou kolem nejbližší čtyři točené a dvě špachtlové konkurenční zmrzliny. Podobně je tomu v Opavě, kde se i přesto každý den na „Tak trochu jinou točenou“ tvoří dlouhé fronty.

Zmrzlina v Rábech a Zmrzlina u zdymadla jsou nejbližšími místy prodávajícími zmrzlinu, jedná se o již dlouholeté tradiční stánky s klasickou točenou zmrzlinou, ledovou tříští a doplňujícím sortimentem tvořícím nápoje. Jejich nabídka příchutí zmrzlin a ledových tříští je proměnlivá.

Barky Ice Cream byla otevřena v roce 2014 s myšlenkou nabídnout zákazníkům co nejkvalitnější točenou zmrzlinu a vytvořit místo plné pohody a přátelské atmosféry, kde se bude každý cítit dobře. Barky se nachází na sídlišti Cihelna a v těsné blízkosti kampusu Univerzity Pardubice. V jejich nabídce najdete meruňkový sorbet, hruškový sorbet se skořicí, malinovo-jahodový sorbet, švestkový sorbet, sorbet z ostružin, sorbet z hrušek a jablek, sorbet z broskví a sorbet z manga. Jejich sorbet neobsahuje lepek ani laktózu, je vegan a raw friendly, obsahuje pouze ovoce, nejsou do něj přidávána žádná barviva ani dochucovací pasty, je vždy čerstvý a určený k okamžité spotřebě, neobsahuje žádné konzervanty ani „éčka“. V jejich smetanové zmrzlině najdete mléko, smetanu a vlákninu, nenajdete v ní rafinované rostlinné a ztužené tuky nebo modifikované škroby, neobsahuje lepek, konzervanty, barviva ani umělá aromata a je vždy čerstvá. Dále nabízejí přírodní ledovou tříšť, která taktéž neobsahuje lepek, je připravována buď na sorbetovém základu a v tomto případě neobsahuje ani laktózu, nebo na mléčném základu, neobsahuje barviva, umělá aromata ani konzervanty a je 100% přírodním produktem.⁵⁵ V nabídce mají také běžné nápoje, kam patří espresso, cappuccino, affogato, ledová káva, no milk shakes, přírodní limonáda Wostok, Coca Cola, Fanta, Sprite, Ice Tea, Juice, Birell, Rajec a pivo

⁵⁵ Zmrzlina a Tříšť. In: *Barky.cz* [online]. ©2019 Barky.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <http://barky.cz/zmrzlina/>

Bernard.⁵⁶ Otevřeno je v sezóně běžně každý den od 12 do 18 hodin, aktuální informace o otevírací době zveřejňují na Facebookové stránce nebo na Instagramu.⁵⁷

Lahůdky Laštůvka, které byly založeny v roce 2013 se nachází v centru města v Pernerově ulici, přilehlé k třídě Míru, tedy opačným směrem, než sídlí předchozí konkurenti. Jejich předmětem činnosti je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, hostinská činnost, prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin, pekařství a cukrářství.⁵⁸ V letní sezóně si u nich můžete dát zmrzlinu, přes zimu můžete zajít na dobrou kávu, otevírací doba je celý rok od pondělí do pátku od 9 do 18 hodin.⁵⁹ Nabízejí téměř 66 druhů špachtlových zmrzlin⁶⁰ tradičních i netradičních, ovocných i smetanových příchutí, navíc jsou veganské a bezlepkové.⁶¹ Můžete si vybrat, jestli si zmrzlinu vychutnáte z klasického kornoutku nebo papírového kelímku, k tomu si u nich můžete dát kávu, zmrzlinový pohár nebo osvěžující limonádu.⁶²

Kunětická zmrzka začala poprvé točit zmrzlinu z Opočna v roce 2006, ale pro lepší zapamatování jí dali název Kunětická zmrzka. Tento stánek sídlí v Kuněticích, kde se v roce 2009 objevilo v okolí 5 kilometrů mnoho konkurentů, proto už zmrzlina z Opočna nestačila a vyzkoušeli svých pár receptur z čerstvého ovoce. V letech 2011-2014 vymysleli nespočet dalších příchutí, jako třeba makovou a perníkovou, ale také alkoholové, např. vodka s džusem, šampaňské, pivní, griotková apod. Desátá sezóna přinesla kousky ovoce v jogurtové zmrzlině, více druhů zmrzliny s čerstvými bylinkami, např. jahodovou s mátou a bezinkovou s meduňkou. Zákazníci mohli také ochutnat okurkový jogurt nebo konopnou zmrzku. Roku 2016 přišli s novými produkty, kterými byly ručně vyráběné domácí nanuky, zmrzka v tubě a zmrzlinové dorty. O rok později zařadili do prodeje mnoho dalších příchutí, jako chlebovou, slaný karamel, hrušku s

⁵⁶ Nápoje. In: *Barky.cz* [online]. ©2019 Barky.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <http://barky.cz/napoje-a-obcerstveni/>

⁵⁷ Otevírací doba. In: *Barky.cz* [online]. ©2019 Barky.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <http://barky.cz/oteviraci-doba/>

⁵⁸ Lahůdky Laštůvka s. r. o. In: *Rejstrik-firem.kurzy.cz* [online]. ©2019 Rejstrik-firem.kurzy.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/02384337/lahudky-lastuvka-sro/>

⁵⁹ Zmrzlinárna Laštůvka. In: *Instagram* [online]. [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: https://www.instagram.com/zmrzlinarna_lastuvka/

⁶⁰ Zmrzlinárna Laštůvka. In: *Instagram* [online]. 28. květen 2019 [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/ByAXrh2iBTK/>

⁶¹ Zmrzlinárna Laštůvka. In: *Instagram* [online]. [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: https://www.instagram.com/zmrzlinarna_lastuvka/

⁶² Zmrzlinárna Laštůvka. In: *Instagram* [online]. 28. květen 2019 [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/ByAXrh2iBTK/>

rukolou, farmářský sýr, čokoládu s chutí pralinky, exotický citrův yuzu a další.⁶³ Nabízejí 6 druhů kornoutků, mezi kterými je bezlepkový a bezlepkový vaflový. Koupit si u nich můžete také chlazené nápoje, např. jablečný a hruškový cider, minerální vodu, Coca Colu, Kofolu, Tonic, Top topic, Capri Sonne, ledový čaj nebo ledovou kávu, dále teplé nápoje, jako rozpustnou kávu, tureckou nebo vídeňskou kávu a také presso, samozřejmě nemůže chybět ledová tříšť.⁶⁴ V roce 2017 navíc rozjeli mobilní stánkový prodej špachtlové zmrzliny, který je možné vidět například na třídě Míru nebo u Wonkova mostu.⁶⁵

Všechny výše jmenované podniky mohou být konkurencí „Tak trochu jiné točené“ zmrzliny. Záleží na prioritách zákazníka, zda vyhledává konkrétní nabídku nebo oblíbenou provozovnu, zda je závislý na ceně, nebo zda mu na těchto faktorech nezáleží a koupí si zmrzlinu kdekoliv.

4.4 Popis podniku

Společnost byla založena 7. listopadu 2016 v Ostravě pod obchodním názvem FreOn Services s. r. o., který je vlastníkem franšizové licence, avšak samotný franšizový koncept nese název „Tak trochu jiná točená“. Zakladatelem a jednatelem této společnosti je Ondřej Fréhar. Předmětem podnikání je výroba a prodej točené zmrzliny.⁶⁶ Podnik sídlí v Opavě, kde má i své dvě vlastní provozovny, další dvě provozovny má v Praze a Šumperku.⁶⁷ Tento zmrzlinářský koncept si lidé rychle oblíbili, proto se chystá expandovat i do dalších měst v České republice.

Koncept je založen na vztahu mezi franšízorem a franšizantem, kde franšízor poskytuje franšizantovi v rámci franšizového balíčku kompletní přívěs s polepy, stroj, nabídkovou ceduli, vnitřní drobné vybavení a nástroje, potřebnou hygienickou dokumentaci HACCP, zaškolení obsluhy, marketingovou podporu, franšizovou licenci a

⁶³ O nás. In: *Zmrzlina.kunetice.cz* [online]. ©2019 Zmrzlina.kunetice.cz [cit. 2019-12-07]. Dostupné z: <http://www.zmrzlina.kunetice.cz/onas.php>

⁶⁴ Nabídka. In: *Zmrzlina.kunetice.cz* [online]. ©2019 Zmrzlina.kunetice.cz [cit. 2019-12-07]. Dostupné z: <http://www.zmrzlina.kunetice.cz/nabidka.php>

⁶⁵ Novinky. In: *Zmrzlina.kunetice.cz* [online]. ©2019 Zmrzlina.kunetice.cz [cit. 2019-12-07]. Dostupné z: <http://www.zmrzlina.kunetice.cz/novinky.php>

⁶⁶ Výpis z obchodního rejstříku. In: *Or.justice.cz* [online]. ©2019 Or.justice.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=950318&typ=UPLNY>

⁶⁷ Kde jsme? In: *Jinatocena.cz* [online]. ©2019 Jinatocena.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://jina.tocena.cz/#kdejsme>

podnikatelské poradenství a konzultace, za které franšizant zaplatí na začátku 550 000,- Kč bez DPH, každý další rok už platí pouze franšizový poplatek 20 000,- Kč bez DPH.⁶⁸

Tým pracovníků bude složen především z mladých lidí (studentů) pracujících na DPP nebo DPČ pro obsluhu stánku a jedné osoby na poloviční úvazek, která bude mít na starost administrativu a dodávky surovin a materiálu.

Nabídka je přizpůsobená lidem, kteří čím dál více myslí na své zdraví a hlídají si to, co do sebe dostávají, proto „Tak trochu jiná točená“ připravila zmrzlinu jak pro milovníky klasických mléčných zmrzlin, tak i raw, vegan nebo pro ty, kteří mají problémy s laktózou a lepkem. V nabídce je totiž vanilkový a čokoládový základ, ale také banánový, který je čistě ovocný. Do vybraného základu si zákazník nechá přimíchat 1 z 5 druhů mraženého ovoce, které je každý den v nabídce. Mlsouni si mohou za příplatek nechat přidat Oreo sušenky a Lentilky. Celkem má zákazník na výběr z více než 45 kombinací za sezónu.⁶⁹

4.5 Výrobní plán

Výrobní plán bude měsíční a bude ho mít na starost vedoucí provozovny, který bude řídit zásoby a jejich dodávky. Zásobování bude zajišťovat kompletní dodavatelský řetězec.

Bude se předpokládat, že měsíčně se vyrobí okolo 6 000 porcí zmrzliny. Aby nedošlo k nedostatku zásob, bude se počítat s 6 500 porcemi.

Na výrobu jedné 110gramové je potřeba 70-80 g zmrzlinového základu a 30-40 g ovoce. Pro výrobu 6 500 porcí, tedy 715 kg, bude potřeba 487,5 kg zmrzlinového základu a 227,5 kg ovoce.⁷⁰ Dále budou potřeba Lentilky nebo Oreo sušenky, u kterých se bude uvažovat, že budou požadovány na každou 5. porci zmrzliny, měsíčně tedy přibližně na 1 300 porcí zmrzliny, což vychází na 4,3 kg Lentilek a Oreo sušenek. Nedílnou součástí zmrzliny je také kornoutek nebo kelímek, kde se dá odhadovat 4 000 kornoutků a 4 000 kelímků.

⁶⁸ Vanilková, čokoládová nebo míchaná? Prežitek! Tak trochu jiná točená ukazuje nový, nápaditý přístup ke zmrzlině – vybrat si můžete ze 45 kombinací, včetně RAW či vegan varianty! In: *Podnikani-pod-znamou-znackou.cz* [online]. ©2019 Podnikani-pod-znamou-znackou.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://podnikani-pod-znamou-znackou.cz/vanilkova-cokoladova-nebo-michana-prezitek-tak-trochu-jina-tocena-ukazuje-novy-napadity-pristup-ke-zmrzline-vybrat-si-muzete-ze-45-kombinaci-vcetne-raw-ci-vegan-varianty/>

⁶⁹ Tamtéž.

⁷⁰ Interní data podniku.

4.6 Marketingový plán

V marketingovém plánu je třeba se zaměřit na cílový segment trhu, aby bylo možné sestavit marketingový mix. U zmrzliny se dá předpokládat, že cílovou skupinou budou všechny věkové i sociální kategorie.

4.6.1 Produkt

Hlavním prodáváním produktem je točená zmrzlina, vedlejším prodejem u některých stánků jsou osvěžující domácí limonády, které zatím stánek v Pardubicích do nabídky zařazovat nebude. U zmrzliny si zákazník vybírá vanilkový, čokoládový nebo banánový základ, do kterého si následně zvolí variantu z 5 druhů mraženého ovoce, k tomu si může připlatit za Lentilky nebo Oreo sušenky, vybrat si také může mezi černým kornoutkem barveným aktivním uhlím nebo biorozložitelným kelímkem. V nabídce jsou i zmrzliny v raw nebo vegan variantě, ale také produkty bez laktózy nebo lepku.

4.6.2 Cena

Na základě porovnání konkurenčních cen byly zjištěny ceny větší varianty zmrzliny v rozmezí 30-45,- Kč u konkurentů Barky Ice Cream, Lahůdky Laštůvka a Kunětická zmrzka, což jsou ceny srovnatelné s průměrnou cenou „Tak trochu jiné točené“, jejíž cena se v každém městě a na každém místě trochu liší. U zmrzliny v Rábech a u zdymadla jsou ceny nižší a pohybují se okolo 20,- Kč, jelikož nabízejí běžnou točenou zmrzlinu. Franšízor „Tak trochu jiné točené“ určuje minimální hranici ceny na 35,- Kč⁷¹, každý franšízant si poté volí přírážku podle charakteru lokality. Cena zmrzliny v Pardubicích tak byla stanovena na 39,- Kč. Lentilky nebo Oreo sušenky jsou za příplatek 10,- Kč.

4.6.3 Distribuce

Prostorem pro umístění stánku byla vybrána stezka podél Labe, konkrétně rozcestí na Brozany vzdálené asi 1 300 metrů od loděnice směrem na Kunětickou horu. Tato trasa je v blízkosti centra města, je velmi dobře dostupná a denně zde projedou/projdou stovky lidí, kteří stezku využívají především ke sportování, rekreaci nebo trávení svého volného času.

⁷¹ Interní data podniku.

V srpnu se na protějším břehu Labe v parku Na Špici koná každoročně již 5. rokem dvoutýdenní akce Sportovní park Pardubice, které se pravidelně účastní statisíce lidí, převážně dětí a jejich rodičů, tedy je možné přesunout stánek na dva týdny do tohoto parku.

4.6.4 Propagace

Cílem propagace je, aby se potenciální zákazníci dozvěděli o nově vzniklém stánku a nabídce, kterou se tento stánek liší od ostatních.

Jednou z prvních forem marketingové propagace budou informace na webových stránkách, Facebooku a Instagramu. Dále bude probíhat reklama na těchto sociálních sítích (Facebook, Instagram) po dobu 30 dnů, kde se cena pohybuje přibližně okolo 50,- Kč/den podle velikosti segmentace. Celkové náklady za reklamu na Facebooku i Instagramu tedy budou přibližně 3 000,- Kč bez DPH. Také je možné nechat zveřejnit propagační leták na Facebookových stránkách „Pardubice Živě“, v případě přemístění stánku do parku Na Špici v rámci dvoutýdenní akce „Sportovní park Pardubice“ také na jejich stránkách.

Další formou propagace bude 5 plachtových bannerů, které budou vytvořeny o velikosti 0,8 x 1,5 m za cenu 200 Kč bez DPH/1 banner. Cena za umístění se pohybuje okolo 1000 Kč/1 banner za měsíc.

Celkové náklady na propagaci tak činí 9 000 Kč.

4.7 Organizační plán

Organizační struktura podniku je liniová, tvoří ji jednatel Ondřej Fréhar (franšízor), který je na jejím vrcholu, pod ním jsou vedoucí provozovny (franšízanti), a dále zaměstnanci a brigádníci jednotlivých stánků. Na stánku v Pardubicích bude 1 zaměstnanec na poloviční úvazek a přibližně 20 brigádníků.

Z důvodu malé organizace zde existuje personální plán pouze v oblasti přijímání nových zaměstnanců podle potřeby obsluhy stánku, které má na starost vedoucí provozovny.

Zaškolení obsluhy zajišťuje franšízor. Povinností zaměstnavatele je také seznámit zaměstnance s BOZP a požární ochranou.

Zaměstnanci jsou si vědomi svého postavení ve fungující společnosti, proto s radostí dodržují strategii a naplňují vizi podniku. Přidanou hodnotou týmu je přátelská atmosféra na pracovišti díky malému počtu pracovníků, což znamená vstřícný přístup k zákazníkům včetně příjemného vystupování zaměstnanců.

Náklady na pracovní sílu jsou vyobrazeny v tabulce č. 4 ve finančním plánu.

4.8 Finanční plán

Finanční plán se bude skládat ze zakladatelského rozpočtu, předpokládaných nákladů a tržeb, odhadovaného výkazu zisku a ztrát, výkazu cashflow, rozvahy a finančních ukazatelů rentability.

4.8.1 Zakladatelský rozpočet

Do zakladatelského rozpočtu patří počáteční náklady na kompletní franšizový balíček, které činí 550 000,- Kč bez DPH. Balíček obsahuje přívěs s polepy, stroj, nabídkovou ceduli, vnitřní drobné vybavení a nástroje, potřebnou hygienickou dokumentaci HACCP, zaškolení obsluhy, marketingovou podporu, franšizovou licenci a podnikatelské poradenství a konzultace. Každý rok se dále hradí franšizový poplatek ve výši 20 000,- Kč bez DPH, který je pro 1. sezónu již zahrnut ve vstupní investici.⁷² Do počátečních nákladů je nutné zahrnout také náklady na mrazák, EET a propagaci.

Další složkou zakladatelského rozpočtu jsou měsíční provozní náklady, kam spadají přímé a nepřímé náklady a odpisy. Přímé jednicové náklady tvoří částky vynaložené na suroviny na výrobu zmrzliny a další materiál spojený se zmrzlinou. Osobní náklady jsou částky, které se vyplácí zaměstnancům. Do nepřímých nákladů patří poplatek za umístění stánku, energie, účetnictví a pojištění.

V zakladatelském rozpočtu je nutné počítat také s odpisy.

Vstupní náklady jsou rozepsány v tabulce č. 2.

⁷² Vanilková, čokoládová nebo míchaná? Přežitek! Tak trochu jiná točená ukazuje nový, nápaditý přístup ke zmrzlině – vybrat si můžete ze 45 kombinací, včetně RAW či vegan varianty! In: *Podnikani-pod-znamou-znackou.cz* [online]. ©2019 Podnikani-pod-znamou-znackou.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://podnikani-pod-znamou-znackou.cz/vanilkova-cokoladova-nebo-michana-prezitek-tak-trochu-jina-tocena-ukazuje-novy-napadity-pristup-ke-zmrzline-vybrat-si-muzete-ze-45-kombinaci-vcetne-raw-ci-vegan-varianty/>

Tabulka 2: Zakladatelský rozpočet⁷³

Zakladatelský rozpočet	Cena bez DPH (Kč)
Počáteční náklady	
Fransízový balíček	550 000
Mrazák	4 000
Elektronická evidence tržeb	5 500
Propagace	9 000
Počáteční náklady celkem	568 500
Provozní náklady	
Přímé náklady	121 450
Nepřímé náklady	4 320
Provozní náklady celkem	125 770
Odpisy celkem	60 500
Zakladatelský rozpočet celkem	754 770

4.8.2 Předpokládané náklady

Předpokládanými náklady jsou náklady na provoz, kam spadají přímé jednicové náklady, přímé osobní náklady, nepřímé náklady a odpisy. Počáteční náklady jsou jednorázové a jsou již vyčísleny v zakladatelském rozpočtu.

Přímé jednicové náklady

Celkové náklady na jednu porci zmrzliny tvoří náklady na základ zmrzliny a ovoce do zmrzliny. Dalšími náklady jsou Lentilky nebo Oreo sušenky, které byly zprůměrovány z důvodu, že si zákazník volí většinou pouze 1 variantu na 1 porci zmrzliny. Do nákladů patří také vynaložené částky na kornoutek nebo kelímek. Celkem je počítáno s 6 500 porcemi zmrzliny a 1 300 porcemi Lentilek nebo Oreo sušenek měsíčně. Přímé jednicové náklady jsou rozepsány v tabulce č. 3.

⁷³ Zpracováno autorkou, 2020.

Tabulka 3: Měsíční přímé jednicové náklady⁷⁴

Měsíční přímé jednicové náklady	Částka bez DPH (Kč)
Základ zmrzliny	8
Ovoce do zmrzliny	3
Lentilky nebo Oreo sušenky	0,5
Kornoutek nebo kelímek	2
Jednicové náklady celkem	13,5
Měsíční přímé jednicové náklady celkem	85 150

Přímé osobní náklady

Při vyčíslení přímých osobních nákladů bude počítáno s 1. zaměstnancem na poloviční úvazek, který bude zajišťovat provoz stánku (administrativu, zásobování). Tento pracovník bude pobírat hrubou mzdu ve výši 15 000,- Kč, superhrubá mzda tedy po přičtení sociálního (25 %) a zdravotního (9 %) pojištění, které za zaměstnance odvádí zaměstnavatel, bude 20 100,- Kč.

Obsluhu stánku bude zajišťovat vždy 1 brigádník na základě dohody o provedení práce v době od 10 do 19 hodin ve všední dny i o víkendu. Brigádníci budou odměňováni hodinovou sazbou 90,- Kč za hodinu. U této dohody se neodvádí sociální a zdravotní pojištění. Bude se uvažovat, že hezké počasí bude 20 dní v měsíci, tudíž náklady na brigádníky budou 16 200,- Kč. Celkové osobní náklady udává tabulka č. 4.

Tabulka 4: Měsíční přímé osobní náklady⁷⁵

Měsíční přímé osobní náklady	Hrubá mzda (Kč)	SP + ZP zaměstnavatel (Kč)	Superhrubá mzda (Kč)
Zaměstnanci	15 000	5 100	20 100
Brigádníci	16 200		
Měsíční přímé osobní náklady celkem		36 300	

Nepřímé náklady

Tabulka č. 5 zobrazuje nepřímé náklady, které představují poplatek za umístění stánku, náklady na energii, účetnictví a pojištění.

⁷⁴ Zpracováno autorkou, 2020.

⁷⁵ Zpracováno autorkou, 2020.

Tabulka 5: Měsíční nepřímé náklady⁷⁶

Měsíční nepřímé náklady	Částka bez DPH (Kč)
Poplatek za umístění	1 120
Energie	200
Účetnictví	1 500
Pojištění	1 500
Měsíční nepřímé náklady celkem	4 320

Odpisy

Odepisovat se bude stánek, který spadá do 2. odpisové skupiny⁷⁷ podle Zákona o dani z příjmu, proto se bude odepisovat rovnoměrně po dobu 5 let. Pořizovací cenou je částka souboru majetku neboli kompletního franšizového balíčku, a to 550 000,- Kč bez DPH. Každoroční zůstatkovou cenu a odpisy udává tabulka č. 6.

Tabulka 6: Odpisy⁷⁸

Rok	Zůstatková cena (Kč)	Odpis (Kč)
2020	489 500	60 500
2021	367 125	122 375
2022	244 750	122 375
2023	122 375	122 375
2024	0	122 375

Součet veškerých nákladů pro rok 2020 shrnuje tabulka č. 7. V dalších letech budou tyto náklady nižší, protože již nebudou zahrnovat vstupní náklady, které tvoří nejnákladnější položku.

⁷⁶ Zpracováno autorkou, 2020.

⁷⁷ Třídění hmotného majetku do odpisových skupin. In: *Portal.pohoda.cz* [online]. ©2020 Portal.pohoda.cz [cit. 2020-02-07]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/danove-a-financni-pravo/zakon-o-danich-z-prijmu/trideni-hmotneho-majetku-do-odpisovych-skupin/>

⁷⁸ Zpracováno autorkou, 2020.

Tabulka 7: Roční náklady⁷⁹

Roční náklady	Částka (Kč)
Vstupní	568 500
Přímé jednicové	510 900
Přímé osobní	217 800
Nepřímé náklady	25 920
Odpisy	60 500
Roční náklady celkem	1 383 620

4.8.3 Předpokládané tržby

V tabulce č. 8 jsou vyčísleny tržby v 1. roce 2020, kdy bude stánek v provozu od dubna do září, tzn. 6 měsíců. Každý měsíc se předpokládá, že bude stánek fungovat přibližně 20 dní s ohledem na počasí. V prvních měsících je nutné počítat s nižšími objemy prodeje z důvodu nového neznámého stánku pro zákazníky, proto předpokládáme, že objemy prodeje se zvýší asi od června, kdy začne být i teplejší počasí. Na ostatních stáncích „Tak trochu jiné točené“ se za měsíc prodá přibližně 6 000 porcí zmrzliny, z toho přibližně 1 200 zákazníků si nechá na zmrzlinu přidat Lentilky nebo Oreo sušenky.

Tabulka 8: Roční tržby⁸⁰

Položka	Počet prodaných (ks)	Příjem z prodeje (Kč)
Zmrzlina	36 000	1 404 000
Lentilky nebo Oreo sušenky	7 200	72 000
Roční tržby celkem	43 200	1 476 000

4.8.4 Odhadovaný výkaz zisku a ztrát

Výsledek hospodaření je rozdílem výnosů a nákladů. Z tabulky č. 9 vyplývá, že hospodářský výsledek po zdanění za první rok bude 74 828,- Kč. Zisk je nižší z důvodu vstupních nákladů a menších objemů prodeje v 1. sezóně. V příštích letech odpadnou

⁷⁹ Zpracováno autorkou, 2020.

⁸⁰ Zpracováno autorkou, 2020.

náklady na franšizový balíček, propagaci, mrazák a elektronickou evidenci tržeb, a zisk se tedy podstatně zvýší.

Tabulka 9: Výkaz zisku a ztráty⁸¹

Výkaz zisku a ztráty k 31.12.2020 (Kč)	
Tržby z prodaného zboží	0
Náklady spojené s prodejem zboží	0
Obchodní marže	0
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	1 476 000
Provozní náklady	1 383 620
Provozní hospodářský výsledek	92 380
Finanční výnosy	0
Finanční náklady	0
Finanční hospodářský výsledek	0
Hospodářský výsledek před zdaněním	92 380
Hospodářský výsledek po zdanění (19 %)	74 828

4.8.5 Odhadovaný výkaz cashflow

Cashflow srovnává peněžní toky za 1 rok, přesněji stav peněžních prostředků k 1.1.2020 s peněžními toky k 1.1.2021. Pro výpočet byla zvolena přímá metoda.

Cashflow z provozní činnosti udává, kolik podnik utratil nebo získal běžnou nebo mimořádnou činností, tedy vstupní náklady, přímé jednicové a osobní náklady, nepřímé náklady a tržby. Pro získání reálného výsledku hospodaření se do provozních nákladů nezahrnují odpisy.⁸² CF z provozní činnosti proto bude kladných 72 880,- Kč bez DPH.

Cashflow z investiční činnosti se rozumí počáteční náklady na franšizový balíček, které činí záporných 550 000,- Kč bez DPH.

Cashflow z finanční činnosti je nulové, protože počáteční investice bude splacena na počátku jednorázově a nebude tak třeba rozkládat tuto investici na menší částky do dalších let.

⁸¹ Zpracováno autorkou, 2020.

⁸² Provozní cashflow. In: *Faf.cz* [online]. ©2020 Faf.cz [cit. 2020-02-13]. Dostupné z: https://www.faf.cz/Cash_flow/provozni-cash-flow.htm

Jak uvádí tabulka č. 10, peněžní prostředky za rok 2020 vzrostly o 152 880,- Kč. V dalších letech se dá předpokládat, že se tato hodnota zvýší, protože zde již nebudou figurovat vstupní náklady.

Tabulka 10: Cashflow⁸³

Cashflow k 31.12.2020	Částka (Kč)
Stav peněžních prostředků k 1.1.2020	0
Cashflow z provozní činnosti	702 880
Cashflow z investiční činnosti	550 000
Cashflow z finanční činnosti	0
Stav peněžních prostředků k 1.1.2021	152 880

4.8.6 Odhadovaná rozvaha

Přehled jednotlivých aktiv a pasiv podniku je rozepsán v tabulce č. 11. Do dlouhodobého hmotného majetku patří franšízový balíček, mrazák a EET. Do zásob spadají jednicové náklady na výrobu zmrzliny. Základní kapitál tvoří částku, kterou je nutné mít před začátkem podnikání, aby bylo možné pokrýt veškeré náklady.

⁸³ Zpracováno autorkou, 2020.

Tabulka 11: Rozvaha⁸⁴

Rozvaha k 31.12.2020 (Kč)			
Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva	559 500	Vlastní kapitál	1 070 400
Dlouhodobý hmotný majetek	559 500	Základní kapitál	995 572
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Rezervní fondy	0
		Fondy tvořené ze zisku	0
		Hospodářský výsledek minulých let	0
		Hospodářský výsledek běžného období	74 828
Oběžná aktiva	510 900	Cizí zdroje	0
Zásoby	510 900	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Krátkodobé + dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	0	Bankovní úvěry	0
Finanční majetek	0		
Aktiva celkem	1 070 400	Pasiva celkem	1 070 400

4.8.7 Finanční ukazatele

V rámci finančních ukazatelů budou zhodnoceny ukazatele rentability, které hodnotí návratnost, výkonnost nebo profitabilitu podniku a poměří velikost zisku ke zdroji.

Rentabilita tržeb udává čistý výnos podniku dosažený prodejem výrobků nebo služeb a měří kolik korun čistého zisku přinese 1 koruna tržeb. Z tabulky č. 12 vyplývá, že 1 koruna tržeb přinese 5,07 % čistého zisku.

Tabulka 12: Rentabilita tržeb⁸⁵

Ukazatel	Hodnota
EAT (Kč)	74 828
Tržby (Kč)	1 476 000
ROS (%)	5,07

⁸⁴ Zpracováno autorkou, 2020.

⁸⁵ Zpracováno autorkou, 2020.

Rentabilita aktiv vyjadřuje výnosnost aktiv z investovaného kapitálu. Podle tabulky č. 13 přinese 1 koruna aktiv 6,99 % čistého zisku.

Tabulka 13: Rentabilita aktiv⁸⁶

Ukazatel	Hodnota
EAT (Kč)	74 828
Aktiva (Kč)	1 070 400
ROA (%)	6,99

Rentabilita vlastního kapitálu ukazuje, kolik čistého zisku připadá na 1 korunu vlastního kapitálu. Tabulka č. 14 udává, že na 1 korunu vlastního kapitálu připadá 7,52 % čistého zisku.

Tabulka 14: Rentabilita vlastního kapitálu⁸⁷

Ukazatel	Hodnota
EAT (Kč)	74 828
Vlastní kapitál (Kč)	995 572
ROE (%)	7,52

Rentabilita investic charakterizuje celkový zisk z investice. Tabulka č. 15 vyjadřuje, že 1 koruna investic přinese 13,16 % čistého zisku.

Tabulka 15: Rentabilita investic⁸⁸

Ukazatel	Hodnota
EAT (Kč)	74 828
Investice (Kč)	568 500
ROI (%)	13,16

⁸⁶ Zpracováno autorkou, 2020.

⁸⁷ Zpracováno autorkou, 2020.

⁸⁸ Zpracováno autorkou, 2020.

Rentabilita tržeb, aktiv, vlastního kapitálu i investic je nižší z důvodu vyšších vstupních nákladů, které již v příštích letech vynakládány nebudou a rentability se proto zvýší.

4.8.8 Výpočet DPH

Společnost je plátcem DPH a má tedy nárok na odpočet DPH při nákupu zboží a také má povinnost odvést DPH při prodeji zboží. V případě, že by společnost plátcem DPH nebyla, přesto by již v 6. měsíci dosáhla obratu přes 1 milion korun a plátcem by se po 12i po sobě jdoucích měsících stát musela.⁸⁹

V tabulce č. 16 je vyčíslena nákupní cena jednotlivých položek bez DPH a jejich DPH na vstupu. Tabulka č. 17 zobrazuje částku ročních prodejů bez DPH a DPH na výstupu. Celkové DPH na vstupu je vyšší než celkové DPH na výstupu, z čehož vyplývá, že podnik bude mít nárok na odpočet DPH ve výši 11 640,- Kč, který musí společnosti vrátit finanční úřad. Běžně se DPH odvádí měsíčně nebo čtvrtletně.

Tabulka 16: Roční DPH na vstupu⁹⁰

Položka	Sazba DPH (%)	Nákupní cena bez DPH (Kč)	DPH na vstupu (Kč)
Franšizový balíček	21	550 000	115 500
Mrazák	21	4 000	840
Propagace	21	4 000	840
Elektronická evidence tržeb	21	5 500	1 155
Energie	21	1 200	252
Účetnictví	21	9 000	1 890
Zmrzlinový základ	15	312 000	46 800
Ovoce	15	117 000	17 550
Lentilky	15	2 306	346
Oreo	15	1 715	257
Kornoutek	15	48 000	7 200
Kelímeček	15	48 000	7 200
Celkové DPH na vstupu			199 830

⁸⁹ ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonypro lidi.cz* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235?text=z%C3%A1kon+o+dani+z+p%C5%99idan%C3%A9+hodnoty>

⁹⁰ Zpracováno autorkou, 2020.

Tabulka 17: Roční DPH na výstupu⁹¹

Položka	Sazba DPH (%)	Prodejní cena bez DPH (Kč)	DPH na výstupu (Kč)
Zmrzlinový základ	15	1 193 400	179 010
Lentilky nebo Oreo	15	61 200	9 180
Celkové DPH na výstupu			188 190

4.9 Hodnocení rizik

Podnikání může být ohroženo mnoha různými riziky, která by se neměla přehlížet. Mezi tato rizika může patřit například nedostačující poptávka, pohlcení konkurencí, nepovolení k provozu nebo změny legislativy.

V případě nedostačující poptávky by bylo nutné například pozměnění marketingové strategie a zaměření se na propagaci. Dále je možné se obrátit na franšízora, který má dostatek zkušeností, proto může pomoci podpořit prodej například rozšířením nabídky nebo zkvalitněním služeb.

Při pohlcení konkurencí by se jednalo o podobná opatření jako v předchozím případě, především zavedení, zvýšení nebo změna propagace.

Dalším rizikem je nepovolení k provozu od Povodí Labe nebo od města v rámci konání Sportovního parku. Právě místo je velmi důležité z důvodu konkurenční výhody. V případě povolení by mohlo následně nastat neprodloužení již získaného povolení nebo zvýšení poplatku za umístění. V tomto případě by bylo nutné najít nové místo k provozu.

Provoz mohou ohrozit také změny legislativy, například zvýšení daňových sazeb. Jednotlivé zákony týkající se tohoto podnikání jsou vypsány ve SLEPT analýze.

⁹¹ Zpracováno autorkou, 2020.

5 Zhodnocení podnikatelského záměru

Stánek se zmrzlinou je obecně podnikáním, do kterého se jistě vyplatí investovat z důvodu, že je spojeno s poměrně nízkými náklady na výrobu zmrzliny a samotný provoz stánku, ale především také s vysokou poptávkou po zmrzlině zejména v letních teplých dnech, proto je téměř jisté, že tento business bude následně vynášet vysoké zisky. Velikost prodejů však z velké části závisí na umístění stánku a také na počasí. Dále je nutné uvažovat také s možnými riziky, která tomuto podnikání mohou hrozit.

U podniku s franšízovou licencí je navíc výhodou, že franšízor podnikání výrazně usnadňuje franšízantovi tím, že za něho vyřeší většinu začátečních povinností a je mu nápomocen i během provozu. Co se týče tohoto konceptu, franšízor na začátku podnikání zajistí franšízantovi přívěs s polepy, stroj, nabídkovou ceduli, vnitřní drobné vybavení a nástroje, potřebnou hygienickou dokumentaci HACCP, zaškolení obsluhy, marketingovou podporu, franšízovou licenci a podnikatelské poradenství včetně konzultací. V případě poruchy stroje na přípravu zmrzliny franšízor garantuje franšízantovi okamžitou výměnu. Výhodou je také nezávislost stánku na přípojce vody, mobilita stánku, nutnost zařídit pouze místo, obsluhu, mrazák na skladování a přípojku elektrické energie, ale i tu je možné nahradit elektrocentrálou. Dalšími výhodami je rychlá návratnost vložených prostředků, nízká vstupní investice, nízký fixní franšízový a marketingový poplatek, a také nízké nájemné místa z důvodu malé plochy stánku. Franšízant navíc vstupuje do již osvědčeného a zaběhlého konceptu, tedy téměř bez rizika a s jistotou zisku.

Přívěs bude umístěn na stezce podél Labe směrem na Kunětickou horu, kde je velmi vysoká koncentrace lidí, kteří stezku využívají k trávení svého volného času, který si jistě rádi zpřijemní právě touto zmrzlinou.

Založení nové provozovny „Tak trochu jiné točené“ zmrzliny v Pardubicích je tak velmi výhodnou investicí s vysokou mírou návratnosti v dalších letech.

6 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo sestavení nového podnikatelského plánu pro podnik s franšizovou licenci. V teoretické části byly definovány náležitosti podnikatelského záměru (titulní strana, exekutivní souhrn, analýza odvětví, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, finanční plán a hodnocení rizik), dále byl popsán a vysvětlen koncept celého franšizingu (definice franšizingu, historie franšizingu, principy fungování franšizingu, druhy franšizingu, výhody a nevýhody franšizingu, franšizing z právního hlediska a franšizing v ČR a ve světě). Praktická část byla zaměřena konkrétně na samotný podnikatelský záměr, ze kterého bylo vyvozeno, že podnikatelský plán je realizovatelný.

„Tak trochu jiná točená“ zmrzlina v Pardubicích bude již v 1. prvním roce vykazovat zisk i přes vyšší vstupní investici. V dalších letech se dá předpokládat, že bude zisk výrazně vyšší, z čehož vyplývá, že podnikání pod franšizou, především touto značkou, je velmi výhodné a vyplatí se do něj investovat.

Z online dotazníkového šetření, na které odpovídalo 87 respondentů, vyplynulo, že většina dotazovaných jsou studenti ženského pohlaví ve věku 20-30 let s nejvyšším dosaženým středním vzděláním s maturitou, kteří mají příjem do 10 000,- Kč a kupují si zmrzlinu 1x za týden nebo 1x za 2 týdny většinou kdekoliv, kde je jim to sympatické. Většině respondentů spíše záleží na složení zmrzliny a za zmrzlinu jsou ochotni zaplatit v rozmezí 20-40,- Kč. „Tak trochu jinou točenou“ zmrzlinu nezná téměř nikdo.

Použité zdroje

Literatura

[1] CTIBOR, Jiří. *Franchising*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 184 s. ISBN 978-80-7552-661-8.

[2] ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem, 3. vyd.* Praha: C.H. Beck, 2009. 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

[3] SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

[4] SRPOVÁ, Jitka et al. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

[5] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Legislativa

[1] ČESKO. Nařízení č. 1/2003, o tržním řádu, ve znění pozdějších předpisů. In: *Pardubice.eu* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.pardubice.eu/urad/radnice/vyhlaskey-a-narizeni/trzni-rad/?file=32974&page=42972&d o=download>

[2] ČESKO. Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonyprolidi.cz* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-137?text=vyhl%C3%A1%C5%A1ka+o+hygienick%C3%BDch+po%C5%BEadavc%C3%ADch>

[3] ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonyprolidi.cz* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235 ?text=z%C3%A1kon+o+dani++z+p%C5%99idan%C3%A9+hodnoty>

[4] ČESKO. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Zakonyprolidi.cz* [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

Ostatní zdroje

[1] Aktuální stav a trendy franchisingu u nás a ve světě. In: *Pravniprostor.cz* [online]. ©2019 Pravniprostor.cz [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://www.prawniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/aktualni-stav-a-trendy-ve-franchisingu-u-nas-a-ve-svete>

[2] Bezpečnost a hygiena v zemědělsko potravinářském sektoru. In: *Uniconsulting.cz* [online]. ©2019 Uniconsulting.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: http://www.uniconsulting.cz/download/ucebnitext/Bezpecnost_zemedelskopotravinarsky_sektor.pdf

[3] Co je konsorcium? In: *Penize.cz* [online]. ©2019 Peníze.cz [cit. 2019-11-05]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/slovník/konsorcium>

[4] CTIBOR, Jiří. Franchising jako moderní forma podnikání. In: *Zchlegal.cz* [online]. ©2019 Zchlegal.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://www.zchlegal.cz/files/224-plus-06-2015-cj.pdf>

[5] Daň z příjmu právnických osob. In: *Finance.cz* [online]. ©2019 Finance.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/518515-dan-pravnicke-osoby/>

[6] Developing: Risk Assessment and Business Plan. In: *Valonline.org.uk* [online]. ©2019 Valonline.org.uk [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://valonline.org.uk/developing-risk-assessment-and-business-plan/>

[7] Druhy franchisingu. In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/6/druhy-franchisingu/>

[8] Executive Summary of the Business Plan. In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalancesmb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/executive-summary-of-the-business-plan-2948012>

[9] Franšíza – co to je? In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-10-08]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/2/fransiza-co-to-je/>

[10] Franchising in the European Union. In: *Lexology.com* [online]. ©2019 Lexology.com [cit. 2019-10-26]. Dostupné z: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=196e9b15-2b59-4c48-9c2e-3b4373f886ab>

[11] Franchisingová smlouva. In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/50/franchisingova-smlouva/>

[12] Franšízing v ČR roste. In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-10-26]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/3521/fransizing-cr-roste/>

[13] Franchising ve světě. In: *Cesky-franchising.cz* [online]. ©2019 Cesky-franchising.cz [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <http://cesky-franchising.cz/franchising-ve-svete/>

[14] How to Write a Company Description? In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalancesmb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/how-to-write-a-company-description-2951558>

[15] How to Write the Financial Section of a Business Plan. In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalancesmb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/writing-the-business-plan-section-8-2947026>

[4] IFA 2018 Recap: The Thriving World of Franchising. In: *Location3.com*. [online]. ©2019 Location3.com [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://www.location3.com/blog/ifa-2018-we-are-franchising/>

[16] Industry Analysis In A Business Plan. In: *Educba.com* [online]. ©2019 Educba.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.educba.com/industry-analysis-in-a-business-plan/>

- [17] Jak správně nastavit franchisovou smlouvu. In: *Pravniprostor.cz* [online]. ©2019 Pravní prostor.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/jak-spravne-nastavit-franchisovou-smlouvu>
- [18] KAVĚNA, Martin et al. In: *Právní úprava franchisingu – právo EU, modelový zákon UNCITRAL a právní úprava ve vybraných evropských státech*. [online]. ©2019 [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/pi-5-329.pdf>
- [19] Kde jsme? In: *Jinatocena.cz* [online]. ©2019 Jinatocena.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://jinatocena.cz/#kdejsme>
- [20] Lahůdky Laštůvka s. r. o. In: *Rejstrik-firem.kurzy.cz* [online]. ©2019 Rejstrik-firem.kurzy.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/02384337/lahudky-lastuvka-sro/>
- [21] Nabídka. In: *Zmrzlina.kunetice.cz* [online]. ©2019 Zmrzlina.kunetice.cz [cit. 2019-12-07]. Dostupné z: <http://www.zmrzlina.kunetice.cz/nabidka.php>
- [22] Nápoje. In: *Barky.cz* [online]. ©2019 Barky.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <http://barky.cz/napoje-a-obcerstveni/>
- [23] Novinky. In: *Zmrzlina.kunetice.cz* [online]. ©2019 Zmrzlina.kunetice.cz [cit. 2019-12-07]. Dostupné z: <http://www.zmrzlina.kunetice.cz/novinky.php>
- [24] O nás. In: *Zmrzlina.kunetice.cz* [online]. ©2019 Zmrzlina.kunetice.cz [cit. 2019-12-07]. Dostupné z: <http://www.zmrzlina.kunetice.cz/onas.php>
- [25] Organizational Planning. In: *Businessdictionary.com* [online]. ©2019 Business dictionary.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/organizational-planning.html>
- [26] Otevírací doba. In: *Barky.cz* [online]. ©2019 Barky.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <http://barky.cz/oteviraci-doba/>

[27] Počet obyvatel v obcích – k 1.1.2019. In: *Czso.cz* [online]. Czso.cz [cit. 2019-12-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-za0wri436p>

[28] Společnost s ručením omezeným. In: *Obcanskyzakonik.justice.cz* [online]. ©2019 Obcanskyzakonik.justice.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/index.php/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/spolecnost-s-rucenimomezenym>

[29] Production Planning in 5 Steps. In: *Pakistanmetoolkit.com* [online]. ©2019 Pakistanmetoolkit.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <http://www.pakistansmetoolkit.com/quick-links/production-planning-in-5-steps/>

[30] Provozní cashflow. In: *Faf.cz* [online]. ©2020 Faf.cz [cit. 2020-02-13]. Dostupné z: https://www.faf.cz/Cash_flow/provozni-cash-flow.htm

[31] Sazby DPH u stánkového prodeje občerstvení. In: *Zivnostnik.cz* [online]. ©2020 Zivnostnik.cz [cit. 2020-15-02]. Dostupné z: <https://www.zivnostnik.cz/33/sazby-dph-u-stankoveho-prodejeobcerstveniuniqueidgOke4NvrWuOxZ4GxLdrsIgOfmD3IqHskayX0xicUK50/>

[32] Tak trochu jiná točená“ zmrzlina expanduje prostřednictvím franšizy. In: *Ceskenoviny.cz* [online]. ©2019 Ceskenoviny.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/pr/zpravy/tak-trochu-jina-tocena-zmrzlina-expanduje-pro-strednictvim-fransizy/1778979>

[33] The Marketing Plan Section of the Business Plan. In: *Thebalancesmb.com* [online]. ©2019 Thebalancesmb.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/writing-the-business-plan-section-5-2947030>

[34] Třídění hmotného majetku do odpisových skupin. In: *Portal.pohoda.cz* [online]. ©2020 Portal.pohoda.cz [cit. 2020-02-07]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/danove-a-financi-pravo/zakon-o-danich-z-prijmu/trideni-hmotneho-majetku-do-odpisovych-skupin/>

[35] TZ Nielsen: Kupujeme více zmrzliny a rádi si připlatíme i za prémiovost. In: *Socr.cz* [online]. ©2019 Socr.cz [cit. 2019-12-08]. Dostupné z: <http://www.socr.cz/clanek/tz-nielsen-kupujeme-vice-zmrzliny-a-radi-si-priplatime-i-za-premiovost/>

[36] Vanilková, čokoládová nebo míchaná? Přežitek! Tak trochu jiná točená ukazuje nový, nápaditý přístup ke zmrzlině – vybrat si můžete ze 45 kombinací, včetně RAW či vegan varianty! In: *Podnikani-pod-znamou-znackou.cz* [online]. ©2019 Podnikani-pod-znamou-znackou.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://podnikani-pod-znamou-znackou.cz/vanilkova-cokoladova-nebo-michana-prezitek-tak-trochu-jina-tocena-ukazuje-novy-napadity-pristup-ke-zmrzline-vybrat-si-muzete-ze-45-kombinaci-vcetne-raw-ci-vegan-varianty/>

[37] V roce 2020 otevřeme minimálně 4 nové provozovny. In: *Franchising.cz* [online]. ©2020 Franchising.cz [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/3818/roce-2020-otevreme-minimalne-4-nove-provozovny/>

[38] Výpis z obchodního rejstříku. In: *Or.justice.cz* [online]. ©2019 Or.justice.cz [cit. 2019-12-10]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?nazev=FreOn+Services](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?nazev=FreOn+Services)

[39] Výpis z obchodního rejstříku. In: *Or.justice.cz* [online]. ©2019 Or.justice.cz [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=950318&typ=UPLNY>

[40] What to include on the Title Page of a Business Plan. In: *Businessplanhut.com* [online]. ©2019 Businessplanhut.com [cit. 2019-11-04]. Dostupné z: <https://businessplanhut.com/what-include-title-page-business-plan>

[41] Základní pojmy franchisingu. In: *Franchising.cz* [online]. ©2019 Franchising.cz [cit. 2019-09-30]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/5/zakladni-pojmy-franchisingu/>

[42] Zmrzlina a Tříšť. In: *Barky.cz* [online]. ©2019 Barky.cz [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <http://barky.cz/zmrzlina/>

[43] Zmrzlinárna Laštůvka. In: *Instagram* [online]. 28. května 2019. [cit. 2019-12-06]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/ByAXrh2iBTK/>

[44] Zmrzlinárna Laštůvka. *Instagram* [online]. [Cit. 2019-12-06]. Dostupné z: https://www.instagram.com/zmrzlinarna_lastuvka/

Seznam příloh

Příloha A: Čistý průměrný zisk „Tak trochu jiné točené“

Příloha B: Průměrná ziskovost podle denních prodejů „Tak trochu jiné točené“

Příloha C: Výsledky dotazníkového šetření

Příloha A: Čistý průměrný zisk „Tak trochu jiné točené“



Příloha B: Průměrná ziskovost podle denních prodejů „Tak trochu jiné točené“



Počítáno **20 hezkých dnů** v měsíci (120 dnů za 6 měsíční sezónu duben až září)

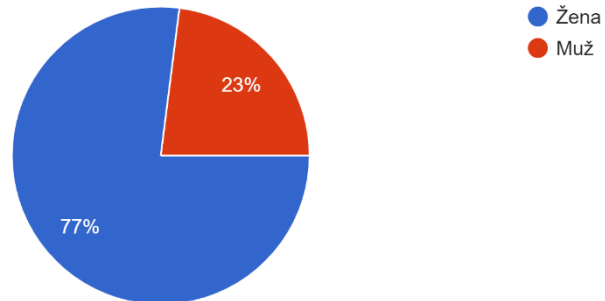
U obsluhy je započítána hodinová mzda **100 Kč** a provozní doba **8 hodin** za den

Nájem počítán **500 Kč** za den, prodejní cena **45 Kč**

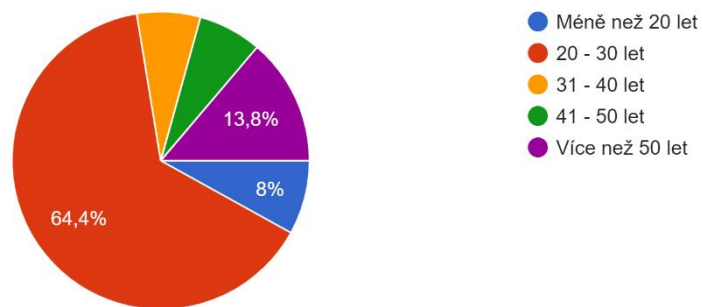
Počet vytočených zmrzlin	Tržba za den	Denní zisk po odečtení nákladů (materiál, obsluha, nájem)	Zisk za sezónu
100	4 500	1 700	204 000,00 Kč
150	6 750	3 200	384 000,00 Kč
200	9 000	4 700	564 000,00 Kč
250	11 250	6 200	744 000,00 Kč
300	13 500	7 700	924 000,00 Kč
350	15 750	9 200	1 104 000,00 Kč
400	18 000	10 700	1 284 000,00 Kč

Příloha C: Výsledky dotazníkového šetření

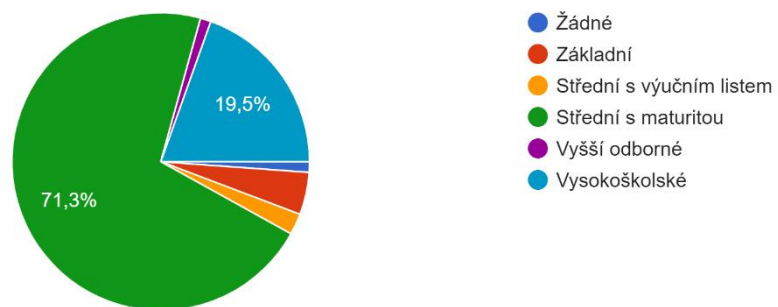
Jsem
87 odpovědí



Věk
87 odpovědí

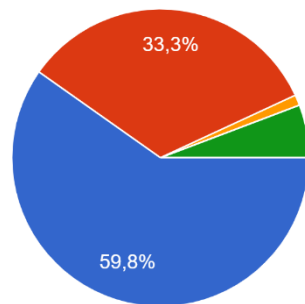


Nejvyšší dosažené vzdělání
87 odpovědí



Jsem

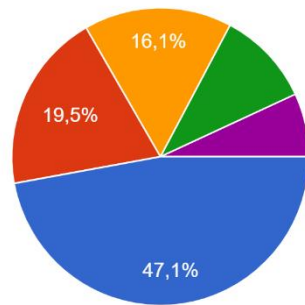
87 odpovědí



- Student
- Zaměstnanec
- OSVČ
- Nezaměstnaný

Průměrný měsíční příjem

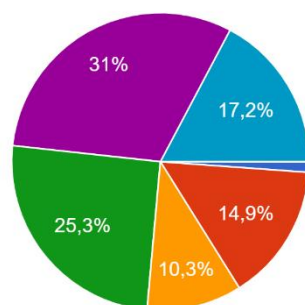
87 odpovědí



- Méně než 10 000,- Kč
- 10 000 - 20 000,- Kč
- 20 001 - 30 000,- Kč
- 30 001 - 50 000,- Kč
- Více než 50 000,- Kč

Zmrzlinu si v sezóně kupuji

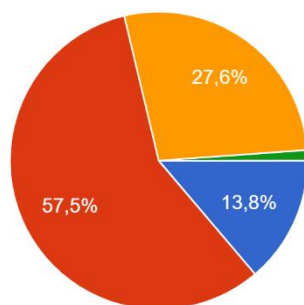
87 odpovědí



- Vůbec
- Výjimečně
- 1x za měsíc
- 1x za 2 týdny
- 1x za týden
- Vícekrát za týden
- 1x za den

Kde si kupuji zmrzlinu

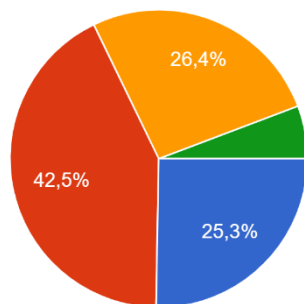
87 odpovědí



- Kdekoliv
- Kdekoliv, kde je mi to sympatické
- V mém oblíbeném stánku / prodejně
- Nekupuji

Záleží mi na složení zmrzliny

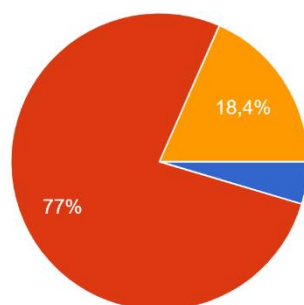
87 odpovědí



- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Za zmrzlinu jsem ochoten zaplatit

87 odpovědí



- Méně než 20,- Kč
- 20 - 40,- Kč
- Více než 40,- Kč

Znám "Tak trochu jinou točenou" zmrzlinu
87 odpovědí

