

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Přeměna podniku na franchisovou společnost

Bc. Solongo Munkhbat

**Diplomová práce
2015**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Solongo Munkhbat**
Osobní číslo: **E13518**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Přeměna podniku na franšízovou společnost**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

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

Cílem práce je zhodnocení výhod a nevýhod franšízového podnikání a vytvořit návod přeměny konkrétního podniku na franšízovou společnost.

Osnova:

- Základní pojmy z oblasti franšizingu
- Výhody a nevýhody franšízového podnikání
- Nutné kroky podniku k přeměně na franšízovou společnost
- Charakteristika konkrétního podniku
- Formulace závěru

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

Franchising: Česká republika 2003. Editor Aleš Tulpa. Praha: Česká asociace franchisingu, 2004, 132 s. ISBN 80-239-2637-3.

ŘEZNÍČKOVÁ, M. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, xvii, 205 s. ISBN 80-717-9894-0.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 159 s. ISBN 80-726-1075-9.

ČIŽINSKÁ, R., MARINIČ P. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

MACHKOVÁ, H. a P. MARINIČ. Mezinárodní obchod a marketing: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 266 s. Prosperita firmy. ISBN 80-247-0364-5.

BLAIR, R., Francine L. The economics of franchising: 1. vyd. New York: Cambridge University Press, 2005, xii, 338 p. Prosperita firmy. ISBN 978-052-1775-892.

Vedoucí diplomové práce:


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce:

29. září 2014

Termín odevzdání diplomové práce:

30. dubna 2015


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

L.S.


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

V Pardubicích dne 29. září 2014

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., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2015

Solongo Munkhbat

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce, paní docentce Ing. Marcele Kožené, Ph.D., za její odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování diplomové práce. Také bych chtěla poděkovat firmě MONKARGO, a to konkrétně panu Gerelt-Od Munkhbat, který ochotně spolupracoval a poskytl mi různé podklady a materiály. A v neposlední řadě bych chtěla poděkovat panu Martinu Vojtíškoví za trpělivost a psychickou oporu po celou dobu zpracovávání diplomové práce.

ANOTACE

Tato diplomová práce se zabývá rozbořem firmy Monkargo a zhodnocením jejích možností uplatnění na Evropském a Mongolském trhu a její zvažovanou přeměnou na franchisovou společnost.

V teoretické části bude zpracované téma franchisingu obecně a budou zde popsány výhody a nevýhody franchisingu. Praktická část se bude zaměřovat na popis a rozbor firmy Monkargo, která se zabývá mezinárodní autodopravou. Dále budou rozebrány další možnosti rozvoje firmy a možnost přeměny na franchisovou společnost. Také je v práci zpracován návrh informační brožury a franchisingové smlouvy.

KLÍČOVÁ SLOVA

Franchising, Franchisingová smlouva, Informační brožura, Doprava, Mongolsko.

TITLE

Conversion of an enterprise to a franchise company

ANNOTATION

This thesis deals with the analysis of the company Monkargo and the assessment of its potential usefulness to the European and Mongolian markets as well as its contemplated transformation into a franchise company.

In the theoretical part, the process of franchising will be elaborated and the advantages and disadvantages of franchising will be described in the same part as well. The practical part will focus on the description and analysis of the company, Monkargo, which is engaged in international road transport. There will also be discussed the possibilities of further development of the company and its conversion into a franchise company. Included in this thesis is also a proposal of an information brochure and a franchise agreement.

KEYWORDS

Franchising, Franchise agreement, Information brochure, Transport, Mongolia.

OBSAH

ÚVOD	11
1 FRANCHISING	13
1.1 DEFINICE FRANCHISINGU	13
1.2 HISTORIE FRANCHISINGU	17
1.3 TYPOLOGIE FRANCHISINGU	18
1.4 PŘEDNOSTI FRANCHISINGU	20
1.5 NEVÝHODY FRANCHISINGU	22
1.6 ZALOŽENÍ FRANCHISOVÉHO PODNIKU	24
1.7 FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA	28
2 PĚT KROKŮ PRO RŮST FRANCHISOVÉHO PODNIKU	32
2.1 KROK 1 HLUBOKÉ ZAMYŠLENÍ NAD VLASTNÍ ZNAČKOU	32
2.2 KROK 2 UPRAVENÍ PROCESU JEDNÁNÍ	33
2.3 KROK 3 NESNIŽOVAT NÁKLADY NA NESPRÁVNÝCH MÍSTECH	33
2.4 KROK 4 POKUD MARKETING V UPLYNULÉM ROCE NEFUNGOVAL, JE NUTNÁ ZMĚNA	33
2.5 KROK 5 BUĎTE SLYŠET	34
3 ZÁKLADNÍ POPIS FIRMY MONKARGO	35
3.1 PŮVOD FIRMY	35
3.2 SOUČASNÁ PODOBA	36
3.3 NABÍZENÉ SLUŽBY	37
3.3.1 <i>Letecká přeprava</i>	37
3.3.2 <i>Pozemní přeprava</i>	37
3.3.3 <i>Námořní přeprava</i>	38
3.3.4 <i>Expresní zasilání balíků</i>	39
3.3.5 <i>Ostatní doprovodné služby</i>	39
3.4 BUDOUCÍ PODOBA	40
3.5 MONGOLSKO	41
3.5.1 <i>Ekonomika a hospodářský rozvoj</i>	42
3.5.2 <i>Mongolsko- české obchodní spolupráce</i>	43
3.6 PODNIKOVÉ CÍLE	45
3.7 SWOT ANALÝZA FIRMY MONKARGO	45
4 PODPORA A MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE	48
5 VHODNÉ STÁTY PRO NABÍZENÍ FRANCHISINGOVÝCH LICENCÍ	51
5.1 NĚMECKO	52
5.2 FRANCIE	53
5.3 ŠVÉDSKO	53
5.4 NIZOZEMSKO	54
5.5 BELGIE	54
5.6 ŠVÝCARSKO	54
6 NÁKLADY NA PŘÍMÝ FRANCHISING	56
6.1 VSTUPNÍ JEDNORÁZOVÉ INVESTICE	56
6.2 FRANCHISINGOVÉ POPLATKY	58
7 INFORMAČNÍ BROŽURA MONKARGO	59
7.1 VÍTEJTE	59
7.2 MONKARGO A VY	59
7.3 VÝHODA VLASTNÍHO PODNIKU V RÁMCI FRANCHISINGOVÉ SÍTĚ	59
7.4 CO OD NAŠEHO NOVÉHO PARTNERA OČEKÁVÁME?	60
7.5 FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA	60
7.6 VÁŠ PODNIK	61
7.7 VLASTNÍ ZALOŽENÍ VAŠEHO PODNIKU A ZAŠKOLENÍ	62
7.8 NEZÁVAZNÝ DOTAZNÍK	63
7.8.1 <i>Osobní údaje</i>	63
7.8.2 <i>Profesní údaje a vzdělání</i>	63

7.8.3	<i>Kapitál:</i>	65
7.8.4	<i>Jiné</i>	66
ZÁVĚR		67
POUŽITÁ LITERATURA		69
SEZNAM PŘÍLOH		71

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Základní makroekonomické ukazatele Mongolska	43
Tabulka 2 Přehled česko-mongolské obchodní výměny v letech 2010-2014 (v tis. USD).....	44
Tabulka 3 Přehled česko-mongolské obchodní výměny v letech 2010-2014 (v tis. USD).....	45
Tabulka 4 Odhadovaný počet Mongolů v různých státech	51
Tabulka 5 Jednorázové investice	57

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

%	Procento
§	Paragraf
Apod.	A podobně
Atd.	A tak dále
Č.	Číslo
DIČ	Daňové identifikační číslo
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
IČ	Identifikační číslo
KB	Komerční Banka
Kč	Koruna česká
Ks	Kus
Mil.	Milion
MNT	Mongolský tugrug
N/A	Není dostupný
Odst.	Odstavec
P.a.	Per annum
R.	Rok
S.r.o.	Společnost s ručením omezením
Sb.	Sbírka
Tj.	To je
Tzn.	To znamená
USD	Americký dolar (United States Dollar)

ÚVOD

Franchising, který je ústředním motivem této práce, je jedna z možností moderního podnikání, která je v současné době velmi oblíbená díky svým výhodám, které nabízí oběma stranám zúčastněných. Pro franchisanty to znamená kombinování výhod nezávislého podnikání a záštity vyzkoušeného konceptu podnikání. Tato výhoda spočívá ve snížení rizika podnikání, hlavně v počátcích podnikání, kdy je riziko neúspěchu pro samostatného podnikatele velmi vysoké. Franchisant přebírá od franchisora komplexní marketingový koncept a know-how. Pro franchisora tento způsob podnikání nabízí rychlé rozrůstání a šíření vyzkoušeného konceptu, čímž franchisor získává větší podíl na trhu a samozřejmě vyšší zisky s minimálními investicemi.

Tato forma podnikání pochází ze Spojených států, kde je velmi rozšířená a oblíbená. Franchising se do Evropy rozšířil až později, ale nyní ho využívá čím dál tím více firem a dostává se do popředí podnikatelské kultury. Také firma Monkargo, kterou si autorka vybrala jako modelovou společnost, se rozhodla využít tento způsob podnikání pro svůj další rozvoj a pro autorku tak vznikla možnost prozkoumat tuto oblast podnikání. Důvod pro výběr této firmy byl jednoznačný, jelikož autorka v minulosti opakovaně s firmou spolupracovala a díky vzájemné důvěře tak měla jednodušší přístup k informacím ohledně firmy a možnostem jejího dalšího rozvoje.

Cílem této diplomové práce bude seznámit čtenáře s touto formou podnikání a zjistit jeho výhody a nevýhody. A to jak z pozice franchisora, tak i z pozice franchisanta. Dále se bude práce zabývat firmou Monkargo a možnostmi přeměny této firmy na franchisovou společnost. Hlavní otázkou práce je, jestli je přeměna pro firmu výhodná a jestli se jí vyplatí. Cílem bylo také zhodnotit, do kterých zemí by byl potencionální rozvoj v podobě prodeje franchisingové licence nejvíce výhodný. Autorka se bude snažit na závěr práce odpovědět na tyto otázky, tj. jestli je to pro firmu Monkargo výhodné se přeměnit na franchisovou společnost, a pokud ano, tak do kterých zemí nabízet svoji franchisingovou licenci.

Teoretická část diplomové práce se bude v první kapitole zaměřovat na jasné vymezení franchisingu a zhodnocení výhod a nevýhod pro obě zúčastněné strany. Bude hodnotit také rozdíl oproti samostatnému podnikání. Dále bude rozebírat založení franchisingové společnosti a jak má být definována franchisingová smlouva, která je nejdůležitějším dokumentem.

Druhá kapitola se bude zabývat růstem franchisového podniku v pěti krocích podle článku Steva Beaglemana, publikovaném v magazínu Franchising Word, dle kterého by si každý podnik měl najít svůj „tajný recept“, se kterým uspěje na trhu, kde je velká konkurence.

V další kapitole bude představena firma Monkargo a její nabízené služby. Dále budou shrnuty důvody, proč je výhodné společnost rozšířit a nabízet její služby v jiných zemích než jen v České republice. Budou také představeny konkrétní evropské země, kam by bylo výhodné nabízet své franchisové licence.

Další kapitola bude věnována finančním aspektům franchisingu, zejména pak franchisingovým poplatkům pro franchisanty. A v poslední části autorka vypracuje návrh franchisingové brožury a způsob, jak by byla nabízená budoucím franchisantům firmy Monkargo.

1 FRANCHISING

1.1 Definice franchisingu

Zig Zagler jednou řekl větu, která se dobře hodí pro začátek této práce „*People don't buy drills, they buy holes.*“ [11, s. 5]

Každý den se snaží mnoho podnikatelů otevřít svůj podnik. Ale konkurence a riziko neúspěchů jsou příliš vysoké a mnoho podniků je donuceno ukončit svoji činnost. Tito podnikatelé nemají žádnou záruku úspěchu, jen doufají, že právě jejich podnik něčím zaujme, bude prosperovat a bude lepší než konkurence. Právě pro skupinu lidí, kteří nechtějí nebo nejsou ochotni podstoupit tato rizika, existuje alternativní cesta podnikání a tím je franchising. Franchising je možný způsob podnikání, který kombinuje výhody nezávislého podnikání pro malé a střední podnikatele, ale zároveň poskytuje záštitu velkých a stabilních řetězců. Výhoda tohoto způsobu podnikání spočívá ve zvýšení jistoty pro podnikatele a získání celého marketingového konceptu, který je již předem vyzkoušen a hlavně osvědčen. Tato forma podnikání je v dnešní době velmi oblíbená, ale není vymezená jednotná definice franchisingu. To je způsobeno jak existencí různých forem franchisingových systémů, tak i odlišnou legislativou jednotlivých zemí, kde se tento styl podnikání nachází. V následujících odstavcích budou představeny nejvýstižnější definice franchisingu.

Německý franchisový svaz definici franchisingu uvádí takto:

„Franchising je vertikálně - kooperativně organizovaný odbytový systém právně samostatných podnikatelů na bázi smluvních dlouhodobých závazků. Tento systém vstupuje na trh jednotně a vytváří se prostřednictvím vzájemného plnění partnerů patřících do jednoho systému a kontrolním systémem. Franchisorův souhrn podmínek pro poskytnutí franchisingu se nazývá franchisový balík (franchise package). Je sestaven z nákupního, odbytového a organizačního konceptu, využívání ochranných práv, výchovy franchisanta, závazku franchisora aktivně podporovat franchisanta a průběžně rozvíjet tuto koncepci. Franchisant vystupuje pod vlastním jménem a na vlastní účet. Má právo a povinnost využívat franšízový balík za úplatu. Jako výkonnostní příspěvek dodává práci, kapitál a informace.“ [11, s. 5]

Mezinárodní asociace amerických franchisorů definuje franchising jako:

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

se franchisantovi poskytuje právo podle marketingového plánu sestaveného franchisorem, prodávat výrobky a/nebo poskytovat služby a /nebo technologie,

je řízení podnikání podle určitých plánů nebo systémů spojeno s označením výrobků, služeb a obchodního jména, reklamních a obchodních symbolů, pomocí kterých jsou jednotliví franšízou nebo smluvní podnikatelé rozeznatelní,

se franchisant zavazuje přímo nebo nepřímo platit konkrétní částku za poskytnutí franchisingu.“ [14, s. 6]

Další velmi výstižnou definici uvádí Evropská franchisingová federace:

„Určitá forma smluvní spolupráce mezi právně nezávislými podnikateli vytvořenou na základě rovnoprávnosti, kde na jedné straně stojí franchisový podnikatel „franchisor“ na druhé straně jeden nebo více podnikatelů „franchisantů“.

Franchisor splňuje následující znaky:

podnik nese obchodní jméno, slovní označení nebo symbol (příp. ochrannou známku) pro výrobní, obchodní činnost nebo činnost služeb, ale také symbol zkušeností, vědomostí (know-how) a franchisant je oprávněn je využívat,

podnik disponuje určitými výrobky a/nebo druhem služeb v přesně určeném rámci a originální obchodní koncepcí, kterou může franchisant přebrat a využívat. Tato koncepce je založena na specifických a vyzkoušených obchodních technikách. Protože má franchisant k dispozici právo využívat obchodní jméno, obchodní koncepci, technologii a know-how franchisora, je tento systém daleko dokonalejší než jiné systémy, např. koncesí nebo licenční.“ [14, s. 6]

Z této definice franchisingu byl vypracován Evropský kodex etiky franchisingu (dále jen „Kodex“) v roce 1972. Tento Kodex vypracovala Evropská franchisingová federace ve spolupráci s národními franchisovými svazy jednotlivých členských zemí Evropské unie. Představuje souhrn různých pravidel, předpisů a zásad, který by měl upravovat čestné a slušné chování a jednání účastníků franchisingu na území Evropské unie. Kodex je neprávní normativní akt, tudíž jeho dodržování nelze právními prostředky vynutit. A také pod režim Kodexu spadají pouze ti členové národních franchisových svazů, kteří se zavázali ho dodržovat nebo se zúčastnili jeho zpracování. Když franchisor závažným způsobem poruší

zásady a povinnosti obsažené v Kodexu, tak ho zpravidla čeká postih v podobě vyloučení z franchisového svazu. To pro vyloučeného franchisora znamená především ztrátu image a dobré pověsti. Současně by vyloučení mohlo mít negativní vliv na získání dalších nových franchisantů a tím by bylo ohroženo rozšiřování vlastní franchisové sítě a podílu na trhu. Kodex tedy ve své úvodní části definuje franchising takto:

„Franchising je odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo službu a/nebo technologii. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podniků, franchisora a jeho franchisantů. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. Toto právo franchisanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu jméno franchisorovy firmy a/nebo jeho ochrannou známku a/nebo servisní známku a/nebo jiná práva z průmyslového a/nebo duševního vlastnictví, jakož i know-how, hospodářské a technické metody a procedurální systém, v rámci a po dobu trvání písemné Franchisové smlouvy, za tímto účelem uzavřené mezi stranami, a za trvalé obchodní a technické podpory ze strany franchisora.

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

„Utajené“ znamená, že know-how, ve své podstatě, struktuře nebo přesném složení součástí, není všeobecně známé nebo lehce dostupné. Pojem ovšem není možné chápat v tak úzkém slova smyslu, že by každá individuální součást know-how musela být mimo franchisorův podnik zcela neznámá nebo nedostupná.

„Podstatné“ znamená, že know-how zahrnuje informace nepostradatelné pro použití franchisantem, prodej nebo distribuce smluvně dohodnutého zboží nebo služeb, zvláště pro prezentaci zboží určeného k prodeji, zpracování výrobků v souvislosti s poskytováním služeb, metody přístup k zákazníkovi, jakož i řízení podniku po administrativní a finanční stránce. Know-how musí být pro franchisanta užitečné tak, aby k datu ukončení smlouvy zlepšilo jeho konkurenční postavení, a to zvláště zvýšením jeho výkonnosti a usnadněním jeho přístupu na nový trh.

„Identifikované“ znamená, že know-how musí být specifikováno natolik zevrubně, aby bylo možno zjistit, zda odpovídá kritériím utajení a podstatnosti. Specifika know-how může být zakotvena ve franchisové smlouvě nebo ve zvláštním dokumentu, nebo ji lze zaznamenat jakoukoliv další vhodnou formou. [5, s. 16]

K definici franchisingu lze využít výrok, který je starý již více jak dva tisíce let. Výsledek lze nazvat definicí „Franchising as One Body“. Dle této definice je nutno pohlížet na franchising jako na jedno tělo sestávající z více částí.

„The body does not consist of one member but of many. If the foot would say, „Because I am not a hand, I do not belong to the body,“ that would not make it any less a part of the body. And if the ear would say, “Because I am not an eye, I do not belong to the body,” that would not make it any less a part of the body. If the whole body were an eye, where would the hearing be? If the whole body were hearing, where would the sense of smell be? ... if all were a single member, where would the body be? As it is, there are many members, yet one body. The eye cannot say to the hand, “I have no need of you,” nor again the head to the feet, “I have no need of you.” On the contrary, the members of the body that seem to be weaker are indispensable... But God has so arranged the body, giving the greater honor to the inferior member, that there may be no dissension within the body, but the members may have the same care for one another. If one member suffers, all suffer together with it; if one member is honored, all rejoice together with it.” [11, s. 6]

I přesto, že předchozí definice už jasně vymezily, co to franchising je, tak by bylo užitečné ze složitých definic vybrat pár charakteristických rysů pro franchising. Je to tedy určitá forma podnikání, která musí splňovat následující základní znaky:

1. Intenzivní a dlouhodobá spolupráce mezi franchisorem a fransisantem
2. Právní a podnikatelská samostatnost členů franchisingového řetězce
3. Prezentace pod jednou značkou, jednou image a jedním logem
4. Právo na prodej zboží a poskytování služeb
5. Povinnost franchisanta vykonávat činnost dle manuálu franchisora
6. Franchisor má povinnost zaškolit frachisanta a má právo ho kontrolovat
7. Franchisant se zavazuje zaplatit úvodní investici a následně platit franchisový poplatek
8. Vše se řídí dle franchisové smlouvy

1.2 Historie franchisingu

Samotný pojem franchising se poprvé objevil v 17. Století ve Velké Británii. Znamenal udělení privilegia od krále na výrobu určitých výrobků, o které měl stát významný zájem. Jednalo se o udělení monopolního práva na výrobu nebo na prodej takových výrobků.

Franchising, jak ho známe v dnešní podobě, vznikl v 19. Století v USA. Za první firmu, která začala využívat metody franchisingu, se považuje Singer Sewing Machine Company. Tato firma se zabývala průmyslovým a odbytovým systémem šicích strojů značky Singer. Její systém byl založen na existenci prodejní sítě nezávislých prodejců, kteří ve svých prodejnách prodávali náhradní díly a prováděli opravy těchto strojů. Další z prvních firem, která začala využívat tuto formu podnikání, byla firma General Motors, která se zabývala prodejem automobilů. Tato firma také jako první formulovala franchisovou smlouvu. Dále se na počátku 20. století franchising rozšířil i do oblasti drogistického zboží a do oblasti prodeje pohonných hmot. Po první světové válce velké společnosti dospěly k názoru, že franchising nabízí cestu k docílení vyšších zisků za pomoci zavedené značky a exkluzivity výrobků.

Vzhledem k obtížné ekonomické situaci meziválečného a válečného období však nastal pravý rozkvět franchisingu až po druhé světové válce a to jak v USA, tak i v západní Evropě. Bylo to způsobeno hlavně změnou podmínek trhu, konkurence a změnou nároků na kvalitu výrobků a služeb. Masový rozvoj franchisingu v USA měl dvě hlavní příčiny. První příčina byla možnost snadného získání půjčky, které zajišťovala americká společnost Veterans Administration, a druhou příčinou byl výrazný vzestup ekonomiky v poválečných Spojených státech. Franchising začaly používat především motely, salóny krásy, čistírny, prádelny a snad největší oblibu si získal v oblasti stravování a pohostinství, kde se některé řetězce staly doslova synonymem pro tento typ podnikání. Rozvoj franchisingu doslova odstartoval novou éru podnikání pro maloobchodníky. V té době totiž maloobchodníci nemohli konkurovat velkým zavedeným značkám, proto mnoho z nich bylo nuceno ukončit svoji činnost. A franchising byla cesta, se kterou mohli mít svůj podnik a provozovat ho pod jménem a značkou velké společnosti, která mu také pomohla minimalizovat rizika spojená se zahájením a prvními roky podnikání.

V padesátých letech 20. století vznikly v USA světově známé firmy jako McDonald's nebo Holiday Inns, v této době byl otevřen i první obchod Mister Donut. Franchising se nejvíce rozšířil v oblasti rychlého občerstvení a také v hotelnictví. Tento způsob podnikání začali využívat i takoví hoteloví giganti jako společnosti Hilton a Sheraton. Franchising se poté začal rozšiřovat i do západní Evropy. První smlouvu typu Master franchising si koupila

britská společnost J.Lyons and Co.Ltd. od americké společnosti Wimpy hamburger restaurant a to odstartovalo velký přesun amerického franchisingu do Evropy. Velká Británie byla vhodnou zemí pro rozvoj franchisingu, jelikož zde nebyla jazyková bariéra a tudíž nebyl problém v toku informací. V sedmdesátých letech minulého století se franchising začal rychle šířit a stal velmi uznávaným a osvědčeným způsobem podnikání.

Rozvoj franchisingu v České republice začal v roce 1991. Ale franchising se zde rozšiřoval velmi pomalu, protože rychlejšímu šíření bránila nedostatečná znalost jeho fungování, což způsobovalo i značnou nedůvěru k tomuto typu podnikání. V tomto oboru chyběly poradenské služby, odborné semináře a důvěryhodná literatura. Další faktory, které zpomalovaly vývoj franchisingu v ČR, byly problémy financování, nedokonalá legislativa a právní povědomí, kvalita managementu, chybějící know-how, zkušenosti a nevyvinutá podnikatelská kultura. Postupem času se ale situace zlepšila a v dnešní době je to již v České republice velmi oblíbený způsob podnikání. Odhaduje se, že nyní na českém franchisovém trhu působí okolo 200 společností s největším zastoupením v oblasti gastronomie, oděvů, obuvi, kosmetiky, zdraví a bydlení. Ale toto číslo je jen hrubý odhad a v budoucnu se předpokládá růst počtu zahraničních i domácích franchisových společností.

1.3 Typologie franchisingu

Franchising jako systém podnikání je možno klasifikovat podle několika kritérií. Například podle Řezníčkové lze franchising dělit následujícím způsobem.

1. Historické hledisko

- a. Výrobní franchising - franchisant obdrží od franchisanta povolení k prodeji určitého výrobku a přesný návod výrobního postupu a prodeje.
- b. Podnikatelský/ obchodový franchising – který lze také nazvat jako podnikání „na klíč“ nebo package franchise. Franchisant nejenže dostane povolení k prodeji výrobku či poskytování služeb, ale dostane také ověřený podnikatelský nápad, pomoc při vyhledávání místa k vlastnímu založení podniku, pomoc při řízení vlastního podniku a eventuální finanční pomoc. Tento typ franchisingu je typické hlavně pro oblast poskytování služeb.

2. Předmět franchisingu

- a. Průmyslový franchising – jde o udělení povolení na licenční výrobu výrobků podle předem stanovených pravidel a také následného prodeje pod ochrannou známkou franchisora.
- b. Distribuční franchising – tento typ je zaměřený pouze na prodej výrobků pod ochrannou známkou franchisanta.
- c. Franchising služeb – nebo někdy také servisní franchising. Franchisant je oprávněn poskytovat služby pod označením franchisanta a v souladu s jeho zavedeným a vyzkoušeným obchodním stylem.
- d. Velkoobchodní franchising – předmětem je podnikání na velkoobchodní úrovni. Franchisant je oprávněn distribuovat určité výrobky pouze maloobchodníkům a nikoliv konečným spotřebitelům.

3. Osoba franchisanta

- a. Franchising mezi fyzickými osobami jako podnikateli
- b. Franchising mezi právnickými osobami
- c. Franchising smíšený

4. Vertikální členění

- a. Jednostupňový franchising – franchisor poskytuje franchising pouze franchisantům na stejné úrovni.
- b. Vícetupňový franchising – zde existuje více úrovní franchisantů.

5. Hledisko teritoriální

- a. Národní franchising – uskutečňuje se mezi franchisorem a franchisantem ze stejného státu
- b. Mezinárodní franchising – franchising, který je poskytován do jiného státu

6. Exkluzivita/výlučnost výrobků

- a. Minifranchising – používá se u exkluzivních výrobků, které jsou určeny pouze pro malý okruh spotřebitelů. Franchisor poskytuje právo prodeje exkluzivního výrobku na předem stanoveném území, speciální sortiment, reklamní materiály, dodržování předepsaných cen a zařízení prodejen pro optimální nabídku exkluzivních firem.

7. Vztahy ke třetím osobám

- a. Master-franchising – franchisor poskytuje franchisantovi právo poskytovat franchising dalším franchisantům (subfranchising).
- b. Jednoduchý franchising – franchisant má zakázanou jakoukoliv činnost, která by mohla vést k prozrazení důležitých informací a údajů týkající se franchisingové systému třetím osobám.

1.4 Přednosti franchisingu

Franchisingové podnikání nabízí pro obě strany řadu výhod a předností. Tento způsob podnikání (hlavně jeho životnost a úspěšnost) je založen na dlouhodobé obchodní spolupráci, která přináší pro obě strany více výhod než možných nevýhod a rizik. Podle statistik a zkušeností ze zemí Evropské unie je franchisingový způsob podnikání šestkrát úspěšnější než podnikání „na vlastní pěst“.

Tato forma podnikání pro franchisora přináší konkurenční výhodu v podobě rychlejší expanze. Franchisor si může vytvořit vlastní širokou strukturu odbytové sítě a dále ji rozšiřovat a vstupovat na nové nebo vzdálené trhy. A to jen s minimálním kapitálovým vkladem, protože franchisant si buduje svůj podnik na své náklady. Zvyšování počtu franchisantů rozšiřuje přímý podíl na trhu a tím i zesiluje vyjednávací pozici. Rozšiřující se síť také zajišťuje to, že nabízené služby a výrobky jsou pro zákazníky rychleji a snáze dostupné. Franchisor také využívá regionálních a prodejních zkušeností franchisanta, čímž získává atraktivní postavení podniku. Jelikož organizační struktura franchisové sítě je založena na principu dělby práce, tak se franchisor může plně věnovat jen systémovým a strategickým úkolům a franchisantům přenechává vedení operativních záležitostí na lokální úrovni, jako jsou například personální otázky zaměstnanců franchisanta. Další velkou výhodou pro franchisora je získání příjmů za poskytnutí franchisingu. Franchisant je povinný platit franchisové poplatky, které jsou stanovené buď jako pravidelné procento z obrátu nebo jako fixní poplatek za každý započatý rok provozu. Často musí platit i příspěvek na reklamu. Kromě příjmu ve formě franchisových poplatků má franchisor také odbytovou jistotu. Podstata této jistoty se tkví v tom, že franchisant je povinen na základě uzavřené franchisingové smlouvy odebírat výrobky nebo služby výhradně od franchisora nebo od jím jmenovaných dodavatelů. Jen nepatrné procento dodávky si může zajistit od jiných dodavatelů mimo tento řetězec. Personální politika je zde také velkou výhodou. Franchisant pracuje na svůj účet, tudíž má hmotný zájem a předpoklady pro vlastní podnikatelskou aktivitu, která směřuje na co nejlepší provoz podniku a hlavně na co největší zisky.

V neposlední řadě je velkou výhodou pro franchisory dynamika a rychlost uplatnění jejich myšlenky a to ještě s malými náklady. Dále existuje ještě celá řada výhod pro franchisory, které jsou pro každého franchisora odlišné a odvíjí se od hlavního cíle franchisingových společností.

Pro franchisanty tento styl představuje zajímavou možnost, jak rychle začít podnikat. Je to forma podnikání cílená na začínající podnikatele, protože nabízí rychlý přístup na trh, jistotu a práci ve zvoleném oboru podle jejich zájmu. Stávají se součástí již existujícího velkého řetězce, takže mohou využívat společného zázemí. Franchisant po uzavření franchisingové smlouvy využívá logo, ochrannou známku, image, obchodní firmu a goodwill při prodeji výrobků nebo poskytování služeb, které jsou hlavně již osvědčené a jsou již v povědomí zákazníků. Takže nemusí sám hledat a přesvědčovat zákazníky o kvalitách svého produktu. Franchisant také po podepsání franchisingové smlouvy získá aktualizovanou marketingovou koncepci a rozsáhle aktuální know-how prostřednictvím vzdělávání a tréninku. Každý franchisant před zahájením činnosti ve vlastním podniku dostává od franchisora úvodní školení a potřebné vzdělání, které se v průběhu trvání franchisingové smlouvy aktualizuje a prohlubuje. Franchisor také pořádá školení a tréninky v oblasti provozu, managementu a prodejních postupů pro zaměstnance franchisanta a to jak na začátku jejich pracovního poměru, tak i v jeho průběhu a to povětšinou bezplatně. V průběhu trvání franchisingové smlouvy franchisant získává od franchisora průběžnou podporu v oblasti vedení provozu, managementu a marketingu. Také franchisor ulehčuje práci ve vedení franchisantovi prostřednictvím daňového, účetního a úvěrového poradenství a spolupráce. Například banky ochotněji poskytují úvěry osobám s ověřenými podnikatelskými plány, hlavně když jsou spojeny se jménem známé a silné společnosti jakou je franchisor. Finanční a bankovní instituce také pochopily, že podnikání na bázi franchisingu vytváří dostatečný zisk pro franchisanta za mnohem kratší dobu oproti jiným nefranchisovým podnikatelům po otevření jejich podniku a tudíž je jejich investice rychleji návratná s menším rizikem. Franchisingové podnikání rovněž zmenšuje konkurenční tlak na franchisanta.

Franchising má také své výhody z makroekonomického hlediska. Podporuje a rozvíjí malé a střední podnikatele, kteří jsou hnacím motorem ekonomického rozvoje. Tvorba nových samostatných podniků vytváří nová pracovní místa pro občany a urychluje to restrukturalizaci hospodářství. Díky novým technologiím, nárokům na kvalitu a přístupu k zákazníkům přispívají k celkovému zlepšení úrovně služeb a poskytují i garanci a stabilitu kvality. Výhodou je rovněž i produktivnější a hospodárnější využití lidských a podnikových faktorů, jako jsou například know-how, práce a kapitál. Pro spotřebitele jsou nové výrobky a služby

mnohem blíže a rychleji dosažitelné prostřednictvím expanze franchisingu. Velkou výhodou je i to, že když jsou spotřebitelé v některé z cizích zemí a nevyznají se ve zdejším trhu, tak ve franchisingových podnicích přesně vědí, co dostanou za výrobky nebo služby.

1.5 Nevýhody franchisingu

Franchisingový systém podnikání může přinášet i nevýhody. Téměř všechny výhody, které byly vyjmenovány v předchozí podkapitole, mohou být zároveň i nevýhodami. Samozřejmě záleží na úhlu pohledu franchisanta a franchisora. Každý, kdo vstupuje do franchisového systému, musí být připraven přijmout určité kompromisy. Za obecné nevýhody franchisingu se považuje například to, že obchodní koncept je fixní a nedá se s ním ze strany franchisanta v krátkém časovém horizontu nijak manipulovat nebo ho měnit. Při jakékoliv změně nebo manipulaci musí být brát zřetel na zájmy jiných členů franchisového systému. Ale když franchisor mění třeba image společnosti, tak se franchisant musí přizpůsobit. Franchisor také zná všechny důležité informace a data týkající se franchisanta, tudíž mezi jednotlivými partnery franchisového systému existuje velká transparentnost. A podle autora největší nevýhodou tohoto systému je to, že franchisové systémy s mnoha partnery mají tendenci uchylovat se k autokracii. To znamená, že existuje velké nebezpečí, že franchisor s četnými franchisanty, si vytvoří ke svým partnerům vztah nadřízenosti a podřízenosti. Což je v rozporu s definicí franchisingu, protože franchisový partneri by měli být na stejné úrovni a celý koncept podnikání by měl fungovat na vztahu spolupráce. A franchisor místo aby zaštiťoval, ochraňoval a jen pomáhal vést své partnery, tak se je snaží spravovat a dokonce i přímo řídit. Tyto nevýhody se dotýkají obou účastníků franchisového podnikání, protože tento přístup může poškozovat i samotného franchisora, byť si to sám neuvědomuje. Ale mohou existovat i nevýhody, které postihují pouze jednu ze stran franchisingu.

Nevýhody pro franchisora mohou být například možnost nízké míry kontroly. I když franchisor má výhradní, ve smlouvě zakotvené právo kontrolovat činnost franchisanta, tak tato kontrola je zpravidla omezena oproti možnostem kontrol ve vlastním podniku, protože franchisant vstupuje do franchisového vztahu jako samostatný podnikatel. Kontrola se většinou týká vedoucího nebo ředitele franchisového podniku, ale je omezenější v kontrolách samotného podniku nebo jeho činností. Také si franchisor může takto vytvořit svého budoucího konkurenta. Franchisor se alespoň trochu chrání tím, že franchisingové smlouvy obsahují části, kterými se franchisant zavazuje, že se po určitou dobu zdrží jakéhokoliv konkurenčního jednání vůči franchisorovi. I tak není záruka, že se mu v budoucnu nestane konkurentem, protože nelze zajistit, aby franchisant zapomněl všechny nabyté zkušenosti

vědomosti jako například know-how apod. Franchisant může získat pocit samostatnosti během trvání franchisingové smlouvy, a může se snažit osamostatnit nebo se může snažit prosadit prodej i jiných výrobků a služeb než těch, které mu byly poskytnuty v rámci franchisy. Největší nevýhoda pro franchisora je fakt, že když třeba jen jeden franchisant nedodržuje standardy požadované franchisorem, může to ohrozit pověst a stabilitu celé franchisové sítě.

A franchisant může nevýhody franchisingu vidět třeba v částečném omezení podnikatelské samostatnosti. Franchisant nemá možnost uskutečnit své vlastní podnikatelské plány a většinou nelze získat větší podíl na trhu, než jaký je mu vymezen franchisingovou smlouvou. Nižší podnikatelské riziko, hlavně na začátku podnikání, je vykoupeno nižší možností dosáhnout výraznějšího úspěchu na trhu. Pro některé franchisanty je nevýhoda to, že je pod kontrolou franchisora a že musí dát k dispozici všechny informace a data ohledně podniku. Franchisant také nemůže počítat s okamžitou kapitálovou návratností svých vstupních investic, které většinou bývají velmi vysoké. Franchisingová smlouva je ovšem nastavená tak, aby franchisant po dobu její účinnosti alespoň amortizoval své vstupní investice. Poplatky a platby franchisorovi jsou také velkou nevýhodou. Nejen že franchisant musí zaplatit na začátku podnikání franchisový poplatek, ale i v průběhu podnikání musí platit pravidelné poplatky anebo musí určité procento ze zisku předávat franchisorovy. Franchisant při zakládání podniku je povinen zaplatit franchisový poplatek za licenci na používání ochranné známky franchisora, za převedení know-how, za technickou pomoc při zahájení provozu, za výhradní právo prodeje a za počáteční školení a trénink. Mimo franchisové poplatky musí franchisant platit tzv. pravidelné platby. To jsou platby za image, za trvalou pomoc, za zdokonalení na výrobcích, které provedl franchisor a které je povinen neustále udržovat, zlepšovat a obnovovat, za stálou odbornou průpravu a za průzkum a inovace. Též je povinen určité procento ze svého zisku platit franchisorovi. Konkrétní velikost tohoto poplatku záleží na jeho nastavení ve franchisingové smlouvě. A v neposlední řadě další nevýhodou je předkupní právo franchisora na prodejnu zařazenou do franchisové sítě. Franchisor si ve franchisové smlouvě vyhrazuje právo na odkoupení prodejny zpět nebo stanovuje povinnost předběžného souhlasu s nástupcem franchisanta v případě, že franchisant hodlá ukončit svoji činnost ve franchisingové síti.

Z makroekonomického hlediska hlavní nevýhodu lze spatřovat v nebezpečí monopolizace trhu určitých výrobků nebo služeb, který je způsoben expandující franchisovou společností nebo alespoň dominance několika konkurenčních společností.

1.6 Založení franchisového podniku

Základem franchisingového podniku je franchisingová smlouva uzavřená mezi franchisorem a franchisantem. Tento samotný právní úkon nestačí k založení franchisingového podniku, ale než se definitivně podepíše franchisingová smlouva, tak je dále potřeba nabídková brožura franchisora, manuál, systém tzv. kontrolních otázek a pilotní provoz.

Franchisingový podnik lze založit dvěma základními způsoby. První a méně častý způsob je, že franchisor už zakládá franchisingový podnik od samého začátku. Tato možnost se stává jen zřídka, jelikož zakladatel ještě neví a nemá vyzkoušeno, jestli jeho nápad a podnikání bude fungovat. Což se ale příliš neshoduje s definicí franchisingu. Druhou možností založení franchisingového podniku je způsob, že franchisor si nejprve založí svůj vlastní podnik a posléze, když je podnik úspěšný, se snaží přeměnit podnik na franchisingový a tím ho rozšířit. Tento způsob je častější.

Nabídková brožura je brožura, ve které je popsán a vysvětlen celý franchisingový systém této společnosti. Tedy obvykle je zde popsána nabídka výrobku nebo služby nebo technologie, výše vstupních investic, výše vstupních poplatků, závazky franchisanta, užívání ochranných známek, patentů a územní ochrany. Je zde i popis cílů, možných zisků a dalších možností rozvíjení franchisingu a podmínek ukončení franchisingové smlouvy. Tato brožura je velmi důležitá, protože to může být první informační materiál o franchisingové společnosti, který se dostane do rukou potenciálního franchisanta. Takže hraje významnou roli při vyhledávání franchisantů a také to franchisantům velmi usnadňuje orientaci při výběru vhodného franchisingu.

Franchisový balík obsahuje franchisovou koncepci jako například:

- povolení používat franchisorovo nehmotné právo jako jsou image a goodwill
- předání know-how za pomoci školení a tréninku
- pomoc při založení a v průběhu franchisového podniku
- podpora při podnikatelské činnosti
- přebírání administrativních záležitostí franchisantem atd.

Franchisant se za poskytnutí tohoto franchisového balíčku franchisorem zavazuje k dodržování povinností a to zejména:

- placení vstupního a průběžného franchisového poplatku
- závazek výhradního prodeje výrobků a služeb od franchisora
- závazek zachování kvality image
- závazek odebrání výrobků, technologie a vybavení prodejny od franchisora
- aktivní zpracování trhu a dodávání informací o trhu franchisorovi.

Manuál, jinak též nazývaný jako provozní příručka. Tato příručka se liší od nabídkové brožury tím, že je zde do detailu popsána metodologie vedení a postupy franchisového podniku. A proto je k dispozici až po uzavření franchisingové smlouvy nebo je povolen jen náhled až po podepsání smlouvy o budoucí smlouvě. Tato příručka obsahuje kromě podrobného popisu fungování franchisového podniku ještě i popis know-how a obchodních tajemství. Popis know-how však musí být zvolem obezřetně, protože je velké riziko, že někdo okopíruje jeho koncept. Proto franchisor dává k dispozici své know-how po částech franchisantovi, aby ten nabyl pocitu, že je důležitá dlouhodobá spolupráce.

Obecným obsahem každého manuálu by měly být následující body:

- úvod – zde by měl být popsán základní franchisingový koncept, filosofie systému a základní atributy franchisingové licence
- popis systému – obsahuje popis franchisingového podniku jako celku a jejich jednotlivých částí
- popis metody – rozbor jednotlivých činností vykonávaných na různých pracovištích
- provoz – v té to části je obsaženo nejvíce informací, jako například:
 - vybavení podniku
 - provozní a otevírací doba franchisového podniku
 - normy pro výrobky a služby
 - reklamní a marketingové metody, postupy a návody
 - postup při přijímání nového personálu a jejich školení
 - vzhled, úprava a chování zaměstnanců k zákazníkům
 - povinnosti zaměstnanců
 - rozpis směn a jejich střídání
 - popis účetnictví včetně jednotlivých postupů

- platební styk a jeho kontrola, včetně popisu zacházení s šeky a bankovními kartami
 - jak sjednat pojištění, podle čeho vybírat pojišťovnu, druhy pojištění, výška rozsah spoluúčasti, způsob placení pojistného plnění
 - inventury zásob, zjišťování stavu zásob, úhrada schodku atd.
- vzorové formuláře – to jsou například formulářové pracovní smlouvy, dohody o ochraně obchodního tajemství s know-how zaměstnavatele a konkurenční ujednání, dohody s dodavateli nebo se zákazníky atd.
 - adresář – zde jsou vypsány všechny adresy a telefonní kontakty na všechny členy franchisové sítě, popřípadě na dodavatele, subdodavatele, smluvní servis atd.

Obsah manuálu je většinou společný pro všechny typy franchisingu. Manuál obsahuje i jiné prvky, záleží na každém franchisingovém konceptu. Franchisor by měl neustále aktualizovat a vylepšovat svůj manuál. I samotné zpracování franchisingového manuálu není jednoduchý úkol, proto řada společností spolupracuje s franchisingovými poradci, kteří pomohou tento manuál zpracovat.

Systém tzv. kontrolních otázek je poslední předpoklad pro řádné založení franchisingového podniku. Je určen pro obě strany franchisového vztahu, ale v praxi je více využíván pro franchisanta.

Franchisant by si měl klást následující typy otázek:

- *„k vlastní osobě – Jsem podnikatelská osobnost? Cítím se dostatečně schopný na samostatné vedení firmy? Proč chci být samostatný? Byl jsem úspěšný v předchozím pracovním poměru? Jsem zdravý? Mám dostatečnou znalost v oboru?*
- *ve vztahu k partnerovi – Jakou má pověst franchisor? Jací lidé jsou v čele? Může franchisor prokázat konkrétní úspěchy? Mají reálné finanční náklady? Provedl franchisor pilotní provoz?*
- *ve vztahu k trhu – jaký je to výrobek a/nebo služba a/nebo technologie? Je konkurenceschopný? Půjde na odbyt? Jak je zavedený? V jaké míře franchisor zaručuje regionální exkluzivitu?*
- *Ve vztahu k výrobku a/nebo službě a/nebo teologii – vyhovuje sortiment přáním zákazníka?*
- *Odpovídá cena? Je dovoleno doplňovat sortiment a v čem?*

- *K franchisovému balíku – je systém vyzkoušený? Má dobrý image ve společnosti a u zákazníků? Jaké jsou pomocné prostředky pro vybudování podniku? Jak se vyřizují případné spory? Jaké jsou zavedené kontroly?*
- *Financování – jaká je potřeba kapitálu? Jak si ho opatřím? Jaké jsou skryté náklady? Jaká je celková investice a podíl kapitálu franchisanta?*
- *K podnikání – Jsou výnosy hodnoceny reálně? Jakou právní formu bude mít podnik? Jaké pojištění musím uzavřít a kolik mě bude stát? [14, s. 25],[16] “*

Tyto otázky mohou dostat potenciální franchisanti od franchisora, když projeví zájem o jeho franchisu. Na základě těchto otázek může franchisor alespoň trochu poznat franchisanta a posoudit jestli je vhodný kandidát nebo není. Samozřejmě existuje podobná typologie otázek i pro franchisora. Například to mohou být takovéto otázky:

Co požaduje od franchisantů? Jakou má za sebou kariéru? Jaké má zkušenosti, znalosti a obchodní schopnosti? Jaká je jeho finanční situace? Jaké má preference? Bude schopen předat dále své zkušenosti zaměstnancům? Je zboží nebo služba pouze módní vlnou nebo se udrží dlouhodobě na trhu? A jak dlouho?

Pilotní provoz by měl provést každý franchisor před tím než poskytne k dispozici svoji franchisovou licenci. Pilotní provoz slouží k tomu, aby si franchisor vyzkoušel v praxi svou podnikatelskou myšlenku, na jejímž základě vytvoří franchisový koncept. Pověštinou se provádí jen jeden pilotní provoz, ale vhodnější a účelnější se jeví být větší počet pilotních provozů. Větší počet pilotních provozů může lépe simulovat umístění jednotlivých potenciálních podniků ve franchisové síti. Pilotní provoz se zpravidla provádí po dobu jednoho roku. Velmi vhodnou metodou je umístění provozů do několika oblastí určitého regionu, aby bylo možné následně porovnávat výsledky jednotlivých provozů s ohledem na charakter území a zákazníky. Na informace a zkušenosti získané pomocí pilotního provozu by měl franchisor vést podrobnou evidenci a následně tyto informace může zpracovat do manuálu.

Pilotní provoz má prozkoumat a zjistit následující cíle:

- jestli je podnikatelský koncept franchisora v praxi životaschopný a konkurenceschopný
- zjistit problémy podnikání, které nejsou bez aplikování konceptu v praxi patrné a lze je definovat nebo zjistit až během provozu podniku
- zjistit optimální vybavení podniku, jak vnější, tak vnitřní

- zjistit optimální otevírací dobu podniku
- zjistit nejúčinnější propagaci a reklamu franchisového výrobku nebo služby nebo technologie
- zjistit a stanovit nejjednodušší systém kontroly, inventury a účetnictví podniku
- určit rámcový obsah

1.7 Franchisingová smlouva

Franchisingová smlouva je nejdůležitější dokument upravující smluvní vztah mezi franchisorem a franchisantem. V České republice, stejně jako i v mnoha zemích Evropy, není franchisingová smlouva právně upravena. Je nazývána tzv. nepojmenovanou smlouvou, nebo také jako inominátní smlouva viz „*Obchodní zákoník, § 269, odst. 2, v platném znění. Evropský kodex etiky franchisingu stanovuje však její minimální obsah. Od r. 2004 (po vstupu do EU) je uplatňováno i v České republice evropské soutěžní právo a k franchisovým smlouvám se pojící Nařízení o blokových výjimkách. Pro sjednávání franchisových smluv má v ČR význam z hlediska soutěžního práva zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže (§ 3 stanovuje zákaz pro všechny dohody, které by jakkoli narušili hospodářskou soutěž). Vliv na uzavírání franchisových smluv mají dále zákony upravující duševní vlastnictví, ochranu důvěrných informací, ochranné známky, zákony o užitných vzorech a další daňové a právní předpisy.*“ [7]

Franchisingová smlouva je tedy dvoustranný právní úkon, který vyjadřuje dlouhodobý vztah mezi dvěma právně i ekonomicky nezávislými subjekty. Z předchozí definice plyne, že franchisingová smlouva je typem kombinované smlouvy, která zahrnuje prvky nejrozličnějších smluvních typů a zasahuje do řady právních oblastí. Nejčastěji to mohou být například smlouvy o využití know-how, nájemní smlouvy, licenční smlouva nebo také smlouva o obchodním zastoupení atd. Jelikož franchisingová smlouva není jednoznačná, tak je velmi složité ji jasně definovat. Což se odráží v odlišnosti definic jednotlivých autorů. Franchisingová smlouva musí jasně definovat předmět závazků smluvních stran, protože to je základní předpoklad pro platně uzavřenou franchisovou smlouvu. Jelikož je franchisingová smlouva formou inominátní smlouvy, tak může být uzavřena jak písemně tak ústně. Písemná forma je vyžadována například když alespoň jedna smluvní strana při jednání o uzavření smlouvy projeví zájem, aby smlouva byla uzavřena v písemné podobě. V praxi se franchisingová smlouva uzavírá výhradně písemně. Předchází to různým sporům smluvních stran v budoucnu. Z předchozího odstavce vyplývá, že franchisingová smlouva je jediným a

pro obě smluvní strany zásadním pramenem a dokumentem, který upravuje jejich vzájemný vztah a měla by být proto dokonalým a perfektním dokumentem.

„Každá smlouva by měla splňovat alespoň následující požadavky:

- po právní stránce zabezpečit franchisantovi řádné užívání všech práv a nehmotných statků, které mu franchisor prostřednictvím smlouvy předává a jejichž vlastníkem je franchisor, příp. oprávněným uživatelem s oprávněním dále udělit právo tyto užívat,*
- ochránit smluvní strany před případným nedovoleným zásahem a poškozením franchisové sítě ze strany třetí osoby,*
- obsahovat popis a podrobné fungování franchisového systému, včetně řídicích mechanismů a oprávněné franchisora kontrolovat činnost franchisanta způsobem vyplývajícím ze smluvně stanovených podmínek,*
- zajistit franchisantovi řádný výkon jeho podnikatelské činnosti na bázi franchisové spolupráce,*
- řádně upravit veškerá práva a povinnosti, jakož i další skutečnosti charakterizující franchisový koncept franchisora tak, aby z nedokonalé úpravy nedocházelo ke sporům smluvních stran příp. i ke vzniku škody,*
- mít písemnou formu, aby byla zajištěna především právní jistota smluvních stran.“*
[14, s. 33]

Franchisingová smlouva se může dělit na jednoduchou neboli přímou franchisovou smlouvu nebo na master franchisovou smlouvu. Na základě přímé franchisingové smlouvy je franchisant oprávněn pouze využívat franchisingovou licenci. Oproti tomu, na základě master franchisingové smlouvy, je franchisant oprávněn poskytovat dále ve smluvně vymezeném území franchisingu dalším franchisantům. Také lze využít kombinaci těchto typů franchisingu, která umožňuje franchisantovi podnikat na základě franchisingové licence a také uzavírat přímé franchisingové smlouvy s dalšími novými franchisanty ve smluvně vymezeném území. V praxi se tento typ smlouvy nejčastěji využívá, když franchisový podnik expanduje do jiných států. Aktuálně se do České republiky snaží expandovat franchisingové společnosti jako Anker z Rakouska, Bebe de Paris ze Španělska, Burger me z Německa a spousta dalších a hledají master franchisanty. V letošním roce se podařilo najít master franchisanty v České republice firmám jako jsou Kids and Us ze Španělska a Tiroler Bauernstandl z Rakouska.

V praxi se také takřka ve všech případech lze setkat se smlouvou nazývanou smlouva o budoucí franchisingové smlouvě. Tato smlouva je uzavřena mezi budoucím franchisorem a franchisantem před uzavřením řádné franchisingové smlouvy. „*Předmětem smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě je ochrana informací, jež si smluvní strany v rámci předsmluvních fází vymění, a závazek smluvních stran v uvedené době uzavřít řádnou franchisingovou smlouvu, přičemž je třeba, aby byly splněny smluvně stanovené podmínky.*“ [14, s. 36] Existují i franchisingové systémy, které nevyužívají smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě, ale rovnou po úvodním jednání přistupují k uzavření franchisingové smlouvy. Ale v praxi se jeví jako praktičtější mít smlouvu o budoucí franchisingové smlouvě, ale záleží na oboru a zaměření franchisingové společnosti a jak dlouhá doba je potřeba k zaškolení nového franchisanta. Jako optimální se jeví jeden rok dlouhý interval na smlouvu o budoucí franchisingové smlouvě.

Obsah franchisingové smlouvy, jak již bylo zmíněno, záleží na každém franchisorovi a na oboru podnikání, ale každá franchisingová smlouva by měla minimálně obsahovat některé body, jako jsou:

- „*stanovení typu spolupráce smluvních partnerů,*
- *předmět smlouvy, včetně práv na označení, vzhled obchodů a provozoven a dalších identifikačních znaků franchisora,*
- *rozsah smlouvy a specifikace prodávaných výrobků a/nebo poskytovaných služeb a/nebo technologií,*
- *postavení a práva franchisora,*
- *postavení a práva franchisanta,*
- *oprávnění a povinnost franchisora rozvíjet a dále zdokonalovat franchisový systém,*
- *povinnosti franchisora,*
- *povinnosti franchisanta,*
- *vztahy v rámci franchisové sítě, vztahy ke konkurenci a ke třetím osobám,*
- *dodací a platební podmínky a vedení účetnictví,*
- *školení franchisanta a jeho zaměstnanců,*
- *franchisové poplatky,*

- *předkupní právo franchisora a podmínky prodeje či postoupení franchisového podniku,*
- *právní nástupnictví,*
- *délka trvání franchisingové smlouvy a možnosti dalšího prodloužení,*
- *podmínky ukončení smlouvy a důvody pro odstoupení od smlouvy,*
- *následky ukončení smlouvy a vzájemné vypořádání. “[6]*

Franchisingová smlouva také obsahuje celou řadu dodatků a příloh, které doplňují a aktualizují franchisingovou smlouvu.

2 PĚT KROKŮ PRO RŮST FRANCHISOVÉHO PODNIKU

Dle článku v magazínu Franchising World od Steva Beaglemana [4] existuje pět kroků pro růst franchisového podniku.

Chtějí-li značky účinně konkurovat, musí znovu objevit svůj „tajný recept“ (z anglického „secret sauce“) a využít ho ke svému růstu. V dnešní ekonomice je totiž růst jedinou možností přežití všech podniků a u podniků franchisových to platí dvojnásob. Konkurence totiž agresivně čeká na značky stagnující nebo rostoucí příliš pomalu, aby je předběhla a ovládla danou část trhu. A svět velkých franchisových společností je opravdu o přežití jen těch nejschopnějších. Během několika posledních let se mnoho značek pokoušelo najít, či znovu najít svůj „tajný recept“ na prosperování a růst podniku. Má to být věc, která by jim pomohla vyniknout v přeplněném trhu a kterou by mohly využít pro svůj růst a zvýšila by jejich konkurenceschopnost. Bohužel právě kvůli konkurenci je stále těžší identifikovat tento „tajný recept“. Bez něj je totiž velmi obtížné vzbudit zájem potencionálního franchisanta.

Franchisanté si totiž kupují licence hlavně podle dvou hledisek – podle emočního a finančního hlediska. Musí vidět něco zvláštního, něco dovede zaujmout cílového spotřebitele a co franchisantům pomůže vrátit jejich vstupní investici a ještě vydělat. A když jejich růst začne stagnovat a je potřeba jejich růst trochu popohnat, tak podniky, které mají svůj „tajný recept“ obvykle volí zjednodušování a originální cestu návratu ke svým základům.

2.1 Krok 1 Hluboké zamyšlení nad vlastní značkou

Pokud chce franchisor u svého podniku nastartovat růst, musí se nejdříve zamyslet nad svým způsobem podnikání a jednání a zkusit zjistit, co by mohl dělat jinak. Jedno americké přísloví říká „pokud jste uvnitř, je těžké vidět díry“, což v tomto kontextu znamená, že provozovatel podniku není sám často schopen vidět problémy ve svém řízení. Což je důvod, proč je dobré vyhledat pomoc partnera či konzultanta, který ale musí být nezávislý a přinese pohled zvenčí.

Je nutno položit několik otázek, jako čím se liší tato značka od konkurence? Jak velké či naopak malé je území, na kterém značka účinkuje? Jaký je současný nejsilnější a naopak nejslabší článek franchisové sítě? Je propagace značky dostatečná k získání nových obchodních partnerů?

2.2 Krok 2 Upravení procesu jednání

Velmi často dělají malé detaily velké změny v postavení podniku na trhu. Nejčastější chyby se týkají komunikace a důraz by měl být kladen hlavně na její rychlost. Podle Franchise World magazínu trvá zpravidla více než dvacet čtyři hodin, často i déle, než franchisor zareaguje, ať již telefonickým kontaktem nebo alespoň formálním emailem, na zájem potencionálního franchisora o spolupráci. A v tom je často problém. V době, kdy tento podnikatel odesílá svoji žádost o spolupráci, jsou jeho emoce na nejvyšším možném stupni zájmu o spolupráci. Proto by se tohoto zájmu u slibných obchodních partnerů mělo co nejrychleji využít. Jinak je zde totiž nebezpečí, že v době, kdy čeká na odpověď od prvně osloveného franchisora, osloví dalšího, který mu ve výsledku nabídne v rámci konkurenčního boje lepší podmínky.

2.3 Krok 3 Nesnižovat náklady na nesprávných místech

V průměru stojí franchisingová licence v USA okolo osmi až dvanácti tisíc dolarů, avšak franchisor by na svoji propagaci měl vynaložit mnohem více prostředků. Častou chybou je domněnka, že pokud je již společnost dostatečně známá, lze snižovat náklady na její propagaci. Takovýto postup ale vede ke zpomalení až stagnaci růstu společnosti. Naopak by mělo být vynaloženo dostatečné množství prostředků na marketing (brožury, účast na veletrzích a konferencích), public relation, reklamu (zaměřenou hlavně na tu část trhu, na které je žádoucí aktivní růst) a v dnešní době snad nejdůležitější část – digitální propagaci (kvalitní webová prezentace, možnost plateb online a optimalizace dohledatelnosti údajů o společnosti v internetových vyhledávačích). Každá nová franchisingová smlouva má na sobě pomyslnou cenovku pro franchisora, vyjadřující množství nákladů, které musel vynaložit, aby našel a přesvědčil ke spolupráci nového franchisanta. Každý potencionální franchisant totiž potřebuje nejprve získat potřebné množství pozitivních dojmů z dané společnosti, než se rozhodne učinit návrh ke spolupráci a k naplnění těchto dojmů je třeba využít všech dostupných komunikačních kanálů.

2.4 Krok 4 Pokud marketing v uplynulém roce nefungoval, je nutná změna

Nezáleží pak ani na množství vynaložených prostředků v minulém roce. Pokud marketing nevedl k výsledkům, které byly očekávány a vyžadovány, pak by se pravděpodobně měl změnit. Až příliš často lpí franchisoři na stejných marketingových postupech a materiálech

řadu let. To je v pořádku, pokud to vede k růstu podniku, ale pokud ne, nebo pokud to vede dokonce k postupnému propadu firmy, je třeba nebát se změny marketingových materiálů.

Jak již bylo zmíněno, emoce hrají velkou roli v marketingu franchisora. Snahou tedy musí být marketingem vyvolat v potencionálním franchisantovi zdání, že koupí licence neprodělá a naopak, že to povede k jeho vlastnímu ekonomickému růstu. Proto není na škodu využívat v marketingu i další, již nějakou dobu spolupracující a úspěšné franchisové partnery.

2.5 Krok 5 Bud'te slyšet

Existuje až příliš franchisových značek, které jakoby jen „rozsvítily“ ve svém pomyslném či skutečném obchodě a čekaly na nápor zákazníků a na úspěch. Jistě, v téměř každém podnikání existuje první náporová vlna, kterou představuje rodina, přátelé, známí a podobně, ale po polevení této vlny musí nastoupit již sofistikovaná silná marketingová strategie, která dovede udržet podnik v chodu. Základem tedy musí být snadná dostupnost informací, silný náboj kampaně a ideálně vyvolání veřejného podvědomí o kvalitě společnosti. K tomu může napomoci řada účinných metod, jako jsou služby marketingových kanceláří, specializované franchisové prodejní kanceláře, aktivní prodejní tým a podobně. Avšak bez silného počátečního nápadu a dobrého plánu ani tyto metody nemusí vést k dobrým výsledkům. Růst franchisové společnosti není magie, je to jen správná kombinace mnoha malých vítězství, pracujících společně k vybudování úspěšné značky.

3 ZÁKLADNÍ POPIS FIRMY MONKARGO

3.1 Původ firmy

Firma Monkargo byla založena v České republice v květnu roku 2009. Zakladatelem byl pan Gerelt – Od Munkhbat, který je současně i ředitelem. Vyvolávajícím faktorem založení firmy byla vlastně Světová finanční krize v roce 2008, její přenos na český trh práce a tím vyprovokovaný zásah do české migrační politiky. Bezprostřední příčinou ekonomické krize a jakýmsi startérem bylo prasknutí nemovitostní bubliny v USA v letech 2005-2006. V té době se doslova zhroutil systém snadno poskytovaných hypoték, které americké banky poskytovaly. Jejich nenávratnost a neschopnost velkého množství lidí, tyto hypotéky splácet, přivedla do existenčních problémů řadu významných bank, na což nepříznivě reagovaly trhy po celém světě a lavina krize nabrala na rychlosti. Tato hospodářská krize zasáhla celý svět a samozřejmě i Českou republiku. Vláda České republiky vyhodnotila, že v době krize budou firmy propouštět jako první samozřejmě zahraniční pracovníky třetích zemí a to by představovalo pro stát závažný problém. Proto se rozhodla pro řešení dříve, než nastane tato situace. Z vládou objednané analýzy bylo zjištěno, že v prvním polovině roku 2009 skončí platnost až 68 000 pracovních smluv a povolení. [10] Tudíž vláda schválila realizaci Projektu dobrovolných návratů, který byl zahájen 16. února 2009. Tento projekt byl první svého druhu v podmínkách České republiky a jeho cílem bylo pomoci cizincům, kteří na území pobývají legálně, avšak vinou současné ekonomické situace se ocitli bez pracovních příležitostí a v tíživé ekonomické situaci. Řada z těchto lidí se chtěla vrátit zpět do své vlasti, ale nebyli schopni si sami uhradit náklady na dopravu. A zde měl právě pomoci dvoufázový projekt České republiky s kapacitou čtyři tisíce osob a předpokládanými náklady 110,9 milionů korun, ze kterého měly být hrazeny náklady na jednosměrnou letenku do vlasti cizince a jakési kapesné. Projekt měl velký ohlas a mnoho lidí ho využilo a mezi nimi i řada Mongolů. Jenže v ceně letenky je pouze zavazadlo definovaných rozměrů a s váhovým limitem obvykle okolo dvaceti kilogramů. Proto zde vzniklo velké množství věcí, které si tito lidé chtěli do Mongolska odvést, ale chyběla zde právě firma, která by nabízela přepravu balíků většího objemu za přiměřené sumy. Protože zakladatel firmy je sám mongolské národnosti, všiml si tohoto problému a uvědomil si využitelnou tržní mezeru. Proto byla založena firma Monkargo nabízející přepravu jakéhokoli množství zboží a umožňující Mongolům odstěhovat své cenné věci do své země. Společnost nabízela a stále nabízí různé režimy přepravy. První režim byl výhodný pro velkoobjemové náklady, nevyžadující rychlý čas dodání. Jedná se o přepravu v kontejnerech, které jsou do Mongolska přepravovány buď pozemní, nebo námořní

dopravou. Druhý režim je výhodný spíše pro náklady menších rozměrů i váhy, kde je ale kladen důraz na jejich rychlé doručení do Mongolska. V takovém případě je zásilka posílána letecky a tím jsou samozřejmě i vyšší náklady na přepravu.

3.2 Současná podoba

Současná podoba firmy Monkargo se změnila hlavně díky měnící se poptávce po přepravních službách. V předchozí kapitole zmiňovaný odliv cizinců z České republiky logicky nemohl trvat do nekonečna a množství zakázek se snížilo a teď se drží na určité stabilní hladině, která představuje především objem věcí posílaných Mongoly, kteří v Čechách a sousedních státech žijí a posílají zásilky svým příbuzným a známým do Mongolska. Také Mongolové, kteří se stěhovali do Mongolska, si chtěli vzít s sebou své vlastní osobní auto, které by díky nedostatku času a jazykové bariéře jen obtížně prodávali za přiměřenou cenu a navíc by museli ve své zemi kupovat auto nové, většinou ještě za více peněz než v Čechách. To byla další možnost rozšíření nabízených služeb pro firmu Monkargo. Služba začínala jako víceméně doplňková služba po dohodě v jednotlivých příkladech, kdy se auta přibalovala do kontejnerů s klasickými zásilkami. Jenže služba se osvědčila a byla stále více oblíbená, protože to bylo v podstatě nejlevnější a nejpohodlnější řešení. Druhou možností totiž bylo dopravit auto do Mongolska svépomocí, tj. dojet s ním po silnici. Jenže taková cesta trvá deset až dvacet dní a součet všech nákladů nakonec překonal cenu nabízenou firmou Monkargo. Mezi náklady je totiž nutno započítat nejen benzín na skoro deset tisíc kilometrů, ale i náklady na silniční poplatky, jídlo, ubytování a ušlý zisk v zaměstnání. Navíc se kontejnerovou přepravou minimalizovalo pro zákazníka riziko poruchy vozidla na dlouhé cestě, nebezpečí poškození vozidla v důsledku dopravní nehody nebo nekvalitní vozovky, popřípadě finanční újma způsobená kriminální činností na vozidle. Samozřejmě i zde se množství zakázek snížilo poté, co opadla odlivová vlna Mongolů z Čech. Tato přeprava je ale pro firmu výhodná, proto se rozhodla službu pozměnit a nyní nabízí kromě dříve zmiňované klasické přepravy vozidla i službu vozidla na objednávku. To v praxi znamená, že z Mongolska je zaslaná konkrétní objednávka na vozidlo i s očekávanými parametry a firma Monkargo na českém či zahraničním evropském trhu takové vozidlo sežene a odešle do Mongolska. Další obchod, který firma Monkargo realizovala, byl převoz výrobní mlékárny, mlýnů na mouku a pekárny do Mongolské pobočky české potravinářské společnosti. Tento obchod byl velmi výhodný pro obě zúčastněné strany. Na jedné straně firma Monkargo získala pravidelného zákazníka, jelikož tato česká společnost pravidelně posílá do Mongolské pobočky náhradní díly a potřebné propriety. Nyní také další české

společnosti rozšiřují svoji výrobu v Mongolsku a posílají do země všechny potřebné věci pro svůj podnik, například se takto nedávno odesílala celá nová výrobní linka. Na druhé straně pro českou společnost spolupráce znamená stabilní obchod a spolehlivý způsob doručení, jelikož dříve měla problém posílat z České republiky náhradní díly. Náklady na přepravu byly neúměrně vysoké, často byl se zasíláním administrativní problém ze strany celních úřadů (zejména ruských při putování zásilky severní cestou přes Rusko) a proto byly představitelé společnosti nuceni objednávat náhradní díly z Číny přes internet. Takové díly ale měly velmi vysoké procento poruchových či vadných kusů, někdy dokonce kus deklarovaný jako vyhovující danému přístroji, byl naprosto nevyhovující rozměry, funkčností či kvalitou. Takové díly páchaly někdy více škody než užitku a způsobovaly poškození výrobních strojů. Od navázání spolupráce s firmou Monkargo může společnost zásobit svoji pobočku originálními a ověřenými díly, navíc díky znalostem a zkušenostem přepravní firmy se výrazně snížilo množství komplikací během přepravy zásilky. Další nynější projekt firmy Monkargo je stěhování šicích strojů pro budovanou textilní továrnu. Ale o úspěšnosti projektu se zatím nejde plně vyjadřovat, protože je v počátcích a firma zatím přijala do přepravy a doručila jen několik kusů šicích strojů s tím, že další by měly následovat. Proto se výhodnost a hlavně perspektivnost této spolupráce ozřejmí až v budoucnosti.

3.3 Nabízené služby

3.3.1 Letecká přeprava

Nejrychlejší propojení Evropy s Mongolskem. Z toho vyplývá fakt, že je to ideální řešení pro zásilky, které musí být urgentně přepraveny. Co se objemu týče, jedná se zpravidla o menší zásilky – dokumenty, elektroniku apod. a cena je zde počítána dle váhy přepravovaného předmětu. Zásilky jsou obvykle shromažďovány v průběhu jednoho měsíce a poté odesílány. Sběrné místo je v Praze, proto někdy musí být využito mezičlánekové dopravní společnosti, například České pošty, nebo po dohodě s klientem pro zásilku osobně zajištěn vozem. Několikrát do roka, hlavně na velké asijské svátky, jsou vypravovány mimořádné zásilky i mimo měsíční harmonogram.

3.3.2 Pozemní přeprava

Pozemní přepravu zastupují dvě jednotky – přeprava kamionová a železniční. Kamionová doprava je využívána hlavně v rámci Evropy, kdy jsou takto sváženy větší zásilky do Prahy, kde jsou posléze překládány na jiný typ dopravy – buď železniční, letecký nebo nejčastěji na námořní kontejnerový typ dopravy. Vozidla využívané v této dopravě většinou patří přímo

firmě Monkargo. Vypravení kamionu z České republiky do Mongolska se děje spíše výjimečně, protože přináší podobné nevýhody jako již dříve zmiňovaná osobní přeprava automobilu. Dodací lhůty po Evropě jsou v řádech hodin až jednotlivých dnů, při cestě na trase Praha – Mongolsko se jedná přibližně o deset dní. Kamionová přeprava se zřejmě bude v budoucnosti více rozvíjet, jelikož dopraví stejný kontejner, jako ten využívaný v námořní přepravě, ale přesun je nesrovnatelně rychlejší a celá logistika je tím daleko dynamičtější. Nyní se jedná se společností EGT Logistics Solution o možnostech o spolupráce v kamionové dopravě do Mongolska. Tato společnost je také přepravní společností se zaměřením na východní Evropu a střední Asii. Projednávaná možnost spolupráce v kamionové přepravě by spočívala v tom, že firma Monkargo by zadala poptávku na přepravu, zajistila zboží a všechny nutné administrativní úkony a společnost EGT by ze svého vozového parku zajistila kamiony a řidiče, kteří již mají zkušenosti s takovouto česko-asijskou trasou.

Železniční doprava se samostatně téměř nevyužívá a téměř vždy je využívána v kombinaci s jiným typem dopravy. A to buď s již zmiňovanou kamionovou dopravou anebo častěji v kombinaci s námořní dopravou, která také logicky nemůže být z Čech využita jako samostatný typ přepravy. Poměrně hojně se kombinují všechny tři typy přepravy, tedy že z České republiky a jiných evropských zemí jsou zásilky svezeny pomocí kamionů a tranzitních osobních vozů do Prahy a v Praze jsou naloženy do kontejnerů. Ty jsou pak přeloženy na železnici, která náklad převezde do některého z evropských námořních přístavů a odtud putuje náklad v kontejneru po moři do Číny či Ruska a odtud zase kombinovanou přepravou do Mongolska.

3.3.3 Námořní přeprava

Nynější dominantní typ přepravy využívaný firmou Monkargo. Výdaje na přepravu i velkých nákladů jsou zde nejnižší, proto jsou touto cestou zasílány i automobily. Přepravné se zde platí dle objemu zásilky, nikoli dle její hmotnosti. Pozemní dopravou je náklad již v kontejneru z Prahy přepraven nejčastěji do Hamburku a odtud po přeložení putuje na nákladní lodi do Ruska nebo Číny. Nevýhodou této přepravy je její pomalost, přeprava může trvat až 3 měsíce a zboží musí být odolné vůči nepříznivým klimatickým vlivům (zde je třeba zmínit hlavně mráz při přepravě severem přes Rusko) a musí být trvanlivé. Vzhledem k tomu, že nezanedbatelnou část zásilek tvoří potraviny, je třeba, aby tyto byly řádně zabaleny a velmi trvanlivé – posílají se tedy většinou sušené polotovary a práškové výchozí suroviny (mouka, cukr).

3.3.4 Expresní zasílání balíků

Tato služba nabízí z vyjmenovaných způsobů nejrychlejší možné dodání zásilek do Mongolska. Je zaměřena na urgentní zásilky například na dokumenty, šperky, drahé hodinky a drobnou elektroniku vysoké hodnoty. Podstata této služby tkví v principu „ON BOARD COURIER“, kdy zásilku operativně přepravuje osobně zaměstnanec firmy na pasažérském letu. Tato služba je velmi oblíbená a je hojně využívána i na trase z Mongolska do České republiky. Frekvence cest takto vybavovaných kurýrů záleží na poptávce po službě, ale momentálně je to jednou měsíčně s tím, že lze v určitém rozsahu vyjít zákazníkovi vstříc. Její nevýhodou je relativně vyšší cena přepočtená na hmotnost, popřípadě velikost zásilky v porovnání s ostatními typy nabízené přepravy. Dalším omezením jsou předměty, které letecké společnosti neumožňují přepravovat ani v nákladovém prostoru, natož pak v příručním zavazadle. Nutno podotknout, že tuto službu nabízí jen firma Monkargo. Velice administrativně náročné, ale ne nemožné (a to nejen v režimu expresní přepravy) je zasílání většího množství léků, ale i s tím už má Monkargo zkušenosti a vzhledem ke vzrůstající poptávce po evropských lécích a zdravotnických potřebách, bude tato část sortimentu zřejmě do budoucna lukrativní. Firma Monkargo má taktéž zkušenosti s tímto způsobem přepravovaných zbraní a to jak loveckými, tak krátkými palnými zbraními pro osobní ochranu či výkon povolání. Letecká přeprava zbraní samozřejmě znamená velkou administrativní zátěž, ale vzhledem k výborné reputaci České zbrojovky v Mongolsku je to stále častěji využívaná služba.

3.3.5 Ostatní doprovodné služby

Vzhledem k tomu, že Monkargo je malá společnost, je její obchodní politika zaměřena směrem k individuálnímu přístupu ke každému zákazníkovi i zakázce. Je to i z důvodu relativně úzkého spektra potencionálních zákazníků a ztráta každého z nich znamená pro firmu promarněné možné zisky. V praxi to znamená to, že mimo takzvaných tabulkových či standardních služeb, je možné se se zákazníkem individuálně dohodnout a najít ideální řešení přepravy šité na míru. Společnost také nabízí nejen doručování, ale i přijetí zásilek do přepravy v místě bydliště či pracoviště zákazníka. Není tedy nutné zásilku přepravovat na nějaké sběrné místo. Monkargo dále nabízí i asistenci v administrativních úkonech spojených se zásilkovou přepravou. Jedná se hlavně o zastupování zákazníka na celním úřadě a vyřizování dokumentů se zásilkou bezprostředně spojených. Mimo to je možné domluvit i asistenci při nákupu zásilky, zde například lze službu popsat na případě zasílání vozidla mongolskou rodinou z Čech příbuzným do Mongolska. Je možné zařídit také asistenční

překladatelské služby při nákupu vozidla i při jeho převádění na nového majitele a následné přepravení vozidla do cílové destinace.

3.4 Budoucí podoba

Vzhledem ke konstantnímu snižování počtu zakázek na přepravu osobních zásilek a tím i konstantní snižování výnosu z této činnosti, se do budoucna počítá s přepravou spíše většího počtu firemních nákladů. Díky rychlému ekonomickému rozvoji Mongolska a narůstajícímu počtu českých a evropských firem působících v Mongolsku, roste i poptávka po přepravě nákladů mezi mateřskou společností a jejími pobočkami v Mongolsku, popřípadě doprava specializovaných součástí a průmyslových strojů. Jako příklad může být uvedena jedna z českých stavebních firem podílejících se na výstavbovém boomu v hlavním městě. Taková firma má zakázku na výstavbu například obytného domu dle evropských standardů a regulí a proto potřebuje dopravit materiál z Evropy do Mongolska. Přeprava takového množství materiálu je samozřejmě nesrovnatelně většího objemu než přeprava osobních zásilek. Vzhledem k tomu, že Monkargo je malá firma a není zatím o ní natolik velké povědomí, aby ji společnosti samy aktivně oslovovaly a vyhledávaly, musí firma sama vyvinout úsilí ve vyhledávání takovéto poptávky po přepravě. Zde je aktivně využíváno navázání společnosti na Česko-východoasijskou obchodní komoru, která se podílí na organizaci mnoha těchto kontraktů mezi Českem a Mongolskem. Ta je pak schopná zprostředkovat kontakt mezi vybranou společností na realizaci projektu a přepravní společností Monkargo. Pevné vazbě na obchodní komoru napomáhá i fakt, že zakladatel a ředitel firmy Monkargo je zároveň viceprezidentem v této obchodní komoře. Mnoho podobných kontraktů je uzavíráno i přes Velvyslanectví Mongolské republiky v České republice. Tyto projekty jsou častěji na státní úrovni, tj. že jejich zadavatelem je vláda jednoho ze států. I na velvyslanectví má firma úzké vazby a i zde se pracovně podílí na činnostech ředitel firmy Monkargo. Takto se například firma podílela na logistice první státní návštěvy prezidenta Mongolské republiky v Čechách na začátku roku 2015. Ta měla mimo formálního účelu státní návštěvy i účel ryze ekonomický, tj. uzavření bilaterálních obchodních dohod mezi oběma zeměmi. Sama účast firmy nebyla nijak výrazně finančně honorována, ale účast Monkarga měla velký vliv na její propagaci. Na závěr návštěvy prezidenta se konalo České-mongolské obchodní fórum v Hospodářské komoře České republiky. Této události se zúčastnily desítky jak českých, tak mongolských firem a podepsalo se zde mnoho mezinárodních smluv o spolupráci. Například se podepsala smlouva o otevření továrny v Mongolsku na výrobu českých motocyklů JAWA. Všechny nově vznikající smlouvy a všeobecný rozvoj Mongolské ekonomiky zvyšují šanci na

obchodní úspěch společnosti Monkargo, kde rozvoj Mongolska jakožto cílové země, je nezbytnou podmínkou pro rozvoj firmy na evropském trhu a její případnou přeměnu na franchisovou společnost. Jedná se o jednoduchou leč platnou úvahu, že seberozejvínější infrastruktura firmy v Evropě je zcela neefektivní, pokud chybí dostatečně silná poptávka po službách z mongolské strany. Tvrzení by se dalo simplifikovat do definice, že určitá část poptávky na přepravu je přímo úměrná rozvoji země. Proto další kapitola bude věnována stručnému popisu Mongolska s důrazem na ekonomicko-sociální stránku země, na její obchodní vztahy s Českou republikou a na migrační trend z Mongolska do Čech a obecně do Evropy.

Další zajímavou příležitostí do budoucna je povšimnutí si prostého faktu. Čínská lidová republika je ve vztahu k Evropě daleko větším exportérem než importérem, z čehož vyplývá, že velká část přepravní kapacity, která do Evropy veze čínské zboží, jede zpět do Asie prázdná. Jedná se hlavně o obrovský objem námořně přepravovaných kontejnerů, vracejících se prázdných. Proto se firma Monkargo snaží navázat kontakt s těmito dopravci a využívat prázdnou velkou transportní kapacitu, která by navíc byla levnější, protože prázdné či plné, stejně se musí tyto kontejnery do Číny vrátit pro nové zboží do Evropy. Plán je tedy takový, že by si firma Monkargo smluvila vlastně jen pronájem určité části těchto kontejnerů, který by byl levnější, než kdyby se kontejner vybavoval klasicky s plnými dopravními náklady. Z Číny by se potom kontejnery do Mongolska převezly buď kamiony, nebo po železnici. Tento koncept dopravy je realizovatelný z většiny přístavů Evropy a je tedy i možností dopravy pro budoucí franchisanty mimo území České republiky.

3.5 Mongolsko

Již je tomu osm set let od doby, kdy mladý válečník Temudžin, později přejmenovaný na Čingischán, sjednotil pastevecké kmeny a založil mocnou říši zvanou Mongolská říše. I když je tomu dávno, tak když někdo v České republice řekne Mongolsko, většina lidí si představí travnaté stepy, dobytek, pastevece a jejich koně uvázané u jurty. Převládá představa, že je to rozvojová země, která žádá nadnárodní organizace o humanitní pomoc. Tyto představy jsou pochopitelné, protože tomu donedávna tak bylo. Ale v posledních letech se země změnila neskutečným tempem a také změnila své postavení ve světové ekonomice. V roce 2010 mongolská burza byla burzou s největším zhodnocením na světě. Růst HDP byl v roce 2011 nejvyšší na světě a tento dvouciferný růst pokračoval i v následujících letech dál. Základ mongolské ekonomiky i průmyslového sektoru leží hlavně v těžebním průmyslu, neboť Mongolsko vlastní pod povrchem země neskutečné množství nerostných surovin a vzácných

prvků. Podle dosavadních údajů se odhaduje, že zatím je prozkoumaných jen 17% území Mongolska, jehož rozloha je čtyřikrát větší než Německá spolková republika a dvacetkrát větší než Česká republika. Také vzrůstá obchodní výměna se zahraničními partnery, kterými jsou nejen nejbližší sousedé a ekonomičtí giganti Čínská lidová republika a Ruská federace, ale i řada asijských a evropských zemí.

3.5.1 Ekonomika a hospodářský rozvoj

Mongolská ekonomika je nyní na vzestupu hlavně díky vnější poptávce, růstu cen hlavních komodit, jakou jsou zlato, měď a kašmír a také větší spolupráci se zahraničními investory. Nyní se mongolská vláda snaží všemi nástroji podporovat podíl soukromého sektoru na ekonomice země. Například se k tomu snaží přispět legislativními změnami započatými koncem roku 2013, kdy parlament schválil nový Investiční zákon. Také ke dni 1. července 2014 schválil parlament nové znění Zákona o surovinách z roku 2006 a Zákona o ropě a ropných produktech z roku 1991.

Jak již bylo zmíněno, základ mongolského hospodářství a průmyslového sektoru závisí na těžebním průmyslu. Předpokládá se, že Mongolsko má ještě jedny z největších zásob nerostných surovin na světě, například se tam nachází podle agentury Reuters [1] více jak 160 miliard tun zásob uhlí, 1,6 miliardy tun železné rudy, 40 milionů tun mědi, 3000 tun zlata a velké zásoby uranu. Navíc Mongolsko vlastní zásoby takzvaných vzácných kovů, jako jsou neodým a lanthan, které se používají při výrobě notebooků a mobilních telefonů a jsou velmi poptávané. Uskutečňují se zde velké projekty za podpory státu jako například produkce mědi a zlata společností Oyu Tolgoi. Tento projekt je u konce první fáze, která byla velmi úspěšná a podílela se na mongolském HDP 23,4 % z meziročního růstu 27,3 %. [12] Nyní se jedná o realizaci a investicích druhé fáze produkce společnosti Oyu Tolgoi, která by sice mohla podle informací z konce září 2014 vyžadovat investice až 5,4 miliardy USD, ale mohla by až dvojnásobit roční HDP Mongolska.

Další oblast, která podporuje růst mongolské ekonomiky je stavebnictví. Po menší finanční krizi v roce 2008, která znamenala propad ekonomiky v této oblasti, vykazuje stavebnictví neustálý růst. Růst výrazně popohnal vládní program „Euro Eko Tugul“ [3] na výstavbu 100 000 nových bytů v Erdenetu a v hlavním městě Ulaanbaataru. Projekt Euro Eko Tugul realizuje česká společnost FINEP ve spolupráci s místními partnery. První etapa výstavby byla úspěšná a skončila kolaudací a předáním 126 bytů do užívání ve městě Erdenet. Celková rozloha celého projektu je 44 hektarů. Vláda v roce 2013 uvolnila částku odpovídající 20 %

HDP Mongolska na výstavbu silnic a bytových domů, což vedlo k 66,5 % růstu sektoru. V roce 2013 byla dokončena výstavba 18 000 bytových jednotek a 1 200 km nových silnic.

Rychlejší rozvoj a růst země je limitován nedostatečnou infrastrukturou a to nejen malou hustotou dopravní sítě, ale i nedostatečnými možnostmi napojení případných nových objektů na inženýrské sítě, tj. hlavně na elektřinu a zdroj vody. Tento problém se umocňuje přímou úměrou se vzrůstající vzdáleností od středů velkých měst. Tento problém vnímá mongolská vláda jako velmi palčivý a snaží se ho aktivně řešit vypisováním nejrůznějších tendrů, projektů a i sháněním investorů a částečně i vlastními investicemi ze státního rozpočtu. V následující tabulce jsou vybrané makroekonomické ukazatele Mongolska.

Tabulka 1 Základní makroekonomické ukazatele Mongolska

	2010	2011	2012	2013	2014 (I-VIII)
HDP na obyvatele (USD)	2434	3067	3471	3881	N/A
HDP (mil. USD)	6694	8562	9960	10,509	6634,8
Růst HDP (%) r. 2005	6,4	17,5	12,3	11,7	5,3
Index průmyslové produkce (r. 2005=100)	120,5	132,2	107,2	114,8	116,4
Míra inflace (%)	14,3	10,2	14	10,5	13,7
Devizové rezervy (mil. USD)	2288	2457,1	4090,7	2248	1349,3
Saldo státního rozpočtu (% ku HDP)	0	-4,8	-8,2	-2	N/A
Zahraniční zadluženost (% ku HDP)	28,2	26,1	29,4	N/A	N/A
Měnový kurz MNT/USD (k 31.12)	1257	1395	1392	1659	1840,91

Zdroj: Vlastní zpracování z dat získaných z [13]

3.5.2 Mongolsko- české obchodní spolupráce

Nyní tomu tak není, ale v minulosti bývalo Československo hned po Sovětském svazu druhým největším obchodním partnerem. Česká republika po změně režimu a osamostatnění

nepovažovala tuto spolupráci za perspektivní a investice za rentabilní a takřka opustila tento trh a obchodní spolupráci. Ale v současné době se obě strany snaží obnovit tento vzájemný vztah a posílit vzájemné obchodní kontakty. V současné době existuje celá řada smluv a dohod na nejen soukromé ale i vládní úrovni. V drtivé většině převažuje vývoz českého zboží a služeb do Mongolska a dokonce česká vláda definovala Mongolsko jako jednu z prioritních zemí pro dlouhodobé obchodní styky a rozvojovou spolupráci a to nejen díky již dlouhé tradici vzájemné spolupráce, ale i díky potenciálu vedlejších přínosů rozvojové spolupráce pro českou stranu. Co se sortimentu týče, dominovaly za rok 2013 hlavně těžební stroje a s těžbou související zboží, dále pak dopravní prostředky a to dílem určené k nákladní dopravě a navazující na průmyslovou spolupráci a dílem prostředky pro osobní dopravu. Zde je velmi úspěšná značka Škoda Auto (která již tedy není výhradně česká, ale je nadnárodní korporací, avšak stále je s Českem spojována). České značky mají obecně v Mongolsku dobrou reputaci a jsou vnímány jako kvalitní. Toto povědomí je třeba podporovat a udržet i do budoucna, protože je mimořádně výhodné pro budoucí obchodní styky. Jen ke konci roku 2012 bylo registrováno 73 společných podniků a další přibýly v průběhu roku 2013. Zde je ale nutno uvést, že mnoho z nich již není aktivních, popřípadě se sloučily s jiným projektem. Jako příklady firem, v nynější době úspěšně působících na mongolském trhu, lze uvést firmy Boka economy energy, Vodní zdroje, Geomin a další. Svého obchodního zástupce či dealera tu pak mají firmy jako Barum Continental, Tonak, Budějovický Budvar (což je státní podnik), Tescoma, Agromont Vimperk. V mongolském seznamu mezinárodních bilaterálních smluv patří České republice osmé místo [15, s. 39] v počtu a objemu smluv. Pro zajímavost lze uvést, že první místo na pomyslném žebříčku patří jihozápadnímu sousedovi České republiky – tj. Rakousku a čínský ekonomický gigant je až na pátém místě. V následující tabulce je přehled česko-mongolské obchodní výměny za posledních pět let, první tabulka je podle Českého statistického úřadu a druhá tabulka podle Národního statistického úřadu Mongolska. Je patrné, že se čísla zřejmě liší, to zřejmě je způsobeno, tím že Mongolsko nepočítá služby jako komoditu, tudíž to nezapočítává do hodnoty dovozu.

Tabulka 2 Přehled česko-mongolské obchodní výměny v letech 2010-2014 (v tis. USD)

	2010	2011	2012	2013	2014
Dovoz	408	462	502	218	184
Vývoz	7 924	13 298	21 215	14 907	10 418
Obrat	8 332	13 760	21 717	15 125	10 602
Saldo	7 516	12 836	20 713	14 689	10 234

Zdroj: Český statistický úřad[2]

Tabulka 3 Přehled česko-mongolské obchodní výměny v letech 2010-2014 (v tis. USD)

	2010	2011	2012	2013	2014
Dovoz	161	147	176	140	132
Vývoz	8 216	9 531	20 673	16 132	10 259
Obrat	8 377	9 678	20 849	16 272	10 391
Saldo	8 055	9 384	20 497	15 992	10 127

Zdroj: Národní statistický úřad Mongolska[2]

3.6 Podnikové cíle

Firma Monkargo má jasně dané podnikové cíle a její úsilí směřuje k dosažení a udržení těchto podnikových cílů. Hlavním podnikovým cílem zůstává rozšířit své pole působnosti a získat stabilní a větší pozici na trhu a tuto pozici udržet. V dohledné době se neočekává nějaký samovolný nárůst zakázek, jaký byl například v době odlivu imigrantů zpět do Mongolska, proto musí firma vyvíjet své aktivní úsilí při hledání nových zakázek a obchodních partnerů. Firma si také zakládá na kvalitě poskytovaných služeb a snaží se zvýšit přidanou hodnotu pro zákazníka. Strategii firma je spíše přeprava mnoha zásilek pro jednoho zákazníka, než přeprava jedné zásilky pro mnoho zákazníků.

Další podnikové cíle firmy Monkargo:

- Přeměna společnosti na franchisovou společnost, získání franchisantů a rozvoj vzniklé franchisové sítě
- Zvýšit vnitřní potenciál firmy
- Zvýšit finanční sílu a tržní hodnotu firmy
- Zkvalitňovat poskytované služby
- Snížit náklady firmy
- Zvýšit počet stálých zákazníků.
- Rozšířit činnost firmy i do dalších států, ať už přímo či prostřednictvím franchisantů

3.7 SWOT analýza firmy Monkargo

SWOT analýza, českým názvem také analýza silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb firmy, vychází ze zkratk prvních písmen anglických slov Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Analýza se soustřeďuje na vnitřní a vnější prostředí podniku. Vnitřní prostředí podniku je popsáno v silných a slabých stránkách podniku. Vnější prostředí je

popsáno v oblasti příležitostí a hrozeb pro podnik. Tato analýza je založena na sebehodnocení podniku, uvědomění si svých předností a jejich udržení z dlouhodobého hlediska. Výsledky této analýzy lze využít k prospěchu podniku a také k odhalení svých vlastních nedostatků, na kterých lze posléze pracovat a snažit se je do budoucna odstranit. Firma by měla věnovat pozornost probíhajícím změnám ve vnitřním a vnějším prostředí a umět na ně pružně reagovat. Vnější vlivy však podnik nedokáže ovlivnit, a pokud, tak jen částečně, ale může odhadovat budoucí vývoj na trhu a s ním spojené vnější vlivy na svůj podnik.

Silné stránky (Strengths)

- Inovační potenciál podnikatele
- Zkušenosti podnikatele v této oblasti, kontakty na důležitých místech pro navazování nových vztahů a získávání zakázek
- Již osvědčené a speciální know-how
- Pravidelní zákazníci jak pro balíkovou tak obchodní přepravu
- Dobré vztahy mezi personálem a zákazníky, ochota vycházet vstříc a osobní přístup ke každé zakázce
- Znalost českého i mongolského trhu a dopravy. Dobrá orientace na těchto trzích
- Nákladové výhody díky znalosti přepravních cest a možností

Slabé stránky (Weaknesses)

- Malý podnik s omezenými finančními možnostmi a kapitálem
- Malá finanční soběstačnost
- Fluktuace zaměstnanců kvůli časové nestálosti frekvence zakázek
- Nízká reklama a propagace

Příležitosti (Opportunities)

- Přeměna do franchisové podoby, rozvoj následné franchisingové sítě
- Expanze na nové trhy
- Zaměření se na širší spektrum zákazníků
- Výhodnější legislativa pro podnikání hlavně z mongolské strany

Hrozby (Threats)

- Nové konkurence
- Klimatické změny během dopravy
- Krádeže či jiné protiprávní jednání
- Nemožnost kontroly posílaných zásilek (možnost poslání nelegálních položek, ať už ve snaze tak něco pašovat, nebo přímo ve snaze poškodit dobré jméno společnosti konkurencí)

4 PODPORA A MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE

Tato část je věnovaná hlavně problematice podpory a možnostem financování nových podniků z hlediska franchisantů. Na českém trhu poskytuje podporu začínajícím podnikatelům v rámci franchisingu Česká asociace franchisingu. Jedná se o profesní neziskovou organizaci, která sdružuje na národní úrovni poskytovatele franchisingu (franchisory a vlastníky master licence), franchisanty, konzultanty a odborníky z oblasti práva a poradenství, kteří se zaměřují na problematiku franchisingu. Jejími členy jsou jak velké a známé mezinárodní společnosti, tak i menší tuzemské franchisové společnosti. Česká asociace franchisingu je rovněž členem Evropské franchisové federace. Posláním české asociace je podpora a rozvoj stávajících franchisových systémů a vytváření příznivějších podmínek pro rozvoj tohoto způsobu podnikání. [9] Toto poslání je realizováno hlavně prostřednictvím poskytování odborných informací, servisu, kontaktů v oboru a také poskytováním propagace franchisové sítě. Asociace také pořádá různé semináře, kongresy a odborné veletrhy, při kterých předává své zkušenosti a rady. Dále sleduje nové zákonné předpisy a regulace v oblasti franchisingového podnikání a dbá na dodržování etických standardů Evropského kodexu franchisingu.

Na začátku každého podnikání jsou počáteční investice velké, tudíž takřka každý začínající podnikatel se potýká s problémem financování těchto investic. Proto také Česká asociace franchisingu finanční problematice věnuje velkou pozornost a úsilí a snaží se tento problém řešit s finančními institucemi, státními orgány a jinými poskytovateli financování. V současné době již není tím největším problémem, kde získat finanční zdroje, ale jsou to podmínky, které je nutné splnit pro získání těchto zdrojů. Schvalovací proces je totiž velmi zdlouhavý, komplikovaný a vyžadují velké množství vstupních informací a dokumentů. Velmi často se stává, že malí a střední podnikatelé nedokážou splnit požadavky finančních institucí a tak nedostanou možnost vlastního podniku. Finanční instituce, jakožto poskytovatelé finančních zdrojů, většinou vyžadují komplexní, realistický a kvalitně zpracovaný Business Plan, který jim má zvýšit pravděpodobnost návratnosti investice, tedy že podnikatel bude schopný splatit celý úvěr. Business plán musí minimálně obsahovat:

- „vizi pro konkrétní podnikatelský záměr,
- formulaci cílů a záměrů společnosti,
- strategii pro dosažení stanovených cílů,

- *rozvojový plán neboli detailní projektové očekávání a plánování podniku na nejméně 3-5 let (výnosy, struktura nákladů, výsledek hospodaření, cash-flow apod.),*
- *analýzy tržního prostředí a konkurence,*
- *marketingové trendy v dané oblasti podnikání,*
- *SWOT analýzu,*
- *simulování případných rizik,*
- *organizační schéma, transparentní popis rozhodovacích procesů,*
- *popis právních a majetkových struktur dané společnosti,*
- *a další potřebné materiály dle požadavků finanční instituce.“ [17]*

Možnosti financování franchisingu jsou následující:

- bankovní úvěry,
- různé programy na podporu malých a středních podnikatelů na regionální či celostátní úrovni,
- finanční nebo strategický partner,
- leasing,
- faktoring a forfaiting,
- půjčky z privátních zdrojů,
- různé jiné typy úvěrů, například dodavatelský úvěr,
- Venture Capital,
- Strukturální fondy EU.

V České republice je jednou z možností financování franchisingu produkt „**KB Franchising Program**“, který nabízí Komerční banka od roku 2003. Jak uvádí ředitel pro marketing Andé Léger [8]: *"Komerční banka si byla vědoma toho, že rozvoj franchisingu byl pro Českou republiku příležitostí k rozvoji podnikatelských aktivit malých firem, ať formou importu nebo vytvořením nových konceptů podnikání. "Ochranný deštník franchisora" (pozice značky na trhu, strategie, know-how) umožňuje Komerční bance lépe porozumět podnikatelskému záměru a nabídnout tak klientovi vhodnější formy financování,"*. Tento

program je určen na komplexní podporu franchisingového podnikání. Nabízí řadu produktů určených jak k financování začínajících podnikatelů, tak k řešení finančních potřeb již zavedených subjektů. Samozřejmě velká pozornost je věnována různým možnostem úvěrování. Programu se mohou zúčastnit nejen franchisanti (fyzické nebo právnické osoby), ale i franchisoři, kteří podnikají či chtějí podnikat na území České republiky, a franchisanti mající tzv. master licenci, což znamená, že sami mohou dále poskytovat franchisové licence pro své vlastní franchisanty. Díky tomuto programu mají podnikatelé lepší přístup k úvěrům a mohou snáze rozvíjet svůj vlastní podnik. Pro franchisory může program sloužit jako možnost dalšího rozvoje jejich franchisingové sítě či vůbec nastartování jejich podnikání v roli franchisora. V oblasti úvěrování tento program nabízí možnost financování investičních potřeb, oběžných prostředků a provozních potřeb. Klient má možnost si vybrat mezi krátkodobým, střednědobým a dlouhodobým úvěrem v návaznosti na výši potřebné investice, na hospodaření a strategii podniku.

Důvod, proč Komerční banka podporuje rozvoj franchisingového podnikání, vychází ze zkušenosti jejího majoritního akcionáře - společnosti Société Générale, která je velmi důležitou součástí franchisingového trhu a je členem Evropského bankovního franchisingového fóra. Komerční banka také podepsala dohodu s Českou asociací franchisingu o spolupráci v oblasti podpory franchisingového podnikání. Dohoda má dát základ projektu, který má zvýšit znalosti a informovanost subjektů působících na českém trhu a jejich postupné přibližování ke konceptu franchisingového podnikání.

5 VHODNÉ STÁTY PRO NABÍZENÍ FRANCHISINGOVÝCH LICENCÍ

Poptávku na českém trhu a trhu v blízkém okolí České republiky po přepravě nákladů mezi Evropou a Mongolskem chce samozřejmě Monkargo uspokojovat hlavně svou vlastní iniciativou. Proto je záměrem při transformaci firmy do franchisové společnosti ponechání oblasti českého trhu firmě Monkargo a trhy zahraničních evropských států využít jako prostor pro činnost budoucích franchisantů. Bylo by tak dosaženo maximálního pokrytí a přitom minimálního překrytí poskytování evropsko-mongolské přepravy. Následující tabulka je sestavena z dat poskytnutých firmou Monkargo. Tato data vycházejí z informací dílem získaných z působení představitelů Monkarga v Česko-východoasijské obchodní komoře a dílem z jejich působení na Mongolské ambasádě v České republice. V následující tabulce je uvedeno šest států s nejvyšším absolutním počtem Mongolů, tyto počty jsou odhadem zahrnujícím nejen hlášené občany Mongolské republiky s platným povolením k pobytu na území daného státu, ale i ilegální imigranty a lidi s propadlým krátkodobým vízem. Pro srovnání, současný odhad pro Českou republiku je asi šest tisíc Mongolů.

Tabulka 4 Odhadovaný počet Mongolů v různých státech

Stát	Odhadovaný počet Mongolů
Německo	4 600
Francie	4 300
Švédsko	3 200
Nizozemsko	2 900
Švýcarsko	1 400
Belgie	1 200

Zdroj: Vlastní zpracování podle informací od firmy Monkargo

Z této tabulky vyplývá, které země jsou v budoucnu cílové země pro rozšíření společnosti Monkargo v podobě prodeje franchisových licencí. Samozřejmě nezáleží pouze na absolutním počtu Mongolů, kteří v zemi žijí. Tyto počty pouze předpovídají počty soukromých zásilek v režimu balíkové přepravy. Pro objem zásilek obchodních je důležité množství obchodních styků mezi danou zemí a Mongolskem. Tento údaj je poněkud hůře zjištěitelný a hledání takových obchodních vztahů je jednou ze současných priorit společnosti, protože navázání

takové spolupráce s těmito partnery v zahraničí je velmi lukrativní. Jejich poptávku po přepravě mezi jejich zemí a Mongolskem může uspokojovat buď přímo společnost Monkargo, ale kvůli velké vzdálenosti, která je nutná překonat mezi zadavatelem přepravy a předáním zásilky do velkoobjemové přepravy, je výhodnější představa budoucího modelu. Tj. působení franchisanta v dané zemi v místě zvýšené poptávky. A protože Monkargo by jakožto franchisor mělo podíl z tržeb franchisanta, je vyhledávání zahraničních partnerů důležitým bodem ve strategii společnosti už nyní.

5.1 Německo

Založení frachisové pobočky v Německu by bylo velmi výhodné a proto je zde vynakládáno nejvyšší úsilí na hledání jak nových obchodních partnerů pro německo-mongolskou přepravu tak i hledání případných franchisantů či partnerských přepravních společností. Německo je výhodné v několika ohledech. Za prvé je to geografický faktor, Německo je sousední stát České republiky a navíc s hustou a dobře rozvinutou dopravní sítí, která je dobře spojená s českou dopravní sítí. Druhou výhodou je vysoká míra exportu Německa, kdy asijské státy jsou druhou nejčastější destinací, kam vývoz z Německa směřuje. Čína, nejbližší soused Mongolska, je dokonce na druhém místě v žebříku vývozu Německa dle finanční hodnoty vyvezeného zboží. Mongolsko samozřejmě tak vysokých čísel nedosahuje, ale i tak se stává čím dál důležitějším partnerem a to zejména proto, že hned po autech jsou dominantou německého exportu díly do strojírenské výroby, které jsou kvůli raketovému růstu mongolského průmyslu velice žádané v této části světa. Navíc má německé strojírenství v Mongolsku reputaci výrobků nejvyšší preciznosti a kvality a dává se jim přednost, pokud má projekt dostatek finančních zdrojů, před levnějšími díly a stroji z Ruska nebo Číny. Další lukrativní možností pro dopravu jsou velká množství zdravotnické techniky (např. společnost B. Braun) a léků, které Německo produkuje a vyváží a jsou na třetím místě v množství exportovaných komodit. Německá zdravotnická technika a léčiva jsou celosvětově hojně odebírána a Mongolsko není výjimkou. A se zlepšující se ekonomickou situací země i obyvatelstva roste i poptávka po kvalitní zdravotní péči. Zvláštní kapitolu by činil automobilový průmysl, který je číslem jedna německého exportu (11% z celkové hodnoty exportního zboží) a jehož produkty jsou na druhém místě mongolského importu. V současné době však Monkargo převládá jen jednotlivá, většinou bazarová vozidla a automobilové korporace mají většinou svoji vlastní distribuční a dopravní síť nových automobilů.

5.2 Francie

I Francie je v tzv. hledáčku firmy Monkargo pro nalezení obchodních partnerů i potencionálních franchisantů, situace je zde však o něco komplikovanější než v Německu. Zejména dopravní síť nedosahuje německých kvalit a navíc je daleko více zpoplatněna. V Německu totiž platí dálniční poplatek v podobě elektronického mýtného až automobily nad 12 tun a to v podobě elektronického mýtného, které se pohybuje obvykle od 0,1 do 0,3 Eura za kilometr. Naproti tomu automobily stejné třídy mohou ve Francii platit i 3 Eura za kilometr (záleží na emisní třídě a lokalitě dálnice). Navíc i menší vozidla, využívaná v autodopravě (tranzitní vozy do 3,5 tuny), zde platí nezanedbatelný dálniční poplatek (tzv. peage), který se také počítá dle ujetých kilometrů. Co se sortimentu francouzského exportu, který by byl vhodný k importu a tedy i k přepravě do Mongolska, týče, tak přední místo v absolutní finanční hodnotě drží poněkud překvapivě letecký průmysl. Nejedná se však o velký počet, spíše je tento fakt dán obrovskou hodnotou každého kusu. Tato komodita však není pro Monkargo reálně využitelná. Proto se společnost zaměřuje na dovoz opět strojírenských dílů, které jsou převážené především na zakázku v rámci mezistátních projektů a kontraktů. Druhou velkou kategorií tvoří sortiment potravin a alkoholu (zejména víno a koňaky). Tyto francouzské komodity jsou celosvětově vyhlášené a uznávané jako gurmánská specialita. A se vzestupem socio-ekonomické situace v Mongolsku dochází k selekci části obyvatel, kteří mají na tamější poměry nadprůměrné příjmy a roste z jejich strany poptávka po kvalitním jídle, delikatesách a luxusním alkoholu. Takže toto zboží lze převážet nejen na základě celostátních kontraktů, ale i, a to možná i více, na základě objednávek přímo z Mongolska od tamějších obchodů nebo jako balík od Mongolů žijících ve Francii.

5.3 Švédsko

Jedna ze skandinávských zemí je také potencionálně vhodnou zemí pro hledání obchodních partnerů i místem pro činnost nového franchisanta. Je to jednak proto, že je na třetím místě, co se týče počtu Mongolů žijících na území daného státu a jednak kvůli snadné dostupnosti navazující, zde zejména námořní, dopravy. V tomto ohledu je nejlepším místem Stockholm, neboť se jedná o město s největší koncentrací Mongolů v rámci Švédska a také proto, že je to přímořské město s vlastním obchodním přístavem a s hustou sítí námořních tras. Vhodným sortimentem pro přepravu se Švédsko příliš neliší od dvou předchozích jmenovaných států. I zde se bude jednat o triádu strojírenských částí, léků a zdravotnické techniky a potravin. Asi nejznámější švédská společnost, společnost Ikea, je úspěšná na sousedním čínském trhu, ale na tom mongolském se zatím příliš neprosazuje. Mezi Mongoly

žijícími v Evropě je ale sortiment společnosti Ikea oblíbený a proto je přeprava nábytku i jiných výrobků poměrně častou položkou přepravy.

5.4 Nizozemsko

Nizozemsko se zdá být vhodnou zemí pro budoucí rozvoj společnosti Monkargo z několika důvodů. Je to malá země s počtem tam žijících Mongolů téměř stejným jako o mnoho větší Švédsko. Jejich koncentrace je největší v hlavním městě a jeho blízkém okolí, přičemž hlavní město je současně i největší přístavem země. Nizozemsko má navíc výborné napojení na německou dopravní síť a navíc i ta vlastní je velmi kvalitní. Navázání spolupráce s lokálními podniky, popřípadě aktivní franchisant v této oblasti, by mohlo být velmi užitečné i pro mateřskou společnost, protože i ta pro svou dopravu využívá jako mezičlánek námořní dopravu. Zatím je drtivá většina zásilek v podobě kontejnerů zasílána přes Hamburk v Německu, ale pokud by společnost Monkargo získala v Amsterdamu dostatečně silného partnera, mohla by vyjednat lepší podmínky a alespoň část svých zásilek posílat přes tamější přístav.

5.5 Belgie

Belgie je další ze zemí Beneluxu, která by mohla být místem činnosti potenciálních obchodních partnerů a dodavatelů. Současně je část jejích znaků společných s předchozí zemí. Opět se jedná o ekonomicky vyspělou zemi s rozvinutou dopravní sítí s dobrým napojením na německou dálniční a železniční síť. Rovněž má tato země několik velkých obchodních přístavů, které by bylo možno využívat pro navazující námořní přepravu. Z těchto přístavů by asi nejvíc přicházel v úvahu přístav v Antverpách, nacházející se na severozápadě země v bezprostředním sousedství nizozemské hranice. Proto je tento přístav využíván i jihem Nizozemska. Belgie se díky své příznivé migrační politice v posledních letech stala vyhledávanou destinací mongolských přistěhovalců a jejich počet v tomto státě (na rozdíl třeba od České republiky) neustále roste a růst se očekává i do budoucna, pokud belgická vláda nezmění legislativu. Proto i v tomto ohledu by Belgie byla nadějná země pro budoucí rozvoj společnosti.

5.6 Švýcarsko

Švýcarsko je výhodným státem pro rozvoj podniku z několika důvodů. Jedním z hlavních je jeho geografická poloha, kdy slouží jako křižovatka při cestě z České republiky mezi Francií (hlavně střední a jižní Francií, poměrně hodně Mongolů žije ve městech Lyon a

Clermont-Ferrand) a jižním Německem. Lze tedy přepravu zásilek z těchto zemí využívat pro nabrání nákladu i ze Švýcarska. To už teď firma Monkargo praktikuje, ale ráda by do budoucna tuto činnost rozšířila, popřípadě rozšířila působnost na tamějším trhu svým vlastním franchisantem, se kterým by v tomto ohledu mohla spolupracovat. Co se týče sortimentu, tak za zmínku stojí fakt, že na prvním místě švýcarského importu je s 21% zlato a Mongolsko přitom ročně exportuje množství zlata v hodnotě 166 milionů USD. Jenže transport takto drahého nákladu, jakým by byl transport zlata ve větším objemu, je v současné době naprosto mimo možnosti společnosti Monkargo. Proto v současné době dominuje ze Švýcarska přeprava soukromých balíků, potravin, léků a strojírenských částí. Šperky, hodinky a drahé kovy tvoří jen malou část přepravy a to většinou po předchozí přímé objednávce z Mongolska nebo jako soukromá zásilka. Vzhledem ke vzrůstající poptávce po luxusním zboží v Mongolsku, by mohly být tyto zásilky slibnou příležitostí do budoucna. Tyto zásilky jsou většinou přepravovány v režimu expresní letecké přepravy kurýrem.

6 NÁKLADY NA PŘÍMÝ FRANCHISING

Tato kapitola se bude věnovat nákladům potřebným na založení franchisingového podniku z pohledu podnikatele, uvažujícího nad myšlenkou stát se franchisantem společnosti Monkargo. Takto vyčíslené náklady jsou ale pouze orientační a mohou lišit stát od státu a navíc se mohou v čase měnit. V tomto modelovém vyčíslení budou použity náklady na zřízení nového podniku v Praze. Náklady franchisant může financovat buď vlastním kapitálem, nebo alespoň na část využít úvěr od některého z finančních ústavů.

6.1 Vstupní jednorázové investice

Vstupními jednorázovými investicemi se rozumí investice do koupě nebo pronájmu kancelářských prostor a jejich vybavení, elektroniky, skladových prostor a skladové techniky a vozového parku. Všechny uvedené položky lze přímo zakoupit z kapitálu podnikatele, ale v kalkulaci bude uveden spíše odhad, předpokládající pronájem skladových a kancelářských prostor a leasingové financování vozidel, pro které bude začínající podnikatel sahat zřejmě do řad ojetých vozidel.

Pronájem kanceláře vysoce závisí na lokalitě a velikosti, ale v Praze se pronájem pohybuje v řádu 10-15 tisíc korun za měsíc, k tomu je nutno, je-li tato položka počítána do vstupní investice, připočítat poplatek realitní kanceláři (půl až celá výše nájemného) a vratnou kauci majiteli (obvykle dvě až tři měsíční nájemné). Celková výše jednorázových vstupních nákladů (první nájem, kauce, poplatek realitní kanceláři) se může vyšplhat až k částce přesahující 60 tisíc korun. Tuto kancelář je také nutné vybavit, zde je nutno počítat s investicí do nábytku a elektroniky. Za nábytkové a jiné vybavení je nutné počítat s částkou minimálně 10 až 15 tisíc korun, pokud se jedná o malou kancelář a podnikatel netrvá na výjimečné kvalitě a značce nábytku. Další položkou je elektronika. Zde je základním vybavením počítač (laptop), kombinovaná tiskárna a certifikované váhy, zpravidla jedna statická a druhá závěsná. Počítač, je-li kupován nový zvláště pro kancelář, se pohybuje v základní cenové hladině od 10 do 15 tisíc korun, tiskárna se scannerem a faxem je přibližně za 3500 korun. Statická certifikovaná váha pro obchodní činnost stojí asi 6000 korun, závěsná váha pak asi 2500 korun.

Výše nájmu za skladové prostory opět silně závisí na lokalitě, ale pro hrubou kalkulaci lze použít částku 90 Kč/m²/měsíc. Při ploše skladu 50m² se pak jedná o částku 4500 Kč za měsíc. Nejdražší položkou tu tedy bude vysokozdvížený vozík, či jiný manipulační prostředek pro manipulaci se zásilkami. Nový motorový vysokozdvížený vozík, potřebný pro manipulaci s těžkými břemeny (např. strojírenské části), stojí přibližně od 200 do 300 tisíc Kč, použitý

100 až 200 tisíc Kč, mechanický manuálně ovládaný asi 20-30 tisíc. Dále bude pro sklad potřeba pořídit dostatečné množství palet, na kterém bude vozík náklady přepravovat, jedna skladová dřevěná paleta standardu EU stojí asi 250 Kč, pro sklad je dobré mít minimálně deset palet pro těžké náklady (zbytek lze samozřejmě skladovat i bez palet).

Asi největší položkou bude pořízení vozidla pro začátek podnikání. Kvůli menším nákladům i menšímu objemu zakázek, bude zřejmě začínající podnikatel volit menší vozy, tj. tranzity. Zde je nutno zvážit, zda investovat do nového vozu (investice 350-500 tisíc Kč), či investovat do vozu bazarového. Ten je samozřejmě levnější, ale nese s sebou vyšší rizika technických problémů, které u tohoto klíčového článku celého podniku mohou představovat velký problém pro celou firmu. Jako počáteční investice je u leasingu využívána tzv. akontace, což je částka, kterou je kupující schopen najednou zaplatit a tím snížit zbylou částku z ceny vozu, která je pak rozpočítávána do měsíčních splátek. Čím vyšší bude akontace na počátku leasingu, tím výhodnější splátkových podmínek lze dosáhnout. Proto je vhodné na akontaci počítat s částkou alespoň 100 tisíc korun. V následující tabulce 5 jsou tyto vstupní investice shrnuty.

Tabulka 5 Jednorázové investice

Položka	Cena (Kč)
Kancelářské prostory	15 000
Kauce na kan.prostory	15 000
Realitní kancelář	30 000
Nábytek	15 000
Počítač	15 000
Tiskárna	3 500
Statická váha	6 000
Závěsná váha	2 500
Skladové prostory	4 500
Vysokozdvíhový vozík	200 000
Palety 10 ks	2 500
Auto- tranzit (akontace)	100 000

Zdroj: Vlastní zpracování

6.2 Franchisingové poplatky

Firma Monkargo zatím nemá pevně stanovené franchisové poplatky a řeší otázku, zda poplatky budou formou stálé částky za každý rok nebo budou počítány jako určité procento ze zisku franchisanta. Dále budou obě tyto možnosti rozebrány.

První možná metoda franchisingového poplatku je poplatek konstantní částkou každý rok. Přičemž první rok je výjimka, protože franchisant musí hradit ještě vstupní poplatek, a proto je průběžný franchisingový poplatek snížený a konstantní částka by byla hrazena až následující roky. Franchisingové poplatky by pak byly následující:

- vstupní poplatek v hodnotě 60 000 Kč,
- průběžný poplatek za první rok v hodnotě 20 000 Kč,
- průběžný poplatek za každý další započatý rok v hodnotě 50 000 Kč.

Druhou metodou hrazení franchisingového poplatku je poplatek jako určité procento ze zisku franchisanta. U této metody by zůstal stejný vstupní poplatek, ale průběžný poplatek by se lišil dle jeho aktuální obchodní úspěšnosti. Průběžný poplatek by byl počítán každý rok jako 7 % z celkového zisku franchisanta. Shrnutí by pak bylo následující:

- vstupní poplatek v hodnotě 60 000 Kč,
- průběžný poplatek za každý započatý rok 7 % z celkového zisku.

7 INFORMAČNÍ BROŽURA MONKARGO

Tato kapitola byla vypracována autorkou této diplomové práce jako návrh firmě Monkargo na informační brožuru pro budoucí potenciální franchisanty. Také následující kapitola „Franchisingová smlouva“ byla vytvořena se stejným úmyslem, tedy jako budoucí možný návrh smlouvy, který může být využit v praxi.

7.1 Vítejte

Vítáme Vás u čtení informační brožury mezinárodní přepravní společnosti Monkargo. Děkujeme za Váš zájem, následující strany by měly přinést základní informace o možnostech spolupráce s naší společností. Prostudováním této brožury byste měli získat obraz nejen o společnosti Monkargo jako takové, ale i o jejích cílech, systému podpory partnerů a filosofii přístupu k zákazníkům i zaměstnancům. Budete-li se o společnosti chtít dozvědět více, neváhejte nás kontaktovat emailem či telefonicky!

7.2 Monkargo a vy

Monkargo je rychle se rozvíjející přepravní společnost specializovaná na přepravu soukromých i obchodních zásilek mezi Evropou a Mongolskou republikou. Společnost je založena na pevném základu stálých klientů a neustále se rozšiřující síti klientů nových a to jak z řad soukromníků, tak i firem a společností. V nedávné době se firma, úspěšná jako samostatný subjekt, transformovala do podoby franchisové společnosti a nabízí tak možnost otevřené spolupráce v podobě franchisové licence a předání svého know-how. Nabízí Vám tedy možnost vlastnění a řízení Vašeho vlastního podniku, který ale již čerpá z ověřeného a fungujícího obchodního konceptu. Navíc máte možnost pravidelného školení, různých seminářů a jiných druhů spolupráce ke zvýšení svých šancí na trhu.

7.3 Výhoda vlastního podniku v rámci franchisingové sítě

Jako franchisant ve stabilní a rychle se rozvíjející společnosti Monkargo máte možnost založit svůj vlastní podnik a získat tak zisky odpovídající Vašemu vlastnímu úspěchu, nejste ničí zaměstnanec. Zároveň ale náklady na založení takového podniku jsou řádově nižší a rizikovost takového projektu menší, protože nevstupujete na tzv. „neprobádaná území“ nýbrž získáte přístup k již fungující formě podnikání. Franchisor Vám nabízí poradenství a podporu v řízení Vašeho podniku, marketingu, navázání kontaktů v cílové zemi (Mongolsku), nákupu

vybavení, reklamy a obchodních styků. Celkově by se tento vztah dal vyjádřit tak, že pracujete na svém, ale ne sám.

7.4 Co od našeho nového partnera očekáváme?

- Přípravenost a ochotu osobně svůj podnik vést, věnovat mu sto procent svého pracovního úsilí a být flexibilní, co se časových možností týče.
- Flexibilitu v lokalitě svého nového podniku. Ten je by měl být obvykle situován v průběhu velkých dopravních tepen dané země a zároveň tam, kde je větší počet potencionálních zákazníků. Obě tyto podmínky obvykle splňuje hlavní město, buď celé země, spolkové země nebo správní jednotky.
- Vysoký morální status, uvědomění si, že reprezentuji nejen svůj franchisový podnik, ale i celou franchisovou společnost.
- Nadání pro manažerskou práci, komunikativnost, příjemné vystupování, schopnost nekonfliktně řešit případné spory se zákazníky, s obchodními partnery, se zaměstnanci, popřípadě mezi zaměstnanci navzájem.
- Určitý počáteční kapitál a ochota zajistit si potřebné vybavení třeba s využitím finančních služeb bankovních institucí.
- Ochotu sledovat trendy, regule a standardy franchisora (Monkarga), zúčastňovat se případných seminářů či školení. Být v pravidelném a aktivním kontaktu s franchisorem.

7.5 Franchisingová smlouva

Franchisant se ve smlouvě o poskytnutí franchisové licence se společností Monkargo zavazuje k osobnímu vedení podniku dle platných regulí a požadavků franchisora. Znamená to, že licenci nelze dále přeprodávat ani ji dále poskytovat třetím osobám. Regule a požadavky franchisora na podobu, typ řízení a interní předpisy jsou detailně popsány ve franchisové smlouvě a ve franchisovém manuálu. Jsou navrženy tak, aby Vám poskytovaly dostatečnou volnost v řízení Vašeho podniku a zároveň aby zajišťovaly udržení požadované kvality, standardů a dobrého jména společnosti Monkargo. Pamatujte, že Váš podnik v režimu franchisového podnikání reprezentuje hned dvě společnosti najednou – tu Vaši a tu franchisora. Jedná se tedy o spojité nádoby a poškození jména jedné z nich má vliv i na tu druhou!

Vaše platby franchisorovy jsou detailně popsány ve franchisingové smlouvě a zahrnují jednorázový vstupní poplatek, vratnou kauci sloužící k hrazení škod či případných sankcí pro hrubé porušení smluvních podmínek a průběžný poplatek za určité, ve smlouvě definované období. Vaše cesta k vlastní franchisingové smlouvě je následující – na konci této informační brožury je krátký, nezávazný dotazník, který vyplníte a odešlete naší firmě. Dáte nám tak najevo zájem o případnou spolupráci. Na základě tohoto dotazníku Vás kontaktujeme a probereme s Vámi další možnosti. V případě vzájemné spokojenosti a naplnění očekávání od vzájemné spolupráce, Vám bude nabídnuta smlouva o smlouvě budoucí, která na rozdíl od nezávazného dotazníku, je pro obě strany vstupující do smluvního vztahu do určité míry závazná.

7.6 Váš podnik

Založení Vašeho podniku bude vyžadovat několik investic. Zaprvé to bude koupě či pronájem administrativních a kancelářských prostor pro kooperování a řízení celého Vašeho podniku. Lokalita těchto prostor musí být schválena společností Monkargo a ta si tak vyhrazuje právo Vámi navrhované prostory odmítnout a doporučit prostory jiné, neboť se jedná i o reprezentativní prostory Vašeho podniku. To je ale pouze krajní řešení a bude k němu přistoupeno jen při velmi nevyhovujících navrhovaných prostorech, jinak je samozřejmě snaha dosáhnout dohody a kompromisu. Společnost Monkargo Vám také nabízí poradenství a pomoc při výběru vhodné lokality pro Vaši kancelář, s kanceláří budou úzce souviset další i když nižší náklady. Předně jsou to náklady na pořízení elektroniky (počítač, kombinovaná tiskárna, telefon a s ním spojené výdaje), pak také na certifikované váhy a měřidla určených pro obchodní činnost a sloužící k výpočtu ceny zásilek v soukromé balíkové přepravě. Zadruhé bude další investicí pronájem skladových prostor s dostatečnou kapacitou pro danou lokalitu a předpokládaný objem zásilek, v tomto bodě je doporučený i výdaj pořízení skladové techniky, tedy zejména vysokozdvizného vozíku a palet pro snadné třídění a manipulaci s náklady. Pro obsluhování vysokozdvizného vozíku je obvykle zapotřebí speciálního průkazu, ale závisí to na zákonech a vyhláškách konkrétní země, ve které bude Váš podnik provozován. Třetí velkou investicí bude pořízení transportní techniky s dostatečnou kapacitou pro přepravu nákladů mezi zadavatelem zakázky a navazující dopravou (např. vlakovou, kamionovou či námořní dopravou pro směr nákladu Evropa - Mongolsko) nebo mezi velkoobjemovým přepravcem a cílovým adresátem (směr zásilky Mongolsko - Evropa). Touto investicí máme na mysli pořízení buď automobilu do třech a půl tuny typu tranzit nebo nákladního automobilu s nutností zvláštního řidičského oprávnění pro

tento typ vozidel. Tranzitní automobil má nižší pořizovací i provozní náklady, ale je limitován menší přepravní kapacitou a je tedy vhodnou volbou pro místa s nižším předpokládaným objemem zakázek. Při pořízení tranzitního či nákladního automobilu lze využít finančních služeb bankovních institucí a není je tedy třeba hradit celé najednou ze svých zdrojů. Franchisor ale neposkytuje žádné záruky bankovním institucím a ani nefiguruje v roli ručitele pro případný úvěr, může pouze poskytnout své zkušenosti a poradenství při zařizování takového úvěru. Čtvrtým nákladem bude investice do marketingu a získávání nových zákazníků, i zde budou v rámci franchisového balíčku sděleny zkušenosti, rady a obecně know-how společnosti Monkargo na vybudování klientely.

7.7 Vlastní založení Vašeho podniku a zaškolení

Po podpisu smlouvy o smlouvě budoucí navštívíte pražskou pobočku společnosti Monkargo, kde budete seznámen se základní podobou, fungováním a provozem firmy. Projdete zde pouze jakýmsi základním tréninkem pro řízení evropsko-mongolské přepravní společnosti. Během tohoto tréninku nevzniká mezi Vaší osobou a naší společností žádný pracovně-právní vztah, což znamená, že ho lze kdykoli ukončit, ať už z Vaší strany nebo i z naší strany v případě okolností k tomu vedoucích. Přesné podmínky přerušení spolupráce jsou popsány ve smlouvě o smlouvě budoucí. Nevzniká Vám tedy žádný právní nárok na mzdu a je vhodné mít na tuto dobu sjednané pojištění odpovědnosti. Poté Vám bude při vzájemné spokojenosti nabídnuta už konkrétní franchisová smlouva a domluví se čas, který potřebujete k jejímu nastudování a zhodnocení. Po této době je přistoupeno k podpisu samotné franchisové smlouvy a po jejím podpisu obdržíte tzv. franchisový balík, obsahující následující položky:

- franchisové příručky a manuály (zdokumentované know-how franchisora)
- franchisový koncept zboží a služeb (sortimentová a cenová strategie)
- modul franchisového podniku (analýzu spádové oblasti, nalezení ideální lokality, nalezení co možná nejideálnějšího způsobu velkoobjemové navazující přepravy z dané lokality)
- koncept právní a smluvní ochrany systému a značky. Přístup k pravidelnému školení a dodávání informací od franchisora

Mimoto franchisor souhlasí se svým osobním angažováním a zaškolením franchisanta a jeho případných zaměstnanců v místě nového podniku, kde zainteresování franchisora a využití jeho zkušeností pomůže startu Vašeho podniku.

7.8 Nezávazný dotazník

Prohlášení:

Společnost Monkargo se zavazuje, že údaje získané z dotazníku využije jen pro své interní účely a pro navázání případné spolupráce s Vámi, údaje nebudou zveřejněny, využity k marketingovým účelům ani předány či přeprodány jiné společnosti. Vyplněním dotazníku nevzniká mezi společností Monkargo a Vaší osobou žádný právní vztah a dotazník je tedy oboustranně nezávazný.

7.8.1 Osobní údaje:

Jméno a příjmení:

Trvalé bydliště:

Telefon a emailová adresa:

Datum a místo narození, státní příslušnost:

V případě, že nejste občanem země, ve které chcete provozovat podnik, máte rozhodnutí o povolení k pobytu a jaký typ povolení? :

Byl jste někdy trestán? Pokud ano, na území kterého státu?

7.8.2 Profesní údaje a vzdělání:

Nejvyšší Vámi dosažené vzdělání:

Další vzdělání či Vámi absolvované kurzy, stáže či jiné relevantní schopnosti a dovednosti:

Současné zaměstnání, adresa firmy/podniku:

Stručně popište Vaši pracovní náplň, jakou máte na pracovišti pozici a zodpovědnost, počet Vašich podřízených, Vaše pozice v hierarchii firmy?:

.....

Popište Vaše předchozí pracovní zkušenosti, včetně délky pracovního poměru, pozice a případného kariérního postupu:

.....

Byl jste někdy ze zaměstnání propuštěn?:

Pokud ano, z jakého důvodu?:

Byl jste někdy vlastníkem či spoluvlastníkem nějaké firmy?:

Pokud ano, jaké firmy? Jaký je současný stav firmy? Měla někdy firma nějaké výrazné problémy?:

.....
.....

Pokud ano, bylo proti firmě někdy vedeno exekuční či správní řízení? Byl někdo někdy trestně stíhán v souvislosti s hospodařením či činností firmy?:

.....

Kolik hodin týdně očekáváte, že budete muset Vašemu podniku věnovat? Jste ochoten (a) pracovat i o víkendu a státních svátcích?:

.....

Pokud ne, popište, prosím, dny či časová období, ve kterých se nechcete nebo nemůžete práci věnovat:

.....

Jste časově flexibilní, nebo Váš způsob života vyžaduje přesně časově stanovenou pracovní dobu?

.....

Existuje skupina zákazníků, se kterou nechcete v rámci Vašeho podnikání spolupracovat, popřípadě druh zboží, které nechcete přepravovat?:

.....

Jste ochoten se kvůli práci přestěhovat v rámci Vaší země či regionu?:

.....

Pokud ano, prosím popište, ve kterém městě nyní žijete a kam byste se byl ochotný přestěhovat a kam naopak ne. Pokud je limitací vzdálenost, napište, prosím, do jaké vzdálenosti od Vašeho současného bydliště byste se byl ochotný přestěhovat:

.....
.....

Máte nějaké pracovní zkušenosti s autodopravou, mezinárodní přepravou či zásilkovou službou?:

Pokud ano, prosím popište jaké:

.....

Proč chcete spolupracovat právě se společností Monkargo, jak jste se o společnosti dozvěděl (a)?:

.....

7.8.3 Kapitál:

Vlastníte ničím nevázané prostředky použitelné pro koupi vlastní franchisingové licence a úhradu počátečních nákladů Vašeho podniku?:

.....

Popište prosím hodnotu (v Kč) jednotlivých nevázaných zdrojů použitelných pro investici do podniku a licence:

.....

Hotovost, termínované vklady, nemovitosti, tržní hodnota Vaší současné firmy, cenné papíry, jiné:

.....

V jakém časovém horizontu očekáváte návratnost vstupní investice? Jaký očekáváte čistý měsíční zisk Vašeho podniku po odečtení všech nákladů?:

.....

Máte v současné době na svoji osobu či na osobu partnera sjednaný úvěr, leasing, hypotéku či jiný finanční závazek?

.....

Pokud ano, popište jaký, jeho výši a přepokládanou dobu splacení. Popište také, jaké prostředky měsíčně musíte vynaložit na krytí všech výdajů spojených s těmito finančními závazky:

.....

Můžete doložit nějaké doporučující dopisy či reference o Vašem předchozím pracovním působení?:

.....

7.8.4 Jiné

Zde máte možnost stručně vyjádřit další informace o sobě, které jsou důležité a které nejsou zmíněny v odpovědích na předchozí otázky:

.....

.....

ZÁVĚR

Tato práce si vymezila za cíl seznámit čtenáře s franchisingem jako formou podnikání a zjistit jeho výhody a nevýhody. Dále pak představit firmu Monkargo a zjistit možnosti přeměny této firmy na franchisingovou společnost. A nejdůležitějším cílem práce bylo odpovědět na otázky, jestli je přeměna pro firmu Monkargo výhodná a pokud ano, tak do kterých zemí by měla firma nabízet svoji franchisingovou licenci.

V teoretické části diplomové práce se autorka soustředila na jasné vymezení franchisingu a nalezení společných bodů v mnoha různých definicích franchisingu, dále pak rozebrala výhody i nevýhody franchisingu pro franchisora i franchisanta. Taktéž byly v teoretické části popsány možnosti založení franchisingové společnosti, nutné okolnosti a potřebné dokumenty. Větší pozornost byla věnována podkapitole Franchisingová smlouva, která je nejdůležitější dokument upravující vztah mezi franchisorem a franchisantem. V poslední části teoretické části je zpracován rozbor článku z magazínu Franchising world, nabízejí rady franchisovému podniku pro rozvoj a prosperitu.

V praktické části diplomové práce se autorka zaměřuje na aplikaci teoretických poznatků o franchisingu na praktickém příkladu přeměny firmy Monkargo na franchisingovou společnost. Nejprve je rozebrán původ firmy a poté její současná podoba včetně nabízených služeb a plánů do budoucna. Cílem bylo nalézt vnitřní potenciál firmy a možnosti jeho využití při chystané přeměně. Ke stejnému účelu autorka zpracovala SWOT analýzu firmy. Vzhledem k pevné vazbě firmy na Mongolsko a jen omezenému povědomí o této zemi v České republice považovala autorka za vhodné stručně popsat Mongolsko a to zejména z ekonomického hlediska a z hlediska česko-mongolské spolupráce. Dále byl zpracován stručný souhrn možností financování franchisingu.

Jedním z hlavních cílů, po zodpovězení otázky zda se firmě přeměna vyplatí, bylo určit několik zemí, ve kterých by bylo lukrativní získat franchisanta. Tomu se věnuje další kapitola a po ní následující kapitola popisuje náklady na přímý franchising z pozice franchisora konkrétní firmy, tj. který ze systémů úhrady průběžných poplatků si vybrat a jak vysoký stanovit vstupní poplatek.

Ve franchisingové formě podnikání, snad více než kde jinde, je nezbytná kvalitní prezentace společnosti, neboť společnost nejenže potřebuje získávat zákazníky, ale potřebuje získávat i nové obchodní partnery. V režimu franchisingového podnikání je nejdůležitějším dokumentem prezentace společnosti tzv. Franchisingová brožura, jejíž model autorka v rámci

práce navrhla. Součástí brožury je i nezávazný dotazník, který má franchisorovi na oplátku přinést základní údaje o potencionálním partnerovi. Na závěr autorka vypracovala modelovou franchisingovou smlouvu pro firmu Monkargo, zde je ale nutno uvést, že se jedná skutečně pouze o model a před jejím případným užitím v praxi by musela být zkorigována právníkem se zkušenostmi v tomto oboru.

Takže na úplný závěr se dá říci, že cíle této práce bylo dosaženo a autorka našla odpovědi na předem vytyčené otázky. Pro firmu Monkargo je do budoucna určitě výhodné přeměnit se na franchisingovou společnost a nabízet do určitých evropských zemí svoji franchisingovou licenci. Konkrétní země, které se nyní zdají dle dostupných informací být nejvýhodnější, jsou Německo, Francie, Švédsko, Nizozemsko, Švýcarsko a Belgie. Ve Švédsku už dokonce probíhají jednání s potenciálními franchisanty.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BUBLÍKOVÁ, Barbara. Zlatokopové zamířili do Mongolska. [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://ekonom.ihned.cz/c1-54347930-zlatokopove-zamirili-do-mongolska>
- [2] Ekonomický a statistický přehled. Velvyslanectví České republiky v Ulánbátaru [online]. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/ulaanbaatar/cz/obchod_a_ekonomika/ekonomicke_a_statisticke_novinky/index.html
- [3] FINEP úspěšně dokončil první etapu projektu v Mongolsku. [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://www.hypindex.cz/finep-uspesne-dokoncil-prvni-etapu-projektu-v-mongolsku/>
- [4] Five steps to drive Business growth: Franchising word [online]. [cit. 2014-12-11]. ISSN 1-800-786-6160. Dostupné z: <http://digital.oliversoftware.com/Olive/ODE/Franchise/?href=FWM/2014/03/01>
- [5] Franchising v České republice. Praha: Česká asociace franchisingu. ISBN 978-802-5421-369.
- [6] Franchisová smlouva – na co se zaměřit, než ji podepíšete [online]. 2011 [cit. 2014-12-11]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Franchising/franchisova-smlouva-na-co-se-zamerit-nez-ji-podepiset.html>
- [7] Franchisová smlouva. [online]. [cit. 2014-12-07]. Dostupné z: <http://www.avexsystems.cz/vyklad-pojmu/franchisova-smlouva>
- [8] KB Franchising Program - nové možnosti pro podnikatele. Komerční banka ČR [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.kb.cz/cs/o-bance/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/kb-franchising-program-nove-moznosti-pro-podnikatele-198.shtml>
- [9] Kdo jsme ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. ČAF [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/zakladni-informace>
- [10] MALÍKOVÁ, Jana. Pokračování projektu Dobrovolné návraty cizinců. [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/pokracovani-projektu-dobrovolne-navraty-cizincu.aspx>

- [11] MATHEWS, Joe, Don DEBOLT a Deb PERCIVAL. *Street smart franchising*. Irvine, CA: Entrepreneur Press, c2006, xiv, 234 p. ISBN 978-159-9180-212.
- [12] MENDELSON, M. *Franchising - moderní forma prodeje*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1994, 122 s. ISBN 80-856-0354-3.
- [13] Mongolsko: Ekonomická charakteristika země. Souhrnná teritoriální informace Mongolsko [online]. 1. 10. 2014 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mongolsko-ekonomicka-charakteristika-zeme-18678.html>
- [14] ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1.
- [15] SAMBUU, Ch. INVEST MONGOLIA AGENCY. Investment guide to Mongolia. Česká republika, 2014.
- [16] TAMCHYNA, Jaroslav. Pět kroků k vlastnímu franchisovému podnikání: Český institut pro franchising. [online]. [cit. 2014-11-24]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/pdf/pet-kroku-k-franchisingu-II.pdf>
- [17] Způsoby financování franchisingu. ČAF [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/financovani-franchisingu>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha	A	<i>FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA</i>	69
---------	---	-------------------------------------	----

Příloha A

FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA

Smlouva franchisingová

uzavřená mezi

Poskytovatel: Společnost: Monkargo s.r.o.
IČ:
sídlem: Radimova 136/27, 169 00 Praha
zastoupená: Gerelt- Od Munkhbat
(jako poskytovatelem franchisingu - dále jen "franchisor")

a

Příjemcem: Společnost:
IČ:
DIČ:
sídlem:
zastoupená:
zapsaná v Obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v
....., oddíl, vložka č.
(jako příjemcem franchisingu - dále jen "franchisant")

I. Předmět smlouvy

1. Předmětem této smlouvy je vyvíjet spolupráci mezi franchisorem a franchisantem za účelem společného působení na trhu v dané oblasti, přičemž franchisor poskytuje franchisantovi pro jeho obchodní činnost právo užívat své obchodní jméno MONKARGO s.r.o., ochrannou známku MONKARGO a know-how.
2. Franchisor a franchisant shodně prohlašují, že budou společně vystupovat vůči třetím subjektům, spotřebitelům a veškeré kroky budou prováděny podle této smlouvy a v souladu s konceptem rozvoje společnost i její propagace.

II. Poskytnutí franchisingu

1. Franchisor umožňuje po dobu trvání platnosti této smlouvy v oblasti obchodní činnosti franchisanta užívání práv, jež jsou předmětem této smlouvy, za podmínek stanovených touto smlouvou a obecně závaznými právními předpisy. Jedná se o:

- oprávnění užívat obchodní jméno MONKARGO s.r.o.
- oprávnění užívat značku MONKARGO, a to v souladu s pokyny franchisora
- informace pro vedení provozovny franchisanta
- marketingové údaje relevantní pro provoz činnosti provozovny franchisanta
- poradenskou pomoc
- školení zaměstnanců franchisanta
- vyčíslení a popis práv, která přebírá franchisant od franchisora

Uvedená franchisingová práva jsou podrobně specifikována v příloze č. X., která je nedílnou součástí této smlouvy.

2. Franchisant se zavazuje užívat poskytnutý předmět franchisingu za podmínek stanovených touto smlouvou a obecně závaznými právními předpisy a v souladu s pokyny franchisora.

3. Franchisant není oprávněn bez předchozího svolení franchisora užívat předmět franchisingu na jiném, než v této smlouvě stanoveném místě, jímž je provozovna franchisanta v na adrese

4. Franchisant se zavazuje po dobu trvání platnosti této smlouvy označit svoji provozovnu označením MONKARGO.

III. Práva a povinnosti franchisora

1. Franchisor se zavazuje, že nejpozději 30 dnů od podpisu této smlouvy oběma smluvními stranami, poskytne franchisantovi plnění, které je předmětem této smlouvy a je specifikováno v příloze X. této smlouvy.

2. Franchisor se zavazuje, že franchisantovi při podpisu smlouvy předá jedno vyhotovení manuálu a že mu bude bez zbytečného prodlení dodávat dodatky tohoto manuálu a

nové verze tak, aby franchisant měl neustále jeho aktuální znění. Zároveň se zavazuje, že bude franchisantovi vždy řádně a včas poskytovat dle tohoto manuálu veškeré služby a plnit svoje povinnosti.

3. Franchisor se zavazuje vyvíjet maximální úsilí vedoucí k dalšímu rozvíjení a zlepšování franchisového konceptu a metody. Franchisor je povinen o všech zlepšeních franchisanta neprodleně informovat. Pokud je zlepšení takového charakteru, že vyžaduje školení franchisanta a jeho zaměstnanců, je franchisor povinen toto školení provést nejpozději do jednoho měsíce od provedení takové změny.
4. Franchisor je oprávněn doplňovat a měnit systém podnikání vzhledem k nově získaným zkušenostem a je povinen o těchto krocích franchisanta neprodleně informovat. Dále si vyhrazuje právo rozšířit spektrum nabízených služeb v průběhu smluvní spolupráce. V takovém případě se smluvní strany zavazují uzavřít dodatek k této smlouvě ve lhůtě 1 měsíce ode dne písemného oznámení takové skutečnosti franchisantovi. Tento dodatek bude obsahovat úplnou a přesnou specifikaci nových služeb s tím, že podléhají smluvnímu režimu stávající franchisové smlouvy ve znění jejího dodatku.
5. Franchisor je oprávněn průběžně kontrolovat činnost franchisanta a za tímto účelem může jím pověřený zástupce kdykoliv v běžné pracovní době vstoupit do provozovny franchisanta.
6. Franchisor je povinen podporovat franchisanta v oblasti propagace a marketingu a to dle plánu propagace a marketingu společnosti Monkargo.
7. Franchisor je povinen provést počáteční zaškolení zaměstnanců určených franchisantem. Zaškolení provádí franchisor na své náklady a ve své provozovně.
8. Franchisor dbá na průběžné vzdělávání a růst odborné kvalifikace zaměstnance franchisanta, dle aktuální potřeby či v případě písemné žádosti franchisanta.
9. Franchisor má právo franchisanta při jeho činnosti kontrolovat, zejména požadovat pravidelné informace týkající se hrubých výnosů, kapitálových výdajů a účtu zisků a ztrát. Franchisor je rovněž oprávněn nechat na své náklady třetím subjektem prověřit pravdivost těchto údajů.
10. Franchisor neručí za činnost a právní úkony franchisanta a nenese žádnou odpovědnost za služby poskytované franchisantem konečným spotřebitelům.
11. Franchisor poskytne data ze systému MONKARGO DATA DATABAZE.

12. Franchisor se zavazuje, že ve městě uvedeném v této smlouvě, ve kterém franchisant provozuje kancelář na základě franchisingové licence, nebude sám provozovat ani jinému franchisantovi neposkytne franchisingovou licenci na provádění podnikatelské činnosti spojené se zásilkovou službou.
13. Franchisor je povinen na svoje náklady jedenkrát ročně uspořádat výroční setkání všech členů franchisové sítě jejímž cílem bude zhodnocení dosavadního podnikání a předávání vzájemných zkušeností jednotlivých členů.

IV. Práva a povinnosti franchisanta

1. Franchisant po celou dobu trvání platnosti smlouvy zůstává právně nezávislým subjektem, který podniká pod svým vlastním jménem na svůj vlastní účet a riziko a není oprávněn zastupovat franchisora ani vystupovat jako jeho zprostředkovatel.
2. Franchisant je oprávněn používat know-how, systém a obchodní názvy franchisora pouze při výkonu své činnosti v rámci franchisového systému, na smluvně vymezeném území a pouze po dobu platnosti této smlouvy.
3. Franchisant odpovídá za to, že po dobu trvání této smlouvy jsou splněny všechny zákonné předpoklady pro výkon takové obchodní činnosti.
4. Franchisant se zavazuje nést náklady spojené s pronájmem prostor, ve kterých se provozovna nachází (nájemné, poplatky za služby a spotřeby).
5. Franchisant se zavazuje, že na své náklady upraví provozovnu tak, aby byla v souladu s dispozicemi franchisora.
6. Franchisant se zavazuje, že bez řádného školení sebe a svých zaměstnanců nezačne provozovat franchisový podnik. Dále je povinen účastnit se každého školení, na kterém franchisor představuje a školí nové produkty.
7. Franchisant se zavazuje, že pro své zaměstnance bude pořádat vnitřní školení ve svém franchisovém podniku s cílem zajistit kompetentnost a vysokou profesionalitu zaměstnanců v plnění pracovních povinností.
8. Franchisant je povinen platit franchisorovi poplatky dle článku V. této smlouvy.
9. Franchisant je povinen vyvíjet součinnost při kontrolách ze strany franchisora (prováděných zaměstnancem franchisora nebo třetím subjektem) a na jeho žádost mu podávat potřebná vysvětlení.

10. Franchisant bude bez prodlení informovat písemnou formou franchisora o podstatných změnách v provozovně i ve vývoji obchodů, o vývoji svých obchodních vztahů a obchodní situaci na trhu, pokud by tyto skutečnosti měly vliv na vývoj obchodní činnosti.
11. Franchisant bude využívat znalostí, informací, zkušeností, které získal od franchisora pouze při činnosti provozovny uvedené v této smlouvě.
12. Franchisant se zavazuje dodržovat pravidla soutěžního jednání a případné porušení pravidel soutěže bez prodlení oznámí franchisorovi.
13. Franchisant se zavazuje, že po dobu platnosti této smlouvy bude chránit dobrou pověst svého franchisového podniku a celé franchisové sítě.
14. Franchisant se zavazuje uzavřít pojištění nutné pro řádný provoz jeho franchisového podniku.
15. Franchisant se zavazuje, že zachová mlčenlivost o všech skutečnostech (zejména těch, které jsou předmětem obchodního tajemství), které získal v souvislosti s předmětem franchisingové licence dle této smlouvy, vůči třetím osobám. Franchisant je rovněž povinen zabezpečit mlčenlivost v případě svých zaměstnanců.
16. Franchisant je povinen přispívat do systému MONKARGO DATA DATABASE podle požadavku platného franchisingového manuálu.
17. Franchisant se zavazuje plnit povinnosti podle aktuálního franchisingového manuálu, přičemž o všech změnách ho bude franchisor informovat do 30 dní od provedení změny v manuálu.

V. Úplata a platby

1. Franchisant se zavazuje zaplatit franchisorovi za uzavření této smlouvy jednorázový poplatek ve výši 60 000 Kč a to nejpozději do 15 dnů ode dne podpisu této smlouvy. V případě nesplnění této povinnosti má franchisor právo odstoupit od smlouvy.
2. Franchisant je povinen hradit franchisorovi průběžný franchisingový poplatek ve výši 20 000 Kč v prvním roce po poskytnutí licence a 50 000 Kč za každý další započatý rok a to nejpozději do 15. ledna každého započatého roku.
3. Pro případ prodlení franchisanta s placením průběžného poplatku se sjednává úrok z prodlení 20 % p.a. z dlužné částky.

4. Veškeré platby dle této smlouvy bude Franchisant provádět na účet franchisora č. vedený u s tím, že platba je uhrazena včas, jeli v poslední den lhůty stanovené touto smlouvou odepsána z účtu franchisanta.

VI. Platnost smlouvy

1. Tato smlouva vstupuje v platnost a účinnost dnem podpisu a je uzavřena na dobu 3 let. Franchisant je oprávněn nejméně 3 měsíce před uplynutím této smlouvy požádat franchisora o uzavření dodatku k této smlouvě, kterým by se prodloužila doba jejího trvání.
2. Platnost této smlouvy zaniká ke dni zániku podnikatelského oprávnění jedné ze smluvních stran.
3. Franchisant má právo na odstoupení od smlouvy, pokud franchisor po dobu smluvní spolupráce i přes písemné upozornění neplní závazky z této smlouvy plynoucí nebo podstatným způsobem porušuje některý z článků této smlouvy. V případě odstoupení od smlouvy ze strany franchisanta je franchisant povinen franchisorovi předat veškerou dokumentaci související s provozem franchisantova podniku jakož i veškeré údaje o jeho zákaznících.
4. Franchisor má právo na odstoupení od smlouvy, pokud franchisant po dobu smluvní spolupráce i přes písemné upozornění neplní závazky z této smlouvy plynoucí nebo podstatným způsobem porušuje některý z článků této smlouvy. V případě odstoupení od smlouvy ze strany franchisora je franchisant povinen franchisorovi předat veškerou dokumentaci související s provozem franchisantova podniku jakož i veškeré údaje o jeho zákaznících. Vstupní ani průběžné franchisové poplatky se v takovém případě nevrací. Franchisor má právo po odstoupení od smlouvy v dané oblasti provozovat franchisový podnik sám nebo poskytnout franchisu jinému franchisantovi.
5. Zároveň se zánikem této smlouvy zanikají veškerá oprávnění, která na základě této smlouvy získal franchisant. Do 15 dnů od zániku platnosti smlouvy franchisant bezúplatně předá franchisorovi veškeré obdržené informace, instrukce, doporučení a veškeré jiné plnění, které po dobu trvání platnosti smlouvy od franchisora získal.
6. Franchisant se zavazuje ke dni zániku této smlouvy bez zbytečného odkladu na své náklady zajistit výmaz označení provozovny ve spojení s logem MONKARGO ve

všech registrech, ve kterých byla provozovna franchisanta v souvislosti s logem MONKARGO uvedena.

7. Při porušení povinnosti uvedené v odst. 5., 6. článku VI. smlouvy je franchisant povinen zaplatit franchisorovi smluvní pokutu ve výši 200 000 Kč. Tím není dotčeno právo na náhradu škody.

VII. Další ujednání

1. Obě strany shodně konstatují, že obsah plnění franchisora podle této smlouvy zůstává ve vlastnictví franchisora.
2. Práva na označení MONKARGO, na logo MONKARGO a na ochrannou známku MONKARGO nenáleží franchisantovi. Franchisant není oprávněn užívat logo MONKARGO jako obchodní jméno své provozovny. Při svých obchodně-právních závazkových vztazích se bude franchisant prokazovat svým obchodním jménem s uvedením oprávnění užívat logo nebo obchodní jméno MONKARGO podle podmínek této smlouvy. To platí i na označení provozovny, vystavování účetních a daňových dokladů.
3. Franchisant po předání plnění franchisora podle této smlouvy potvrdí písemnou formou franchisorovi, že došlo k převzetí plnění podle této smlouvy.
4. Franchisant prohlašuje, že neuzavřel žádnou jinou smlouvu, která by svým obsahem mohla ovlivnit plnění této smlouvy. Současně prohlašuje, že neuzavřel jinou smlouvu, která by svým obsahem byla obdobná této smlouvě. Franchisant se zavazuje, že po dobu trvání této smlouvy neuzavře žádnou jinou smlouvu obdobnou této a zdrží se všech jednání, která by mohla poškodit obchodní činnost v provozovně uvedené v této smlouvě.
5. Franchisant nese náklady potřebné ke splnění všech podmínek této smlouvy.
6. Obě smluvní strany se zavazují vzájemně se bez zbytečného odkladu informovat o zvláštních podmínkách a okolnostech, které mají vliv na plnění podle této smlouvy.
7. Změny a doplňky této smlouvy vyžadují pod sankcí neplatnosti písemnou formu.

VIII. Závěrečná ujednání

1. Smluvní strany prohlašují, že jsou zcela způsobilé k právním úkonům a oprávněné v této věci jednat, a že tuto smlouvu uzavírají na základě své svobodné, pravé, vážné a určité vůle, nikoliv v tísní či za nápadně nevýhodných podmínek. Smluvní strany si text této smlouvy přečetly, porozuměly mu a souhlasí s ním. Na důkaz toho připojují podpisy.

V dne

.....

Franchisor

.....

Franchisant